



Public Safety
Canada

Sécurité publique
Canada

ARCHIVED - Archiving Content

Archived Content

Information identified as archived is provided for reference, research or recordkeeping purposes. It is not subject to the Government of Canada Web Standards and has not been altered or updated since it was archived. Please contact us to request a format other than those available.

ARCHIVÉE - Contenu archivé

Contenu archivé

L'information dont il est indiqué qu'elle est archivée est fournie à des fins de référence, de recherche ou de tenue de documents. Elle n'est pas assujettie aux normes Web du gouvernement du Canada et elle n'a pas été modifiée ou mise à jour depuis son archivage. Pour obtenir cette information dans un autre format, veuillez communiquer avec nous.

This document is archival in nature and is intended for those who wish to consult archival documents made available from the collection of Public Safety Canada.

Some of these documents are available in only one official language. Translation, to be provided by Public Safety Canada, is available upon request.

Le présent document a une valeur archivistique et fait partie des documents d'archives rendus disponibles par Sécurité publique Canada à ceux qui souhaitent consulter ces documents issus de sa collection.

Certains de ces documents ne sont disponibles que dans une langue officielle. Sécurité publique Canada fournira une traduction sur demande.



Solliciteur général
Canada

Solicitor General
Canada

LE RÔLE DES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX
AU CANADA

RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL
SUR LA CRÉATION DU SERVICE
CANADIEN DE CORRECTION INTÉGRÉ

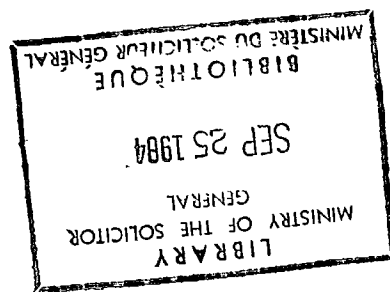
Date Due

~~DEC 23 1985~~			
~~MAR 12 1986~~			
~~DEC 15 1985~~			
~~FEB 21 1986~~			
~~FEB 21 1986~~			
MAR - 5 1986			

HV Canada. Task Force on the
 9308 Creation of an Integrated.
 T3r Canadian Corrections Service
 1977 The role of federal
 c.2 corrections in Canada

LE RÔLE DES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX
AU CANADA

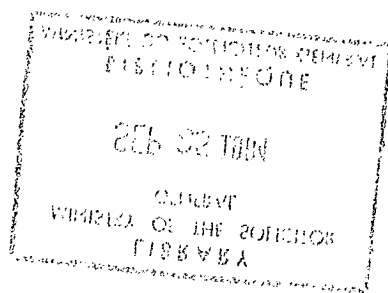
RAPPORT DU GROUPE DE TRAVAIL
SUR LA CREATION DU SERVICE
CANADIEN DE CORRECTION INTÉGRÉ



janvier 1977

Storage





Une publication de la
Division des communications,
Ministère du Solliciteur général

©

Approvisionnement et Services Canada,
Ottawa, 1977



le 7 mars 1977

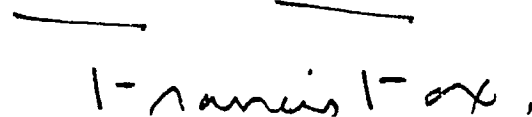
Le présent rapport sur le rôle des services correctionnels fédéraux au Canada a été préparé par un groupe de travail du ministère du Solliciteur général et constitue une contribution primordiale à la réévaluation, de la part du Service canadien des pénitenciers et du Service national des libérations conditionnelles, des objectifs de l'administration des sentences et de la façon dont ces objectifs peuvent être mieux atteints.

Le Gouvernement étudiera d'une façon constante les nombreuses propositions que le rapport contient, car, il ne faut pas l'oublier, une décision de l'envergure de l'intégration des deux services actuels demandera des amendements aux lois qui les régissent.

Je rends le rapport public maintenant pour que tous ceux qui sont intéressés à la justice pénale puissent en discuter le contenu à loisir.

Même si j'appuie les thèmes principaux et les directives générales du rapport, j'aimerais souligner que d'autres études et consultations seront nécessaires avant qu'on puisse en tirer des conclusions définitives. C'est dans le cadre de ce processus permanent d'étude et de révision que je demande les opinions de tous les experts, groupes, et personnes qui s'intéressent à la question.

Le Solliciteur général du Canada,



Francis Fox

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	(i)
PRÉFACE	(iii)
<u>CHAPITRE I: LA SOCIÉTÉ ET LES SERVICES</u> <u>CORRECTIONNELS: ÉVOLUTION</u>	1
I. LE MILIEU EXTERNE DE LA JUSTICE PÉNALE	4
Préoccupation croissante du public à l'égard de la criminalité et de la justice pénale	4
Conscience croissante du public de la criminalité et de la justice pénale	6
La croissance du taux de criminalité	8
Changements dans les opinions de la société sur la criminalité	11
II. TENDANCES QUI SE DÉGAGENT À L'INTÉRIEUR DE LA JUSTICE PÉNALE	15
L'orientation communautaire de plus en plus marquée du secteur correc- tionnel	16
Une demande grandissante d'une parti- cipation plus importante du secteur privé	17
La collaboration croissante des gou- vernements fédéral et provinciaux dans l'élaboration des politiques correctionnelles	19
Une conscience plus grande du besoin de planification, de formation et de perfectionnement de la main-d'oeuvre dans les établissements correctionnels	21
<u>CHAPITRE II: VERS L'ÉLABORATION D'UN NOUVEAU RÔLE</u> <u>POUR LES SERVICES CORRECTIONNELS</u> <u>FÉDÉRAUX</u>	24
Bref historique de l'emprisonnement	27
L'idéal de réadaptation sociale	28

Élaborer une démarche réaliste	31
Les tribunaux et les services correctionnels fédéraux	36
Les services correctionnels et la collectivité	40
<u>CHAPITRE III: EXPOSÉ DES PRINCIPES FONDAMENTAUX ET DES OBJECTIFS DES SERVICES CORRECTIONNELS</u>	44
<u>PRINCIPES</u>	
I. Le délinquant est fondamentalement responsable de son comportement criminel	46
II. La peine imposée par le tribunal constitue la punition	48
III. La collectivité est un élément responsable du processus correctionnel	50
IV. Les services correctionnels doivent assurer l'existence d'un milieu conforme aux besoins sécuritaires et favorable à la participation active aux programmes offerts	52
V. Les services correctionnels fédéraux doivent fournir des garanties de procédure adéquates visant à protéger les droits du délinquant	53
VI. Le délinquant est responsable de mériter des privilèges et de les conserver	55
<u>OBJECTIFS</u>	
I. Administrer avec efficacité la peine imposée par le tribunal	57
II. Enfermer et contrôler le délinquant pour la période spécifiée par le tribunal	58
III. Fournir au délinquant des programmes conçus pour l'aider à élaborer et à adopter des normes de conduite plus acceptables	60

IV.	Administrer et contrôler avec efficacité la réintégration sociale du délinquant	62
V.	Favoriser l'intérêt, la compréhension et l'acceptation du public en matière de programmes et d'activités des services correctionnels fédéraux	63
VI.	Promouvoir et contribuer à l'élaboration d'une justice pénale canadienne efficace	65
<u>CHAPITRE IV:</u>	<u>VERS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DES SERVICES CORRECTIONNELS</u>	68
	L'administration efficace de la peine	68
	Maintien du niveau adéquat de réclusion et de contrôle	77
	La prestation de programmes	83
	Administration de la réinsertion sociale du délinquant	88
	Sensibilisation du public et compréhension des services correctionnels fédéraux	93
<u>CHAPITRE V:</u>	<u>VERS L'ÉLABORATION D'UN SYSTÈME DE JUSTICE PÉNALE EFFICACE AU CANADA</u>	98
	La justice pénale en tant que système	100
	Le Secrétariat du Ministère	101
	Développement des relations avec d'autres ministères fédéraux	105
	Développement des relations avec les services correctionnels provinciaux	106
	Développement des relations avec le secteur privé	108
	Développement des relations avec les organismes d'application de la loi	110
	Développement des relations avec les tribunaux et l'appareil judiciaire	113
	La prévention du crime	115

<u>CHAPITRE VI: ORGANISATION ET GESTION EN VUE DU</u>	117
<u>NOUVEAU RÔLE D'UN SERVICE CANADIEN</u>	
<u>DE CORRECTION INTÈGRE</u>	
L'ambiance de l'organisation	119
L'importance des ressources humaines	123
Les tâches et les rôles de toute première importance	126
Rôles et fonctions	129
La haute direction	129
Les régions	130
Les unités opérationnelles	131
Moyens de réaliser ces changements	133
Stratégie en vue des modifications	134

REMERCIEMENTS

La mise au point d'une déclaration sur le rôle d'un service fédéral de correction au Canada n'aurait pas été possible sans le dévouement et la participation d'un grand nombre d'individus et d'organisations. Les membres du Groupe d'étude désirent profiter de cette occasion pour exprimer leurs sincères remerciements à toutes les personnes et à tous les organismes qui ont participé et contribué à ce travail. Des consultations prolongées ont été entreprises en vue d'élaborer un rôle tout à la fois nouveau et excitant, et qui offrait un grand défi à l'égard d'un Service canadien de correction. Nous voudrions remercier la direction et le personnel du Service des pénitenciers et du Service des libérations conditionnelles à qui on a demandé une tâche qui semblait impossible et qui, pourtant, ont pu trouver le temps et le dévouement nécessaires, ainsi que l'énergie et même encore davantage pour participer à cette tâche d'une extrême importance. De plus, nous aimerions remercier les nombreux groupes et organismes du secteur privé, l'Association des chefs de police, les diverses agences provinciales chargées des Services de correction, les membres de l'Alliance de la Fonction publique du Canada, de même que le personnel de la Commission nationale des libérations conditionnelles et les membres du personnel du Secrétariat qui ont participé à cette entreprise et ont collaboré à la rédaction des documents.

Enfin, les membres du Groupe remercient sincèrement le personnel qui s'est dévoué corps et âme à ce travail, dont:

John Vandoremalen, Secrétaire administratif
et rédacteur

Colin Sheppard, Rédacteur et consultant

Gordon Pinder, Secrétaire administratif
précédent

Alan Needham, rédacteur et consultant

Keith Fairbank, rédacteur et consultant

Jack Hawthorne, consultant.

Tous apprécions hautement la participation et le dévouement personnels de ces gens. Tous les efforts qu'ils ont déployés ont exercé une forte influence sur la mise au point du présent document.

DÉDICACE

Les membres et le personnel du Groupe de travail dédient humblement ce volume à M. Hugh Christie, membre du Groupe de travail et de la Commission nationale des libérations conditionnelles, décédé soudainement en août 1976. Hugh Christie a consacré sa vie à l'étude et à l'administration des services correctionnels au Canada et son importante contribution au présent document restera gravée dans notre mémoire.

PRÉFACE

Le besoin d'une intégration des services fédéraux de correction au Canada est reconnu depuis longtemps. Les annales des services correctionnels regorgent de rapports de commissions et de groupes d'études qui font des recommandations dans ce sens. À l'automne 1973, le Solliciteur général du Canada a chargé un Groupe de travail de cinq membres d'analyser ces recommandations et conclusions en vue d'élaborer et de mettre sur pied un Service canadien de correction intégré qui comprendrait le Service canadien des pénitenciers et le Service national des libérations conditionnelles.

Dès le début, il est apparu clairement que la création d'un service intégré impliquerait plus qu'une fusion de deux organismes existants. L'élaboration de ce nouveau service intégré représentait une occasion opportune d'examiner en profondeur le rôle et les responsabilités traditionnels du gouvernement fédéral en matière correctionnelle, d'évaluer les hypothèses fondamentales, la philosophie, les principes et la logique sous-jacents qui justifient ce que nous faisons.

Les services correctionnels fédéraux connaissent des changements rapides et complexes qui, associés à une augmentation impressionnante de la violence, nous a soumis

à l'examen du public et laissé le personnel de services correctionnels désorienté. En outre, les hypothèses existantes ont été mises en question, des chercheurs se sont mis à critiquer ouvertement les programmes en cours, et les administrateurs de services correctionnels à travers le monde se sont engagés dans une sorte d'introspection pour réexaminer leurs propres objectifs.

Le Groupe de travail a organisé d'importantes consultations avec la direction et le personnel du ministère du Solliciteur général ainsi qu'avec les autres secteurs de la justice pénale, notamment la police, le secteur privé, les administrations provinciales et un échantillon de détenus et de libérés conditionnels. Ces consultations ont entraîné une discussion approfondie d'un certain nombre de façons fondamentales d'envisager les choses et un sentiment qu'il fallait élaborer une déclaration de principe et une philosophie beaucoup plus pragmatiques et réalistes pour guider l'avenir des services correctionnels fédéraux canadiens. Après étude des nombreuses publications écrites et travaux de recherches sur la question, y compris plusieurs rapports canadiens récents, il a été convenu que la politique des services correctionnels fédéraux devrait réaffirmer la valeur de la dignité et de la liberté humaine tout en exécutant la sentence d'emprisonnement ordonnée par le tribunal.

En accord avec le mandat du Groupe de travail sur le projet de Service canadien de correction, le rapport qui suit donne les conclusions du Groupe de travail sur le rôle des services correctionnels au Canada. Il est à espérer que ce rapport servira de base à l'élaboration et à la mise sur pied au Canada de services correctionnels fédéraux unifiés et efficaces.

LES MEMBRES DU GROUPE DE TRAVAIL

MM. A. Wakabayashi

J. Braithwaite

L. Pisapio

H. Meredith

CHAPITRE I

LA SOCIÉTÉ ET LES SERVICES CORRECTIONNELS: ÉVOLUTION

Les services correctionnels fédéraux font partie intrégrante de la justice pénale, qui englobe les mécanismes d'application de la loi, les processus judiciaire et correctionnel. À son tour, la justice pénale fait partie d'un ensemble plus grand, les forces sociales - notamment, les services de santé, d'éducation et de bien-être qui influent sur la qualité de la vie.

La justice pénale doit se rattacher aux valeurs humaines fondamentales de la société. Les valeurs humaines comprennent les intérêts individuels, sociaux, culturels, économiques et politiques et constituent la charpente du système social. L'attitude des gens envers les valeurs humaines varie constamment. La loi en vigueur à un point donné dans le temps établit les critères du comportement acceptable des individus dans la société et définit le cadre juridique dans lequel la justice pénale évolue.

Les services correctionnels fédéraux sont chargés de fournir un service au public canadien et aux délinquants. Pour mesurer la qualité de ce service et en vue d'améliorer la fourniture des services tant au public qu'aux délinquants, on doit essayer d'évaluer les attitudes et les préoccupations exprimées par le public canadien. Nous sommes bien conscients

des risques d'essayer d'interpréter l'humeur du public à un moment donné dans le temps, et nous nous rappelons l'avertissement de Sir Walter Raleigh que si quelqu'un essaie d'interpréter des événements historiques sans assez de recul, "il se peut que la vérité lui casse les dents". Ce chapitre examine les influences qui agissent sur le rôle des services correctionnels au Canada, en étudiant les événements et les tendances tant à l'extérieur qu'à l'intérieur de la justice pénale.

"NE TE PENCHE JAMAIS POUR TÂTER LE SOL
AVANT D'AVANCER, CAR TROUVER LE DROIT
CHEMIN N'APPARTIENT QU'À CELUI DONT LES
REGARDS SONT FIXÉS SUR L'HORIZON
LOINTAIN."

Dag Hammarskjöld

I LE MILIEU EXTERNE DE LA JUSTICE PÉNALE

Quatre tendances majeures dans la société influent déjà et continueront d'influer sur les services correctionnels à travers le Canada. Ces tendances, qui sont examinées dans les sections qui suivent, sont:

1. La préoccupation croissante du public à l'égard de la criminalité et de la justice pénale
2. La conscience croissante du public de la criminalité et de la justice pénale
3. La croissance du taux de criminalité
4. Les changements dans les opinions de la société sur la criminalité.

Préoccupation croissante du public à l'égard de la criminalité

Le succès de toute politique future en matière de correction dépendra en grande partie de l'acceptation et de l'appui du public. Cela ne signifie pas que seule l'opinion publique devrait déterminer cette politique. Dans l'élaboration des politiques, les organismes de

correction doivent guider plutôt que suivre. Ce serait toutefois manquer de sens des responsabilités que de formuler une ligne de conduite pour les services correctionnels fédéraux qui ne tiendrait pas compte des attitudes du public surtout à l'égard de la hausse récente de la criminalité.

Bien qu'il y ait peu de données sérieuses sur des attitudes et des valeurs sociales en évolution constante, des signes indiquent clairement que des segments importants de la société sont en train de mettre l'accent sur la responsabilité individuelle et sur les récompenses à obtenir par le biais de l'auto-discipline et de la conformité à l'éthique du travail. Le bien-être et le rôle de l'individu dans la société semblent faire maintenant l'objet de soucis croissants de la part des gouvernements comme des citoyens. Les mesures qui freinent le progrès de l'individu dans la société sont perçues comme menaçant l'individualité de tous les membres de la société, sont considérées antisociales et font de plus en plus l'objet de critiques et de demandes de sanctions sévères.

De tous ces actes, bien entendu, le crime est probablement le plus directement antisocial, surtout le crime contre la personne ou la propriété, vue qu'il a un effet immédiat sur la victime et met en danger, ou semble mettre en danger, la sécurité de tous les membres de la société. A mesure que

le taux de la violence criminelle augmente, la préoccupation du public croît, et elle atteint son apogée lorsque les criminels déjà condamnés continuent à se comporter violemment, comme dans le cas des émeutes dans les prisons, et lorsque semble-t-il, on leur permet de s'évader à cause de ce qui constitue, aux yeux de beaucoup de gens, de la négligence ou un relâchement de contrôle de la part de leurs gardiens.

Cette préoccupation du public exige que les services correctionnels fédéraux puissent en tout temps prouver que la sécurité publique est entre bonnes mains. Plus que jamais, les autorités correctionnelles seront tenues responsables de chaque aspect de leurs activités.

Conscience croissante du public de la criminalité et de la justice pénale

La préoccupation toujours plus grande du public pour sa propre sécurité paraît être accompagné d'un intérêt croissant pour les services de correction et d'une insistance à savoir ce qui se passe à l'intérieur des établissements. Ceci s'est fait attendre, en partie, à cause de la réticence traditionnelle des administrateurs des services correctionnels à communiquer avec le public - à lui permettre de voir la réalité des choses dans les établissements et de comparer cette réalité à ce à quoi il s'attendait. Ces dernières années, les services correctionnels ont pris de plus en plus d'importance aux yeux du public

et ont attiré son attention. Cet intérêt est le bienvenu. La réaction des services correctionnels a été d'entamer un dialogue sincère avec les médias et le public sur ce qu'on peut raisonnablement attendre des services correctionnels. Nous avons admis que certains problèmes nous posent de sérieuses difficultés.

Il est en même temps juste de dire que cet intérêt et cette conscience nouvelle révèlent souvent de nombreuses ambivalences et anomalies dans l'attitude du public à l'égard des services correctionnels. Il est dangereux de trop simplifier les problèmes et de suggérer des solutions trop simplistes. Il est également dangereux de croire que la violence est normale, et que les démonstrations violentes sont typiques. En fait, elles ne le sont pas et elles n'impliquent qu'une petite proportion des détenus.

Les services correctionnels fédéraux doivent mettre l'accent, en premier lieu, sur la protection du public, y compris du délinquant, contre la conduite criminelle et les effets de la criminalité. Dans ce contexte, on continuera de rechercher des politiques progressistes et humanitaires, pourvu que les risques encourus par le public soient minimales et qu'on puisse le prouver. Dans les années à venir, le besoin de bonnes relations communautaires prendra donc une plus grande importance en même temps que celui d'un programme honnête et complet d'éducation du public.

La croissance du taux de criminalité

S'il est vrai que l'on peut mettre en doute les statistiques sur la criminalité du fait que la croissance apparente peut découler d'améliorations dans les méthodes de rapports, il demeure évident que, quelque soit les normes utilisées, la criminalité a augmenté ces dernières années, particulièrement au cours de la dernière décennie. Comme l'indique le tableau ci-dessous, le nombre total d'infractions signalées* a augmenté de 103.5% entre 1965 et 1974.

Taux de croissance du nombre
d'actes criminels signalés

Infractions visées par le Code criminel	+132.3%
Crimes de violence	+115. %
Total des infractions	+103.5%

L'incidence de la criminalité par rapport à la population a augmenté de soixante-dix-huit pour cent.

Taux de croissance de la
criminalité par rapport à
la population

Infractions visées par le Code criminel	+ 103.2%
Crimes de violence	+ 88. %
Total des infractions	+ 78. %

*Notamment, les infractions visées par le Code criminel, d'autres lois fédérales, les lois provinciales et des règlements municipaux.

Bien qu'il ne serait pas prudent, pour les raisons données plus haut, de généraliser à partir des statistiques, on peut quand même faire les remarques suivantes à propos des tendances actuelles de la criminalité:

1. La croissance des taux de criminalité, tant absolus que relatifs, semble s'accélérer après avoir paru se stabiliser au début des années 70.
2. L'incidence des crimes de violence a augmenté considérablement, toutefois, à un taux plus bas que celui de la criminalité en général.
3. Il y a eu un accroissement significatif des infractions qui reflètent les changements survenus dans les valeurs et dans la structure de la société.

Voici ce qu'on a remarqué au cours de la dernière décennie:

Les infractions reliées aux drogues ont augmenté de façon significative.

Chez les "cols blancs", l'incidence de crimes, dont plusieurs sont d'un

genre relativement nouveau, a augmenté considérablement. Cette croissance s'est produite particulièrement dans des crimes commerciaux tels que le prêt usuraire, la fraude, la faillite frauduleuse et le détournement de fonds.

Le taux de croissance du nombre de femmes accusées d'infractions a été le double de celui des accusés de sexe masculin.

4. Si les courbes actuelles de croissance de la population et de la criminalité continuent, la croissance des taux de criminalité, tant absolus que relatifs, pourrait atteindre son apogée et décroître au cours des huit à dix prochaines années. Le groupe d'âge où l'on retrouve le plus haut taux de criminalité, soit celui des 15 à 25 ans, est disproportionnément plus grand aujourd'hui par rapport à la population entière par suite du "baby boom" de l'après-guerre. L'importance réelle aussi bien que relative de ce groupe d'âge augmentera pendant quelques années, de sorte que le taux des crimes est susceptible d'augmenter aussi.

Mais le taux des naissances décroissant des dernières années et l'éventualité d'une immigration réduite indiquent que les générations futures seront davantage restreintes en termes absolus et relatifs lorsqu'elles atteindront ce groupe d'âge critique.

Il faut admettre que le facteur âge dans la criminalité est l'un des très rares indicateurs assez fiables des tendances dans ce domaine. D'autres facteurs qui pourraient également influencer sur le crime sont imprévisibles. Par exemple, même s'il était possible de prédire avec certitude la durée et la gravité d'une dépression économique, il serait impossible de prédire si elle engendrerait davantage de crimes ou si elle en réduirait le nombre. Il n'y a non plus aucune façon de savoir comment les progrès dans les sciences sociales, la médecine ou l'évolution de la religion influenceront sur la criminalité.

Changements dans les opinions de la société sur la criminalité

Une considération plus importante que le taux global de la criminalité dans l'élaboration des politiques correctionnelles à long terme est l'évolution de la manière de la société de voir la criminalité. Les opinions de la société sur la criminalité et le fonctionnement de la justice pénale

sont reliés entre eux. Deux sortes d'attitudes en évolution promettent d'avoir une importance particulière pour les services correctionnels;

1. La société semble exiger des sanctions plus sévères contre certains crimes afin d'exercer en même temps les fonctions de punition et de dissuasion.

On se soucie particulièrement des crimes traditionnellement considérés comme les plus abjects, notamment le meurtre, le viol et d'autres actes de violence, des infractions de délinquants en liberté conditionnelle ou sous caution ainsi que l'activité du crime organisé qui a augmenté ces dernières années.

2. Il est évident qu'on veut de plus en plus décriminaliser certains actes considérés autrefois comme des crimes, afin de refléter les changements survenus dans les attitudes de la société.

Seule une minorité bien organisée peut lancer une campagne en vue de révoquer

les sanctions rattachées à ces crimes
mais l'idée peut plaire à un groupe
beaucoup plus important de la société.
On pense souvent que ces activités
n'intéressent que ceux qui s'en occupent.

La plus remarquable mesure de décriminalisation de ces dernières années est la légalisation de l'avortement dans des conditions limitées et bien précises; ceux qui croient que l'avortement devrait être une question personnelle continuent de réclamer son retrait complet du Code criminel, tandis que les adversaires de la nouvelle loi font campagne pour la remise en vigueur de la loi et des peines originales.

Plus près de nous, le rapport majoritaire final de la Commission d'enquête sur l'usage non médical des drogues a recommandé que la simple possession de cannabis ne soit plus un crime et que les peines pour son trafic soient réduites.

La nature criminelle et le préjudice causé par les crimes dits "sans victimes", comme

l'ivresse en public, la prostitution, la distribution de matériel pornographique et le jeu, sont également controversables.

De l'autre côté, la création de nouvelles lois pour punir de nouvelles formes de comportement criminel, comme le détournement d'avions et plusieurs autres actes de terrorisme, est un processus connu sous le nom de criminalisation. On retrouve le même processus dans le cas de l'augmentation des peines maximales pour des activités criminelles qui avaient dans le passé été plus ou moins tolérées ou sujettes à des peines mineures mais qui en sont venues à être considérées comme des menaces plus sérieuses pour la collectivité.

On peut s'attendre à une modification du type de délinquants, à mesure que les changements susmentionnés dans les attitudes de la société à l'égard des crimes finissent par se refléter dans l'application de la loi, dans la pratique judiciaire et dans la loi elle-même. Une sentence d'emprisonnement, particulièrement, dans un établissement fédéral, est maintenant la pire peine qu'on puisse imposer à un individu, et, de plus en plus, de telles peines sont considérées comme le dernier recours de la société pour s'occuper des délinquants adultes. Certains faits nouveaux, récents ou éventuels, pourraient donner lieu à une augmentation importante du nombre des délinquants difficiles à traiter qui seront emprisonnés pendant longtemps.

Naturellement, le fardeau accru de l'incarcération incombera en majeure partie aux services correctionnels fédéraux.

II. TENDANCES QUI SE DÉGAGENT À L'INTÉRIEUR DE LA JUSTICE PÉNALE

La section précédente a examiné certains des principaux facteurs et tendances qui se répercuteront sur les services correctionnels au Canada en général et sur les services correctionnels fédéraux en particulier. En plus des facteurs externes à la justice pénale, il existe également plusieurs tendances intérieures qui influenceront sur le rôle des services correctionnels au Canada. Plusieurs d'entre elles sont déjà apparentes - en effet, on peut les décrire jusqu'à un certain point:

1. L'orientation communautaire de plus en plus marquée dans le secteur correctionnel
2. Une demande grandissante d'une participation plus importante du secteur privé
3. La collaboration croissante des gouvernements fédéral et provinciaux dans l'élaboration des politiques correctionnelles
4. Une plus grande conscience du besoin d'une planification, d'une formation et d'un

perfectionnement plus efficaces de la
main-d'oeuvre dans les services
correctionnels.

1. L'orientation communautaire de plus en plus marquée
du secteur correctionnel

Il y a deux siècles, John Howard, le fameux réformateur humanitaire, disait que la prison ne corrige pas les moeurs. Avec beaucoup d'éloquence et d'intuition, il essaya de sensibiliser ses contemporains aux effets nocifs que la prison exerce sur ses occupants. Ceux qui ne sont pas des criminels endurcis, disait-il, sont les plus vulnérables à son influence néfaste. Persister à enfermer ces gens pendant de longues périodes constitue un défi au bon sens et à l'humanité, déclarait Howard, vu que "la prison encourage et accroît de façon notoire le vice même qu'elle est censée supprimer".

Les conditions dans les prisons se sont, naturellement, améliorées considérablement depuis la mort de Howard, et l'administration carcérale est beaucoup plus éclairée. Néanmoins, beaucoup de ce qu'a dit le grand réformateur s'applique encore de façon remarquable aux services correctionnels actuels. La tendance en faveur des services correctionnels communautaires - un thème prédominant dans la justice pénale actuelle - prouve qu'on est en général d'accord avec les idées de Howard.

La tendance susmentionnée est déjà très répandue dans l'ensemble du système judiciaire. De plus en plus, on ne place plus certains types de délinquants dans les établissements ou bien on raccourcit les périodes d'incarcération. On peut s'attendre à ce que la collectivité devienne un facteur plus important dans les programmes correctionnels, même en ce qui concerne les détenus qui, pour des raisons de sécurité ou de sentence, doivent continuer à passer la majeure partie de leur peine sous les verrous. Par exemple, on aura davantage recours à des services ou installations communautaires pour la formation et la socialisation, et on consacrera des efforts plus énergiques à l'encouragement et au maintien des relations des détenus avec leurs familles et leurs amis.

En fait, la politique officielle des services correctionnels fédéraux tient compte de cette tendance depuis un certain temps. Il est évident, quand même, que le nouveau Service doit, pour être efficace, encourager, particulièrement dans les régions, la création d'une base communautaire plus solide pour les services correctionnels fédéraux.

2. Une demande grandissante d'une participation plus importante du secteur privé

L'expression "secteur privé" sert à décrire les particuliers, les groupes et les organismes non gouvernementaux, tels que les bénévoles qui oeuvrent de manière autonome, les

corporations, les fondations, les associations nationales et provinciales, les groupes paroissiaux et les universités, qui fournissent des ressources ou assurent un service direct dans le domaine de la justice pénale et des services correctionnels. On attribue la croissance du secteur privé à la conscience du fait que le crime est essentiellement un problème communautaire et que les membres de la société doivent participer à la recherche des solutions.

La participation du secteur privé au domaine de la justice pénale est venue avant celle du secteur public. A une époque, les citoyens eux-mêmes s'occupaient des conflits entre les membres de la société et différentes formes de comportement antisocial. A mesure que la société est devenue plus peuplée et complexe, on s'est mis à compter sur l'intervention de l'État dans le processus de justice pénale, et l'État a réagi en consacrant davantage de ressources et de compétences à cette fin. On en est arrivé au stade où non seulement le secteur privé estime que son rôle secondaire et de soutien est menacé, mais découvre qu'on l'ignore, qu'on l'handicape beaucoup, quant on ne l'exclut pas de tout rôle important.

Par réaction, le secteur privé est en train de faire un effort concerté pour mieux s'organiser et s'équiper en vue d'une participation plus importante. Au ministère du Solliciteur général, la forme et l'importance de la participation du secteur

privé est le sujet d'un examen en profondeur par le Groupe d'étude sur le rôle des services privés qui opèrent dans le domaine de la justice pénale. Au sein de la Société canadienne de criminologie, on discerne la mise sur pied de plusieurs organisations locales qui servent à ouvrir des voies de communications et à constituer un forum pour la participation active et l'apport de la communauté. Bref, les services correctionnels fédéraux reconnaissent et continueront de reconnaître qu'un secteur privé innovateur, avec des opinions vigoureuses et indépendantes, est indispensable au système correctionnel canadien.

3. La collaboration croissante des gouvernements fédéral et provinciaux dans l'élaboration des politiques correctionnelles

La Conférence fédérale-provinciale sur les services correctionnels, tenue en décembre 1973, la première en quinze ans, a préparé la base de consultations officielles après des années de relations officieuses. Une plus grande collaboration entre les autorités correctionnelles provinciales et fédérales en matière de politique correctionnelle est depuis longtemps reconnue comme souhaitable et constitue aujourd'hui une priorité vitale.

La plupart des gouvernements provinciaux ont exprimé le besoin de réexaminer les principes de base actuels et les

programmes correctionnels au Canada. Ces examens par les provinces visaient à mettre en question les hypothèses traditionnelles concernant le rôle fédéral en matière correctionnelle et, ainsi, les relations existantes entre les autorités fédérales et provinciales dans ce secteur. Une consultation active a lieu actuellement en vue de clarifier les rôles des deux paliers de gouvernement en matière de correction et d'établir entre eux des relations qui devraient améliorer le système correctionnel à travers le Canada. Il se peut fort bien qu'une clarification complète des rôles des instances fédérales et provinciales en matière de correction doive attendre que les conflits touchant la compétence juridictionnelle soient résolus.

L'établissement de meilleures relations a déjà donné plusieurs résultats heureux, comme le montre l'existence de contrats entre les instances fédérales et provinciales pour échanger des services de façon à utiliser plus économiquement et efficacement les ressources et les installations. Le rapport du Comité consultatif national sur la délinquante préconise la prise en charge complète des détenues par les provinces. Des mesures ont déjà été prises en vue de renvoyer les délinquantes qui sont maintenant à Kingston dans leurs provinces de résidence. Un autre effort conjoint, qui dépend non seulement des provinces mais également du secteur privé, est le mouvement en faveur de la fixation de normes et de buts

de justice pénale susceptibles d'entraîner un service plus équitable et efficace et une meilleure justification de la formule actuelle de répartition des responsabilités entre les deux niveaux de gouvernement. Enfin, un autre fait nouveau digne de mention est la création d'un Comité consultatif national parrainé par le Comité permanent des sous-ministres chargés de la correction au Canada. Ce groupe sert à coordonner une entreprise mixte fédérale-provinciale en matière de planification, de formation et de perfectionnement de la main-d'oeuvre correctionnelle. Il est responsable d'élaborer, de mettre en oeuvre et d'évaluer des concepts et des modèles innovateurs pour la planification, la formation et le perfectionnement des ressources humaines dans le secteur correctionnel.

4. Une conscience plus grande du besoin de planification, de formation et de perfectionnement de la main-d'oeuvre dans les établissements correctionnels.

La planification, la formation et le perfectionnement de la main-d'oeuvre à l'intérieur des services correctionnels deviendront plus complexes et plus difficiles. Les organismes correctionnels au sein du gouvernement fédéral sont déjà aux prises avec un défi grave en ce qui a trait à la gestion de leurs ressources humaines. Recruter des personnes compétentes pour les services correctionnels a toujours été difficile, les garder l'a été encore plus. Un bon nombre de postes restent vacants,

le roulement du personnel dans quelques établissements est élevé, la motivation et le moral dans certains d'entre eux et au sein de divers organismes de surveillance communautaire sont bas. Comparé à d'autres secteurs d'emplois, le milieu des prisons ne semble pas être le plus attrayant. Ce qu'on demande des services correctionnels fédéraux exigera un engagement sincère de la part de la direction et du personnel au complet.

on

Cette situation n'est pas du tout un problème temporaire. Les services correctionnels fédéraux continueront sans aucun doute d'être confrontés à de graves difficultés dans la gestion des ressources humaines - un défi qui exigera des programmes en matière de personnel qui soient minutieux, novateurs et conçus en fonction des besoins de l'avenir. Les normes de recrutement devront refléter de façon réaliste les besoins changeants et stimuler la promotion interne des employés qui ont du potentiel et de l'ambition. Enfin, il faut montrer que le système offre de réelles possibilités de carrière pour toutes les catégories de personnel.

Sommaire

Les tendances et les faits nouveaux décrits dans ce chapitre ne sont pas les seuls, mais leur impact sur le rôle des services correctionnels fédéraux ne fait aucun doute.

Il est difficile de tirer une conclusion précise si ce n'est qu'un service correctionnel fédéral intégré sera, dans les années qui viennent, un organisme extrêmement complexe et difficile à diriger et à administrer. Non pas que l'administration correctionnelle ait jamais été une tâche facile, loin de là - elle a toujours été une activité astreignante. Sans aucun doute, le rôle du service correctionnel fédéral sera de plus en plus caractérisé et marqué par le nombre et la diversité de ses activités, la portée de ses problèmes et la complexité de ses opérations. L'impact du milieu correctionnel, la dispersion géographique, la diversité culturelle, les deux langues officielles, et les demandes d'un public hétérogène poseront à la correction des défis qu'elle ne peut relever qu'avec un rôle et un énoncé précis d'objectifs qui soient honnêtes, réalistes, justes et réalisables.

CHAPITRE II

VERS L'ÉLABORATION D'UN NOUVEAU RÔLE POUR LES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX

INTRODUCTION

Dans le chapitre précédent, le Groupe de travail a examiné ses hypothèses concernant les événements futurs qui se répercuteront indubitablement sur le rôle des services correctionnels au Canada. Dans chaque cas, on a examiné les effets en fonction du milieu global dans lequel les services devront remplir ses responsabilités.

Les chapitres suivants contiennent les propositions du Groupe de travail relativement à une philosophie de base, un énoncé d'objectifs et de principes correspondant à de nouvelles réalités pour les services correctionnels fédéraux au Canada. Tout en se concentrant sur la philosophie des services correctionnels fédéraux, le présent chapitre reconnaît que cette nouvelle philosophie correctionnelle doit s'accorder aux buts et objectifs d'autres juridictions correctionnelles de même qu'à ceux d'autres éléments de la justice pénale. Le Comité canadien de la réforme pénale et correctionnelle a explicitement exprimé le besoin que les processus correctionnels et judiciaires d'application de la loi forment une suite corrélative. "Il doit exister une

cohérence de principes du moment où le délinquant a son premier contact avec la police jusqu'à son élargissement final."

Le besoin d'élaborer une méthode coordonnée d'administration de la justice pénale est devenu un objectif majeur de toutes les composantes de la justice pénale au Canada.

"LA SAGESSE S'ACQUIERT EN ACCEPTANT
LA NÉCESSITÉ DE CHOISIR ET EN DEVENANT
CONSCIENT DU DEVOIR DE SE SOUMETTRE
AUX CONSÉQUENCES DU CHOIX EFFECTUÉ."

Henry M. Hart, Jr

BREF HISTORIQUE DE L'EMPRISONNEMENT

L'emprisonnement en tant que sanction pénale des formes graves de crimes est apparu relativement tard. Aux 17^e et 18^e siècles, on appliquait plutôt les peines d'emprisonnement aux coupables de petits délits, notamment aux alcooliques, vagabonds, mendiants, aux endettés et autres fléaux sociaux. On incarcérait également ceux qui étaient en instance de procès et les délinquants reconnus coupables qui attendaient l'exécution de leur sentence. Les personnes reconnues coupables de crimes graves étaient sujettes à des sanctions plus rigoureuses, notamment la peine physique, la déportation, l'exil et la peine capitale.

La prison telle que nous la connaissons aujourd'hui a été précédé par un système que l'on doit surtout aux Quakers de la Pennsylvanie à la fin du 18^e siècle, et qui représente une solution humanitaire par rapport aux sanctions pénales plutôt sévères et rigoureuses de l'époque. Les buts fondamentaux des prisons qu'établirent les Quakers étaient de mettre le délinquant à l'abri de la corruption de ses congé-

nères et de lui fournir une occasion de réfléchir, de se repentir et de se corriger. C'est là l'origine du mot "pénitencier". Ce concept d'emprisonnement se répandit rapidement à travers l'Amérique du Nord et également dans d'autres parties du monde. Consécutivement à cette croissance rapide des prisons, il naquit un mouvement de réforme bruyant qui exprima de l'inquiétude vis-à-vis de l'utilisation excessive de l'emprisonnement comme sanction pénale ainsi que des conditions qui existaient à l'intérieur des prisons. Au Canada, ce mouvement humaniste a pris de la force au début du siècle et, en même temps que le développement et la vulgarisation des sciences du comportement, donna l'impulsion à l'idéal de réadaptation sociale des années 50 et 60.

L'IDÉAL DE RÉADAPTATION SOCIALE

Dès le début des années 60, une des croyances les plus répandues en gestion correctionnelle a été, et continue d'être, que le meilleur moyen de protéger la société est de "réadapter socialement" le délinquant. Cette affirmation sous-entend que l'organisme correctionnel est en quelque sorte directement responsable du "succès" ou de "l'échec" du délinquant. Elle suppose que les praticiens de la correction peuvent changer ou modifier la personnalité du délinquant, ce qui suppose en outre que le comportement criminel est en quelque sorte une expression de certains troubles sous-jacents de la personnalité qui exigent une thérapie et un traitement intensifs pour que le

comportement criminel cesse. En tant que but correctionnel, ces prétentions ont été mises en doute comme étant irréalistes, non documentées et irréalisables. Le fait d'accentuer la réadaptation comme l'unique but reconnu de la correction tend à tromper le public ainsi que le délinquant quant à l'intention, aux moyens et à la capacité des services correctionnels. Persister dans cette approche équivaut à tromper le public et ceux qui travaillent dans le domaine de la justice pénale; ce serait continuer à inviter les accusations d'échec découlant d'espoirs irréalistes et à empêcher le développement de relations efficaces entre les services correctionnels et le public.

Ces dernières années, la correction a été très influencée par les données et le savoir apportés par les sciences sociales, surtout la psychiatrie, la psychologie et le travail social. Cette influence a abouti à un conflit entre les partisans de notions traditionnelles de responsabilité criminelle d'une part et ceux du déterminisme social de l'autre. Par conséquent, le délinquant est maintenant en butte aux incertitudes et aux ambiguïtés des autorités correctionnelles quant à savoir s'il faudrait le traiter comme une personne responsable recevant une sanction pour une infraction commise, ou comme une personne qui manque de jugement et qui a besoin de réforme et de réadaptation. Alors que la promesse initiale de réadaptation n'a pas été tenue, la confiance des adhérents à la doctrine stricte de punition et d'isolement demeure

ébranlée par le savoir croissant sur la criminalité et le comportement criminel. Il n'existe pas de solution facile des questions de détermination des peines, du fait d'être blâmable moralement, des causes de la criminalité et du traitement des délinquants. Les dilemmes qu'on a rencontré dans la tâche difficile d'adopter une position précise pour les services correctionnels fédéraux rappellent ceux qu'a connu le juge frustré, décrit dans l'oeuvre de G.K. Chesterton, "The Club of Queer Trades", qui déclare en fin de compte à un prisonnier: "Je vous condamne à trois ans de servitude pénale avec la ferme et sainte conviction que ce qu'il vous faut réellement, c'est trois semaines au bord de la mer."

Ces dernières années, le concept de réadaptation sociale en tant que but reconnu des services correctionnels a été de plus en plus critiqué. Conformément aux hypothèses du modèle médical traditionnel, la notion de réadaptation a suscité des espoirs irréalistes de modification du comportement criminel. Le modèle suppose que la criminalité est une forme de "maladie" et que le délinquant doit être "guéri" avant qu'il cesse ses activités criminelles. En présumant que le délinquant est "malade", du fait de causes échappant à son contrôle, cette approche minimise la responsabilité de ce dernier vis-à-vis de son propre comportement criminel. Cette démarche incite beaucoup les praticiens de la correction à user de la contrainte sous le couvert de traitement humanitaire et

à imposer la participation à des programmes de traitement comme une condition à l'élargissement. Pour citer C.S. Lewis: "De toutes les tyrannies, celle qui se dit pour le bien de ses victimes peut être la plus oppressive." La méfiance envers le programme de traitement à l'établissement que cela entraîne chez les délinquants réduit davantage la possibilité de modifier fondamentalement le comportement.

Un autre dilemme de la méthode de réadaptation tient à sa suggestion que le savoir spécialisé, et uniquement celui-ci, peut résoudre le problème de la criminalité et du comportement criminel. Ce modèle permet au public de se contenter de la pensée que le gouvernement et des spécialistes appropriés traiteront le problème tout comme les fonctionnaires de la santé publique arrivent à contrôler une épidémie. En conséquence, la collectivité se croit dispensée de prendre ses responsabilités qui sont une composante très importante du processus correctionnel.

ÉLABORER UNE DÉMARCHE RÉALISTE

Ce qui précède ne devrait pas donner l'impression que les services correctionnels fédéraux se démettent de leur responsabilité de faire face à la situation. Ces lignes représentent plutôt une tentative d'énoncer et de clarifier les hypothèses sur lesquelles reposent de nombreuses perceptions

trompeuses, des espoirs irréalistes et, en effet, des prétentions injustifiées. Ce n'est pas une admission d'échec; il s'agit simplement d'une suggestion "que nous avons eu les yeux plus grand que le ventre". Il est à la fois irréaliste et irraisonnable de présumer que les services correctionnels peuvent réaliser la magie qui ramènera dans la société un délinquant transformé en individu socialement responsable.

Deux notions ressortent des écrits relatifs à la réadaptation sociale: la première est que la réadaptation ne marche pas et la deuxième, qu'elle n'a pas vraiment été mise à l'essai. Il vaut peut-être mieux dire qu'il y a peu, sinon pas, de formules pratiques ou efficaces de réintégration sociale des délinquants adultes dangereux. Cette citation tirée du livre "The Future of Imprisonment" de Norval Morris, résume bien la nouvelle position des services correctionnels fédéraux à cet égard:

"Quel que soit le sens de l'expression et quels que soient les programmes qui en font censément une réalité, la "réadaptation sociale" doit cesser d'être un but de l'emprisonnement. Il ne s'agit pas d'abandonner les divers programmes de "traitement" des établissements; au contraire, ils doivent être élargis. Il

s'agit plutôt de ne pas les considérer comme des fins en soi en ce sens que la prison sert à "traiter" les criminels. Il existe une distinction entre les buts de l'incarcération et les possibilités de formation et d'aide pour les prisonniers dont on peut s'occuper à l'intérieur de ces buts."

(Norval Morris, The Future Of Imprisonment; p. 14-15)

Dire que "la réadaptation sociale n'est pas efficace" équivaut un peu à tout jeter par la fenêtre. Dire que la resocialisation n'a, en fait, jamais été vraiment mise à l'essai implique que "tout irait beaucoup mieux si nous avions plus d'argent, plus de main-d'oeuvre, plus d'installations et des connaissances techniques plus vastes". Une position plus réaliste se situe entre ces deux extrêmes. Par conséquent, les services correctionnels fédéraux ont adopté une approche plus pragmatique, à la fois juste et humaine pour le délinquant, et qui reconnaît la responsabilité respective des services correctionnels, de la collectivité et du délinquant.

Pour faire face aux réalités du milieu correctionnel actuel, les services correctionnels fédéraux doivent offrir des programmes de correction qui aideront le délinquant à se préparer à la vie active quotidienne, à acquérir la confiance

nécessaire pour résoudre ses problèmes personnels et ses problèmes d'adaptation sociale et le mettront en mesure d'adopter des normes de conduite plus acceptables. Le principe de programmes disponibles repose sur l'hypothèse que le délinquant est finalement responsable de son comportement. En outre, cette approche reconnaît que le délinquant est jugé et condamné pour son comportement criminel dérogatoire et non pour un trouble de personnalité latent ou une condition socio-économique médiocre.

Le droit pénal canadien présume que, dans des circonstances ordinaires, et à moins de preuve contraire, une personne est responsable de son comportement et est capable d'exercer son libre arbitre. Un principe de droit bien connu affirme que tout homme est censé connaître et prévoir les conséquences naturelles et probables de ses actes ou de ses omissions. Par conséquent, l'accusé reconnu coupable est criminellement responsable de son infraction.

Les coupables d'infractions criminelles sont considérés comme pouvant diriger leur comportement, différencier le bien du mal et se soumettre aux lois et aux obligations sociales. La définition légale de la responsabilité criminelle énonce principalement qu'une personne qui commet sciemment un acte contraire à la loi sait qu'elle peut être punie pour cet acte. Les critères de responsabilité que renferme l'article 16 du

Code criminel du Canada s'avèrent importants pour le secteur correctionnel puisqu'ils déterminent les personnes qui seront acquittées et celles qui seront dirigées vers le processus correctionnel.

La plupart des délinquants sont considérés comme capables de connaître et juger la nature et la qualité de leurs actes; par conséquent, ils sont en mesure de juger des conséquences de leurs actes, de choisir d'autres moyens d'action et de discerner les motifs qui les poussent à commettre ou ne pas commettre une infraction criminelle. La loi dispose que nul ne doit être déclaré coupable d'une infraction commise alors qu'il était aliéné et, jusqu'à preuve du contraire, chacun est présumé être et avoir été sain d'esprit. L'aliénation mentale, lorsqu'elle est prouvée, excuse complètement la personne de toute responsabilité criminelle. Le prévenu est déclaré non coupable pour des raisons d'aliénation mentale, et, par conséquent, ne tombe pas sous la juridiction du système correctionnel régulier. Autrement, le délinquant est présumé responsable de son comportement et doit en rendre compte.

LES TRIBUNAUX ET LES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX

Le rôle du tribunal consiste à prouver l'innocence ou la culpabilité du prévenu et, dans le cas d'un aveu ou d'une déclaration de culpabilité, à imposer une peine appropriée. Le secteur correctionnel se borne à administrer la peine imposée par le tribunal. Celui-ci détermine la peine tandis que les services correctionnels fédéraux se chargent de l'administrer efficacement. A cet égard, le rôle de services correctionnels fédéraux dépend de la position qu'ils occupent au sein de la justice pénale. Les services correctionnels fédéraux constituent le dernier chaînon du système et sont responsables de la surveillance ou de la détention du délinquant pour la période prescrite par le tribunal. Le système correctionnel fédéral a maintes fois été considéré comme le dernier recours de la société pour le maintien de l'ordre et il offre au délinquant diverses possibilités, bien que restreintes, de s'amender.

Il ne nous appartient pas dans ce document d'étudier d'un oeil critique les pratiques et le processus sentenciels des tribunaux. Un tel examen détaillé a fait l'objet de nombreux rapports et études dont, plus récemment, le travail entrepris par la Commission de réforme du droit du Canada. Mais il convient tout de même de s'attarder sur ce point puisque le processus sentenciel constitue une étape très importante du processus pénal et exerce une influence considérable sur le rôle des services correctionnels.

La détermination de la peine appropriée s'avère généralement difficile; le tribunal doit alors tenir compte de la gravité de l'infraction, des circonstances qui ont influencé le délinquant, de l'état de la victime, du besoin d'exercer un effet préventif, général et particulier, contre le crime ainsi que du besoin de protection de la société. Le rapport du Comité canadien de la réforme pénale et correctionnelle traite en détail la difficulté de concilier les facteurs qui régissent la peine et de déterminer les considérations qui, au moment du prononcé de la sentence, prédominent dans l'esprit du juge. Puisqu'il est difficile de préciser avec exactitude quels facteurs ont le plus influencé la décision du juge, le Comité canadien de la réforme pénale et correctionnelle a recommandé que les juges expriment publiquement par écrit les raisons qui ont motivé les sentences imposées.

Les règles et procédures de jurisprudence qui régissent le processus sentenciel sont relativement mal définies si on les compare aux règles et procédures des procès au criminel. La discrétion que peut exercer le juge au cours du processus sentenciel, en dépit des limites que comportent les sanctions permises, lui donne la possibilité d'imposer sa conception personnelle de ce qui représente une sanction convenable. Nous ne voulons pas dire qu'il faudrait uniformiser et normaliser les peines

pour ainsi priver les juges de leur pouvoir discrétionnaire. La Commission de réforme du droit préconise plutôt "l'insertion dans la loi d'un énoncé donnant une politique et formulant la philosophie de base, définissant les buts, les normes et les critères de la détermination de la peine et du prononcé de la sentence". Elle soutient que la systématisation et la canalisation du pouvoir discrétionnaire est le meilleur instrument d'uniformisation des pratiques sentencielles.

En déterminant le pourquoi de la sentence, les services correctionnels s'intéressent avant tout aux motifs de la peine d'emprisonnement et plus particulièrement s'il s'agit d'emprisonnement dans un établissement fédéral. La Commission de réforme du droit, dans son document de travail "Emprisonnement et Libération", tente de formuler des critères relatifs à l'emprisonnement qui se résument ainsi:

- a) neutralisation des délinquants qui mettent en danger la vie et la sécurité d'autrui;
- b) dénonciation des délinquants, auteurs d'actes hautement répréhensibles allant à l'encontre des valeurs fondamentales de la société;
- c) mesures de contrainte imposées aux délinquants qui refusent délibérément de s'acquitter des obligations imposées

en vertu d'autres sanctions; ce critère s'applique lorsque les autres sanctions se sont révélées inefficaces.

La Commission de réforme du droit a de plus réitéré la recommandation du Comité canadien de la réforme pénale et correctionnelle qui incite les juges à formuler par écrit les motifs de leurs sentences. Ces raisons écrites, ajoutée-elle, assureront une application plus uniforme des critères de détermination de la peine, contribueront à une plus grande rationalité de la sentence, et aideront les juges dans les cas d'appel tout en étant très utiles pour les autorités correctionnelles.

Bien qu'il n'existe pas encore dans la loi un énoncé des principes et des critères relatifs à la détermination de la peine comme le recommande la Commission de réforme du droit, les services correctionnels fédéraux peuvent tirer des motifs fondamentaux du processus sentenciel les concepts nécessaires à la formulation de leur rôle et à l'exposé de leurs buts.

- 1) Le délinquant est un individu capable d'exercer son libre arbitre dans des circonstances normales et, de ce fait, est reconnu fondamentalement responsable de son comportement criminel.

- 2) Aux termes de la loi, le délinquant est passible de peine en raison de son acte illégal ou de son omission.
- 3) L'infraction est considérée comme une forme inacceptable de comportement qui demande une sanction appropriée. La sentence du tribunal est la punition du délinquant.
- 4) Le délinquant qui représente une menace à la vie et à la sécurité d'autrui doit être incarcéré.
- 5) Le délinquant doit avoir la chance "d'amender" son comportement pour ainsi adopter des normes de conduite plus acceptables.
- 6) En vertu de la Déclaration canadienne des droits, les droits du délinquant, en tant que membre de la société, continueront d'être préservés.

Les services correctionnels et la collectivité

Au Canada, avec l'abolition de la peine de mort, l'emprisonnement dans un établissement fédéral constitue la peine maximale que l'État puisse imposer à un coupable. Aussi,

la peine doit-elle avant tout assurer la protection de la collectivité et établir un effet préventif, général ou particulier, empêchant que des crimes semblables se produisent à nouveau. Les délinquants passibles d'une peine de deux ans ou plus au Canada tombent, en général, sous la responsabilité du système correctionnel fédéral. La plupart de ces délinquants reçoivent une peine pour une période déterminée, prescrite par le tribunal. Le Service canadien de correction est aussi responsable des "délinquants dangereux", dont la période de la peine est indéterminée, des personnes coupables de meurtres et des autres détenus condamnés à perpétuité. Toutefois, après l'imposition de la peine, il entre en jeu une autre loi qui habilite les décisionnaires de l'établissement et ceux des libérations conditionnelles à modifier le degré de contrôle exercé pendant l'exécution de la peine. À titre d'exemple, une peine de trois ans d'emprisonnement n'oblige pas nécessairement le délinquant à purger les trois années de cette peine dans un établissement fédéral. Les lois actuelles, telles que la Loi sur les pénitenciers et la Loi sur la libération conditionnelle de détenus, autorisent les décisionnaires à modifier l'exécution de la peine. Dans le cadre de l'administration fédérale de la peine, on prévoit une période d'incarcération selon différents niveaux de sécurité, une période de libération conditionnelle accordée à la discrétion de la Commission nationale des libérations conditionnelles, et une période de surveillance obligatoire, mise en liberté automatique sous surveillance contrôlée.

Étant donné que la majorité des délinquants purgent une peine déterminée et qu'ils réintégreront la collectivité à la fin de leur peine, les services correctionnels fédéraux devront administrer et contrôler efficacement cette réinsertion sociale.

Dans les établissements fédéraux, environ quatre-vingt-treize pour cent des détenus purgent des peines déterminées et retourneront dans la collectivité. La plupart des sept pour cent des délinquants qui purgent des peines indéfinies ou à perpétuité, réintégreront la société si la Commission nationale des libérations conditionnelles est convaincue que la protection et la sécurité du public restent assurées. Les programmes correctionnels doivent en grande partie viser à aider le délinquant à devenir un citoyen responsable au sein de la collectivité, tout en répondant aux exigences de protection de la société et en s'assurant que le détenu est traité aussi équitablement que possible. Les services correctionnels fédéraux responsables du comportement futur du délinquant doivent être en mesure d'offrir des programmes qui

permettront à ce dernier de faire preuve de plus de responsabilité à l'égard de sa vie et de ses actes.

Cette nouvelle orientation des services correctionnels fédéraux accorde maintenant plus d'importance à un rôle plus réaliste et plus réalisable. La notion de partage des responsabilités qu'elle comporte devrait renforcer le processus correctionnel. Le personnel correctionnel, le délinquant et la collectivité doivent assurer ensemble la réalisation des buts et des objectifs du secteur correctionnel. Le délinquant est responsable de la planification et de l'exécution d'un programme; le secteur correctionnel assure la sécurité, les ressources et les stimuli nécessaires; quant à la collectivité, elle offre dans la mesure du possible des ressources privées, de l'emploi et son appui. Une telle extension des responsabilités au délinquant et à la collectivité rapprochera le délinquant de cette dernière et assurera une meilleure participation à la réalisation des objectifs du secteur correctionnel.

CHAPITRE III

PRINCIPES FONDAMENTAUX ET OBJECTIFS DES SERVICES CORRECTIONNELS

PRINCIPES

- I LE DÉLINQUANT EST FONDAMENTALEMENT RESPONSABLE DE SON COMPORTEMENT CRIMINEL
- II LA PEINE IMPOSÉE PAR LE TRIBUNAL CONSTITUE LA PUNITION
- III LA COLLECTIVITÉ EST UN ÉLÉMENT RESPONSABLE DU PROCESSUS CORRECTIONNEL
- IV LES SERVICES CORRECTIONNELS DOIVENT ASSURER L'EXISTENCE D'UN MILIEU CONFORME AUX BESOINS SÉCURITAIRES ET FAVORABLE À LA PARTICIPATION ACTIVE AUX PROGRAMMES OFFERTS
- V LES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX DOIVENT FOURNIR DES GARANTIES DE PROCÉDURES ADÉQUATES VISANT À PROTÉGER LES DROITS DU DÉLINQUANT
- VI LE DÉLINQUANT EST RESPONSABLE DE SE MÉRITER DES PRIVILÈGES ET DE LES CONSERVER.

OBJECTIFS

- I ADMINISTRER AVEC EFFICACITÉ LA PEINE IMPOSÉE PAR LE TRIBUNAL
- II ENFERMER ET CONTRÔLER LE DÉLINQUANT POUR LA PÉRIODE SPÉCIFIÉE PAR LE TRIBUNAL
- III FOURNIR AU DÉLINQUANT DES PROGRAMMES CONÇUS POUR L'AIDER À ÉLABORER ET À ADOPTER DES NORMES DE CONDUITE PLUS ACCEPTABLES
- IV ADMINISTRER ET CONTRÔLER LA RÉINTÉGRATION SOCIALE DU DÉLINQUANT
- V FAVORISER L'INTÉRÊT, LA COMPRÉHENSION ET L'ACCEPTATION DU PUBLIC EN MATIÈRE DE PROGRAMMES ET D'ACTIVITÉS DES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX
- VI PROMOUVOIR ET CONTRIBUER À L'ÉLABORATION D'UNE JUSTICE PÉNALE CANADIENNE EFFICACE.

"IL N'Y A CHOSE À TRAITER PLUS
PÉNIBLE, À REUSSIR PLUS DOUTEUSE,
NI À MANIER PLUS DANGEREUSE QUE
DE S'AVENTURER À INTRODUIRE DE
NOUVELLES INSTITUTIONS."

Machiavel

PRINCIPE I

LE DÉLINQUANT EST FONDAMENTALEMENT RESPONSABLE DE SON COMPORTEMENT CRIMINEL

Le droit pénal canadien présume que, dans des circonstances ordinaires, les individus sont généralement capables d'exercer leur libre arbitre, c'est-à-dire, ils peuvent choisir entre le bien et le mal. De ce fait, la loi tient une personne responsable de ses actes et lui impose une peine si elle est reconnue coupable d'une infraction. Être criminellement responsable veut dire, en effet, être passible d'une peine.

La loi prévoit qu'une personne ne doit pas être déclaré coupable d'une infraction commise alors qu'elle était aliénée et, jusqu'à preuve du contraire, chacun est présumé être et avoir été sain d'esprit. On accepte comme principe que le délinquant est fondamentalement responsable de sa conduite. L'aliénation mentale, lorsqu'elle est prouvée, exempte la personne de toute responsabilité criminelle. Elle est déclarée non coupable pour des raisons d'aliénation mentale et, par conséquent, ne tombe pas sous la juridiction du système correctionnel régulier.

Le principe selon lequel le délinquant est fondamentalement responsable de son comportement apporte la continuité et la cohérence entre le droit pénal et les services correctionnels fédéraux. Le délinquant est donc tenu responsable de son comportement durant sa période d'emprisonnement et de liberté sous surveillance. Dans les limites imposées en vertu de la sentence,

le délinquant aura l'occasion de prendre un certain nombre de décisions concernant la nature de son emprisonnement et d'accepter les conséquences de ses décisions.

Les services correctionnels fédéraux, dont l'intérêt principal est la conduite future du délinquant, doivent offrir des programmes qui donneront l'occasion au délinquant d'agir de façon responsable. Ces programmes permettront de tirer des conclusions à partir desquelles on décidera de quelle façon la sentence sera purgée.

PRINCIPE II

LA PEINE IMPOSÉE PAR LE TRIBUNAL CONSTITUE LA PUNITION

Une peine d'emprisonnement peut être imposée pour un nombre quelconque de raisons: la punition, la dissuasion, la privation de capacité légale ou le redressement. Une peine peut se diviser en parties distinctes dont chacune a ses propres objectifs, comme c'est le cas pour la peine déterminée ou la peine indéterminée. La Commission de réforme du droit du Canada a recommandé que les peines d'emprisonnement soient imposées pour des raisons de neutralisation ou de stigmatisation ou de manquement délibéré. Le manquement délibéré justifie l'imposition de la peine de prison lorsque le délinquant a délibérément refusé de remplir les conditions d'une sanction moins grave comme une amende ou la probation. Les peines imposées uniquement en vue de stigmatiser représentent la réaction de la société contre un délinquant qui a violé ses valeurs fondamentales - un abus de la confiance publique par exemple - mais le délinquant n'est pas perçu comme un risque physique pour la sécurité des autres. La neutralisation justifie l'emprisonnement de délinquants que l'on estime être une menace sérieuse pour la sécurité d'autrui.

Les tribunaux constituent la seule autorité habilitée à imposer la sentence et en déterminer la durée. L'autorité correctionnelle ne peut en aucune façon modifier la durée de la peine mais, d'après différentes lois fédérales, elle est appelée à exercer son pouvoir discrétionnaire lorsqu'elle modifie le

degré de contrôle exercé.

La peine d'emprisonnement elle-même, i.e. la privation de liberté, constitue la punition. C'est de cette manière que le délinquant perçoit la peine au moment d'être retiré temporairement de la société. La collectivité également conçoit en général l'emprisonnement comme une punition. Le délinquant qui a été reconnu coupable d'une violation grave du droit pénal est perçu comme méritant une certaine sanction négative grave. L'emprisonnement répond convenablement à cette demande de punition.

L'autorité correctionnelle interprète la peine d'emprisonnement comme une restriction de la liberté. Cette restriction ne devrait pas causer au délinquant plus de souffrance ou de privations qu'il n'est raisonnablement nécessaire pour l'incarcération ou la surveillance communautaire. Le contrôle exercé sur le délinquant par suite de la sentence constitue la punition. Celle-ci ne comporte que des restrictions raisonnables et nécessaires imposées aux libertés du délinquant soit par l'isolement dans un établissement, soit par la surveillance communautaire. Ces dispositions raisonnables et nécessaires d'application des contrôles réglementaires existent, bien sûr, à l'intérieur de l'établissement et seraient appliquées avec les sanctions appropriées en vue d'assurer l'ordre et la tranquillité de la vie carcérale.

PRINCIPE III

LA COLLECTIVITÉ EST UN ÉLÉMENT RESPONSABLE DU
PROCESSUS CORRECTIONNEL

Le crime est engendré et nourri par la société. C'est un problème social que seule peut contrôler l'action commune de tous les segments de la société. La décision du délinquant de commettre un crime ne décharge pas la collectivité de la responsabilité des conditions sociales ou économiques existantes dans son sein qui peuvent avoir contribué à faire que cette personne s'engage dans des activités criminelles.

La responsabilité principale des services correctionnels fédéraux est d'appliquer la peine d'emprisonnement conformément à la loi. La privation de liberté peut être totale, comme c'est le cas pour l'incarcération, ou partielle comme dans la libération conditionnelle. En assumant cette responsabilité primordiale, les services correctionnels doivent nécessairement s'intéresser à la protection de la société, surtout là où la peine a été imposée en vue d'isoler le délinquant de la collectivité.

La deuxième responsabilité des services correctionnels est de fournir des programmes raisonnables durant la période de la peine. Bien que la peine prive le délinquant de sa liberté, elle ne le décharge pas de ses obligations de citoyen ordinaire. La collectivité et les services correctionnels peuvent coopérer en vue de lui fournir les chances raisonnables de répondre à

ses obligations. Si les services correctionnels fédéraux prennent l'initiative ou assument le rôle de direction, la société peut participer par l'entremise de contrats de programmes communautaires. Les services correctionnels doivent également encourager et aider la collectivité à assurer la mise en oeuvre de ressources particulières pour le délinquant, tant pendant qu'après son incarcération.

PRINCIPE IV

LES SERVICES CORRECTIONNELS DOIVENT ASSURER L'EXISTENCE
D'UN MILIEU CONFORME AUX BESOINS SECURITAIRES ET FAVORABLE
A LA PARTICIPATION ACTIVE AUX PROGRAMMES OFFERTS

En principe, on a déjà déterminé que la sentence du tribunal constitue la punition pour conduite criminelle. La privation de liberté est la punition du délinquant. Les aspects matériels du milieu institutionnel aussi bien que les restrictions de programmes reflèteront inévitablement l'idée de la punition comme but de la peine. Ces aspects matériels devraient être restrictifs mais non répressifs. À mesure que l'on soumet le délinquant à des niveaux réduits de sécurité, les conditions de vie et les responsabilités devraient refléter progressivement celles que le délinquant pourrait retrouver à son retour dans la société.

Dans la limite des contraintes imposées par la sécurité, il devrait régner dans l'établissement une atmosphère favorable à la participation active du délinquant aux programmes offerts.

Le fait de considérer les délinquants comme membres de la société est fondamental au processus correctionnel et à l'ensemble de la justice pénale. Les services correctionnels fédéraux doivent chercher à établir l'équilibre entre la paix et la discipline de l'établissement, d'une part, et les besoins du délinquant de l'autre. La notion d'équité exige que les services correctionnels poursuivent l'établissement de normes admises de soin et de contrôle des détenus.

PRINCIPE V

LES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX DOIVENT FOURNIR
DES GARANTIES DE PROCÉDURE ADÉQUATES VISANT À PROTÉGER
LES DROITS DU DÉLINQUANT

Même si une peine d'emprisonnement entraîne un changement profond de la relation entre le citoyen et le pouvoir exécutif du gouvernement, un détenu devrait garder tous les droits d'un citoyen normal, sauf ceux qui lui sont enlevés par la loi ou qu'il perd inévitablement par suite de son incarcération.

Les droits des détenus fédéraux ne sont pas encore clairement définis. Traditionnellement, les tribunaux n'ont pas empiété sur le pouvoir discrétionnaire des autorités des établissements. On a cependant observé, ces dernières années, un accroissement sensible du nombre des actions intentées en justice par les détenus et les libérés conditionnels, de même qu'une augmentation correspondante de la jurisprudence relative aux droits que les détenus conservent ou qui leur sont conférés soit par la loi, soit par les règlements qui se rapportent à leur détention.

Il importe de faire la distinction entre les droits du délinquant et ses privilèges. On peut faire valoir ses droits par l'entremise des tribunaux tandis que les privilèges peuvent être octroyés ou enlevés à la discrétion de l'administration.

Le contrôle exercé sur la vie des délinquants fédéraux comporte, de la part des autorités pénales et de celles des libérations conditionnelles, l'usage de la discrétion, contre

laquelle il y a ordinairement peu de recours devant les tribunaux. Etant donné que, par la nature de leur statut, les détenus peuvent être victimes d'un usage arbitraire de la discrétion, des garanties de procédure s'imposent pour permettre une révision des décisions administratives. Il existe, durant la peine, des points clés de prises de décision qui influencent considérablement la qualité de la peine. Un grand nombre de décisions qui affectent la vie du délinquant sont caractérisées par l'usage de beaucoup de pouvoir discrétionnaire et ne sont pas particulièrement ostensibles. Comme il y a peu de recours devant les tribunaux pour ces questions, les services correctionnels fédéraux ont dû créer une procédure de grief, des comités de détenus et des comités consultatifs de citoyens, qui servent à maintenir les communications ouvertes et à remplir le rôle de forum pour le règlement des conflits entre les détenus et l'administration de l'établissement.

Les restrictions et les contrôles mesquins et injustifiés peuvent raviver l'hostilité du délinquant, amoindrir ses possibilités de devenir un citoyen responsable et faire de lui une cause de conflits et de perturbations dans le milieu carcéral. En revanche, un trop grand laxisme rend le détenu trop exigeant et décourage le développement d'un sens des responsabilités. Il s'agit de maintenir un juste équilibre; on devrait énoncer clairement les droits, les privilèges et les règles afin qu'ils soient compris et respectés.

PRINCIPE VI

LE DÉLINQUANT EST RESPONSABLE DE MÉRITER DES PRIVILÈGES
ET DE LES CONSERVER

Si une personne est capable de pourvoir elle-même à ses besoins mais qu'on lui refuse l'occasion de le faire ou qu'on satisfait tous ses besoins inconditionnellement, sa dignité humaine est atteinte et elle finit par mépriser ses bienfaiteurs.

Les services correctionnels fédéraux doivent donc essayer d'établir une relation avec les délinquants basée sur un système de stimulants et de récompense proportionné à la volonté, à l'effort et au résultat du détenu. Accorder au détenu des privilèges comme les absences temporaires, une meilleure rémunération ou une remise de peine en plus des soins et du confort exigé par la loi, alors que le délinquant ne fait aucun effort pour mériter ces privilèges, n'est ni humain ni réaliste. Les programmes offriront aux délinquants l'occasion de réagir positivement et d'une façon constructive et ainsi il méritera des privilèges plus nombreux. Les services correctionnels fédéraux s'attendent à ce que tous les délinquants s'engagent dans une forme ou une autre d'activité constructive ou de travail. Toutefois, si le délinquant choisit de ne rien faire, libre à lui; on ne lui accordera que les

normes minimales de soins et de confort auxquelles les services correctionnels doivent se conformer selon la loi.

L'idée que chacun doit faire sa part inspire les modifications législatives en cours et la pensée des autorités correctionnelles. La proposition visant à remplacer la réduction statutaire de peine (non méritée) par un système de réduction de peine totalement méritée en est un exemple. Les détenus de Joyceville ont maintenant l'occasion de travailler dans une industrie et reçoivent jusqu'à concurrence du salaire minimum. On déduit de ce salaire l'impôt, l'assurance-chômage, le régime de retraite du Canada et des frais de chambre et pension. On espère, si ce programme a du succès, qu'un grand nombre de détenus qui sont maintenant considérés comme des "gaspilleurs de taxes" seront mieux placés pour montrer qu'ils savent prendre leurs responsabilités et, de fait, deviendront des "payeurs de taxes". Les services correctionnels fédéraux doivent répondre au défi de créer et d'administrer un système de rémunération proportionnel aux efforts du délinquant devant l'éventail des programmes qui lui sont offerts.

OBJECTIF I

ADMINISTRER AVEC EFFICACITÉ LA PEINE IMPOSÉE PAR LE TRIBUNAL

Pour que la peine soit administrée de manière responsable, les services correctionnels fédéraux doivent assumer plusieurs obligations précises et reliées entre elles. Premièrement, ils doivent tenir compte des considérations du tribunal lors du prononcé de la sentence. Les considérations portant sur le délinquant doivent être contrebalancées par l'idée que la punition est l'un des buts de la peine. Deuxièmement, les services correctionnels fédéraux doivent connaître les incidences de leur administration de la peine sur la société. Ils doivent s'assurer constamment que leurs techniques d'administration visent à optimiser la protection de la collectivité pendant et après l'exécution de la peine. Troisièmement, les services correctionnels fédéraux doivent voir à ce que le délinquant soit détenu dans des conditions acceptables et que les peines soient appliquées équitablement. Dans l'intérêt de la crédibilité et de la légitimité des services correctionnels fédéraux, les décisions prises à l'intérieur du système doivent être perçues comme justes. Finalement, comme les deux éléments du système correctionnel, i.e. la Commission des libérations conditionnelles et le Service canadien de correction*, sont tous deux les administrateurs de la sentence du tribunal, il est important qu'ils travaillent étroitement ensemble pour bien remplir leurs responsabilités tant auprès du délinquant que de la collectivité.

* (Création du Service canadien de correction intégré, composé du Service canadien des pénitenciers et du Service national des libérations conditionnelles, création qui dépend en ce moment de l'adoption d'une loi au Parlement.)

OBJECTIF II

ENFERMER ET CONTRÔLER LE DÉLINQUANT POUR LA PÉRIODE SPÉCIFIÉE PAR LE TRIBUNAL

Le principal but de la justice pénale, que les services correctionnels fédéraux partagent avec les autres secteurs du système, est de protéger chaque membre de la société en essayant de réduire le taux et les effets du crime sur la collectivité. Au moyen du mandat qui leur est transmis par la cour, les services correctionnels fédéraux remplissent leur fonction de protection en contrôlant le délinquant. Ils le font au moyen de divers contrôles sur le délinquant, qui vont de la sécurité maximum à la sécurité minimum, en passant par les centres correctionnels communautaires et la libération conditionnelle sur parole. Les mesures de contrôles doivent être créées pour les délinquants qui sont considérés comme dangereux et violents, ceux qui constituent une menace à la propriété, ceux qui ont besoin de protection personnelle et ceux qui purgeront une partie de leur condamnation sous surveillance dans la communauté.

Le personnel correctionnel et les délinquants, ainsi que les membres du public en général, sont protégés en autant que les services correctionnels fédéraux peuvent identifier les délinquants qui constituent un danger imminent et permanent pour la sécurité personnelle et la vie des autres. Dans ce contexte, les services correctionnels fédéraux attachent beaucoup d'importance à l'amélioration de sa possibilité d'identifier les délinquants dangereux en puissance et en créant

des installations qui donneront les contrôles nécessaires sur le délinquant et assureront au personnel une protection adéquate. Ce processus d'identification et de classification des délinquants commence au moment de la réception et continue comme une responsabilité intégrale au cours de la condamnation.

Les délinquants qui sont considérés comme un danger imminent et permanent pour le personnel correctionnel et le public ne représentent en fait qu'une portion relativement petite de toute la population carcérale des services correctionnels fédéraux. La majorité des délinquants sont coupables de délits contre la propriété et, quoiqu'ils ne représentent pas une menace pour la vie ou la sécurité personnelle des autres, ils posent quand même un risque parce qu'ils sont toujours impliqués dans des activités criminelles de cette nature. Ces délinquants ont souvent de longs dossiers criminels comportant des crimes comme le vol, le trafic de drogues, possession de choses volées, pénétration par effraction et fraude.

Les services correctionnels fédéraux doivent maintenir un équilibre fragile entre les restrictions essentielles de la liberté exigée par la sentence du tribunal et le besoin de protéger le public et l'accessibilité aux programmes. Un délinquant qui est obligé de purger toute sa sentence dans un établissement sans l'occasion de montrer un meilleur sens des responsabilités ou de participer aux programmes pourrait devenir frustré et aigri à un point tel qu'il constituera un danger et une menace encore plus grande pour la société lorsqu'il sera finalement libéré. Des programmes correctionnels bien pensés sont d'une extrême importance pour la protection de la collectivité.

OBJECTIF III

FOURNIR AU DÉLINQUANT DES PROGRAMMES CONÇUS POUR L'AIDER
A ELABORER ET A ADOPTER DES NORMES DE CONDUITE PLUS
ACCEPTABLES

La responsabilité de fournir au délinquant des occasions de faire montre d'un meilleur sens des responsabilités en lui permettant de faire des choix incombe aux services correctionnels fédéraux. Si l'on présume que le délinquant est fondamentalement responsable de sa conduite et qu'il a la capacité de choisir entre plusieurs solutions, alors il est également capable de choisir les programmes auxquels il veut participer. À cet égard, le système correctionnel doit avoir une orientation pragmatique qui soit juste, réaliste et humaine pour le délinquant tout en protégeant la collectivité, y compris le délinquant lui-même.

Les programmes correctionnels englobent toutes les activités constructives dont peut profiter le délinquant au cours de sa peine. Le délinquant doit choisir les activités auxquelles il désire participer bien que ce choix soit effectué de concert avec les membres du personnel. La décision à savoir s'il participera au travail, à la formation, aux loisirs, etc, revient au délinquant. Le degré de sa participation peut ainsi fournir une mesure objective de son sens des responsabilités et de l'opportunité de lui octroyer l'absence temporaire ou de réduire les mesures de contrôle. Un détenu qui refuse de participer rate l'occasion de bâtir un dossier à partir duquel on pourrait lui permettre de bénéficier d'une libération

anticipée.

Le principe d'encourager le délinquant à prendre lui-même la décision de participer aux programmes doit toujours tenir compte de la responsabilité fondamentale du maintien d'un niveau de sécurité acceptable.

Le principe des "occasions" se fonde sur l'hypothèse que le délinquant est capable de choisir - d'avoir une conduite responsable ou une conduite irresponsable pouvant mener à une activité criminelle. Le but implicite de ces programmes est d'encourager le délinquant à respecter la loi. Cette approche des "occasions" vise à présenter des options au délinquant et à le tenir responsable de ses choix. Cela vaut mieux que de choisir pour lui, et ainsi, de lui permettre de se dérober à ses obligations et responsabilités.

OBJECTIF IV

ADMINISTRER ET CONTRÔLER LA REINTÉGRATION SOCIALE DU
DÉLINQUANT

Conformément à l'objectif de l'administration de la peine, les Services correctionnels fédéraux doivent assurer une continuité opérationnelle entre la phase de l'exécution de la peine qui se déroule en établissement et celle qui a lieu dans la collectivité. Tous les délinquants qui relèvent du fédéral sont soumis à des moyens de contrôle tant de la part de l'établissement qu'au sein de la collectivité. La partie de la peine qui doit être purgée dans une institution dépend de la décision de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Les services correctionnels fédéraux doivent donc s'assurer que, dès le début de la peine, l'accès du détenu aux programmes est planifié.

Le processus de réinsertion sociale comporte une sélection de la part des services correctionnels. Quelle que soit l'attention apportée à la sélection, ce système de libération graduelle comporte un élément de risque inévitable même s'il est calculé. Toutefois, les programmes mêmes qui permettent au détenu de se montrer capable de faire des choix rationnels devraient fournir les renseignements grâce auxquels on prendra de meilleures décisions pour ainsi minimiser le danger. En dernière analyse, c'est à la société de déterminer son seuil de tolérance du risque dans le processus de la décision de la décision de mise en liberté.

OBJECTIF V

FAVORISER L'INTÉRÊT, LA COMPRÉHENSION ET L'ACCEPTION DU PUBLIC
EN MATIÈRE DE PROGRAMMES ET D'ACTIVITÉS DES SERVICES CORRECTION-
NELS FÉDÉRAUX

Au cours des quelques dernières années, les services correctionnels fédéraux ont été un des points de mire de l'intérêt du public qui est plus conscient des nombreux problèmes complexes de l'administration des prisons et de la libération conditionnelle. Les incidents dramatiques et la violence, les émeutes, les prises d'otages et les évasions ont mis les services correctionnels fédéraux à la une de plusieurs quotidiens. La marge d'erreur permise est petite, les "échecs" sont beaucoup critiqués et les "succès" ne sont pas remarqués.

Les services correctionnels fédéraux ont dû établir un dialogue ouvert et honnête avec les media et le public. Nous avons dû évoluer d'une attitude défensive et réactionnelle à une position plus agressive et plus active dans nos relations avec la collectivité et l'éducation du public. Plus que jamais, l'administration correctionnelle sera comptable de chaque aspect de ses activités.

En tant qu'organisme responsable de la protection sociale par le contrôle des délinquants sous leur juridiction, les services correctionnels fédéraux doivent s'efforcer de maintenir l'équilibre précaire entre des mesures de sécurité

adéquates et l'ouverture de leurs activités au public. Cette tâche est, sans contredit, difficile, mais, dans le but de préserver leur crédibilité, les services correctionnels fédéraux doivent s'efforcer de faire connaître le mieux possible leurs activités au public.

Diverses stratégies visant à mieux sensibiliser le public sont déjà en vigueur et elles peuvent être élaborées davantage. Les services correctionnels fédéraux doivent divulguer des renseignements et des statistiques concernant leurs activités pour s'assurer que le public a toutes les données sur un problème particulier. L'une des meilleures stratégies est d'encourager la collectivité à participer, à titre individuel ou en groupes, à leur activités. Si les programmes doivent s'intensifier, les ressources de la collectivité doivent aider le secteur correctionnel; mais il faudra toutefois attendre que les relations entre les services correctionnels fédéraux, le secteur privé, la communauté et le détenu soient améliorées.

OBJECTIF VI

PROMOUVOIR ET CONTRIBUER À L'ÉLABORATION D'UNE JUSTICE
PÉNALE CANADIENNE EFFICACE

L'activité correctionnelle ne peut être observée isolément de l'ensemble de la justice pénale. Les services correctionnels fédéraux constituent une composante de la justice pénale, ensemble interdépendant qui recouvre l'application de la loi, les processus judiciaire et correctionnel. A l'intérieur de ce système, il y a chevauchement des responsabilités et des préoccupations entre les éléments fonctionnels, comme la police, les tribunaux et les services correctionnels, les paliers gouvernementaux, fédéral, provinciaux et municipaux, ainsi que le secteur privé, les organismes bénévoles et le grand public. Il faut envisager les interrelations de ces divers éléments dans le contexte de la finalité pour laquelle le système a été conçu. Comme le fait remarquer le Comité canadien de la réforme pénale et correctionnelle, le but principal de la justice pénale canadienne est de protéger tous les membres de la société.

Pour clarifier davantage le rôle des services correctionnels, il faut énoncer clairement leurs relations avec les autres éléments de la justice pénale. La réalisation de l'objectif global de cette dernière dépend de l'efficacité avec laquelle toutes ses composantes oeuvrent individuellement et réagissent réciproquement dans l'exercice de leurs responsabilités

particulières. Chacune accomplit une fonction très spécialisée conforme aux lois qui la régissent et à son savoir spécialisé, mais elle doit établir des liens de concordance entre ses activités et celles des autres fonctions. Les relations qu'entretiennent les services correctionnels fédéraux avec les autres membres de la justice pénale influencent considérablement la capacité du système à réaliser ses propres objectifs.

"ET AINSI SE RÉALISE MON IDÉAL,
JE DOIS ÊTRE MA DESTINÉE ET
VIVRE DEMAIN."

Simon et Garfunkel

CHAPITRE IV

VERS LA RÉALISATION DES OBJECTIFS DES SERVICES CORRECTIONNELS

L'administration efficace de la peine

La discussion de cet objectif porte sur les trois sujets suivants:

- Planification de l'administration de la peine
- Relation entre la Commission nationale des libérations conditionnelles et le Service canadien de correction aux points de prise de décision
- Responsabilité gestionnaire en matière d'administration de la peine

\ À moins que les services correctionnels fédéraux puissent administrer de façon efficace et responsable l'ensemble de la peine, ils auront de la difficulté à réaliser les autres objectifs énoncés. Cette idée de l'administration de la peine sous-entend l'intégration de fait des deux parties de la peine - celle qui est purgée en établissement et celle qui se poursuit dans la collectivité. De cet objectif découle le principe opérationnel le plus important:

Les composantes établissement et collectivité de la peine sont des phases contigües qui servent le même dessein général.

Cela signifie:

- que les différences sont essentiellement une question d'accentuation plutôt que de nature;
- qu'il doit y avoir une communauté de buts entre les deux.

L'idée maîtresse qui permet d'assurer une continuité dans l'administration de la peine est la participation du personnel et du délinquant à la planification de la manière dont la peine sera purgée. La planification devrait commencer dès le début de la peine, lorsque sont dégagées les idées préliminaires. Dans la mesure du possible, on devrait fixer un "ensemble" de programmes comportant le travail, la formation,

l'instruction, les privilèges, l'élargissement dans la collectivité, et les mesures de contrôle. Si le délinquant ne peut y participer pour des raisons de sécurité, on doit discuter avec lui de ce qui a déterminé son classement sécuritaire. On doit lui indiquer ce qu'il peut faire pour que soit modifiée cette première décision. La planification devrait également, si la durée de la peine le permet, porter à la fois sur les deux phases, l'établissement et la collectivité. La planification pour les délinquants purgeant de longues peines accordera une attention particulière à l'adaptation du détenu à l'établissement.

Que ce soit pour les préparer à réintégrer la collectivité ou à purger de longues peines d'emprisonnement, il faut encourager tous les délinquants à participer à la planification, mais la décision de le faire revient en fin de compte aux délinquants. Les principes opérationnels qui sont essentiels à la planification de la peine sont:

La participation du délinquant au processus de planification

La responsabilité du délinquant à réaliser le plan

La responsabilité des services correctionnels fédéraux d'assurer les ressources nécessaires

Les services correctionnels fédéraux sont tenus, en premier lieu, d'encourager les délinquants à réaliser les programmes projetés en leur donnant les moyens nécessaires. Toutefois, si on veut qu'ils se disciplinent pour mener à bonne fin les objectifs

qu'ils se sont fixés, on doit leur accorder des privilèges et des avantages en fonction des efforts qu'ils ont faits.

"Les services correctionnels fédéraux" est un terme qui englobe plusieurs éléments comme le Service canadien des pénitenciers, la Commission nationale des libérations conditionnelles et le Service national des libérations conditionnelles. Le projet de loi en cours va intégrer le Service canadien des pénitenciers et le Service des libérations conditionnelles, créant ainsi un Service correctionnel canadien intégré. La Commission nationale des libérations conditionnelles continuera, comme organisme indépendant, à décider de la mise en libération conditionnelle des détenus. Dans ce qui suit, nous ferons la distinction entre le Service correctionnel canadien (en projet) et la Commission nationale des libérations conditionnelles.

Afin de réaliser l'objectif de l'administration efficace de la peine, il faudra que le Service canadien de correction et la Commission nationale des libérations conditionnelles établissent des relations de travail étroites. Sous le nouveau régime, la prestation des programmes de l'établissement et la surveillance au sein de la collectivité relèveront du Service canadien de correction; tous les élargissements, à l'exception des absences temporaires sous escorte, relèveront de la Commission nationale des libérations conditionnelles. Le Service canadien de correction se verra confier d'importants pouvoirs décisionnels, et ce, dans le cadre de

critères établis et de procédures qu'il aura élaborés de concert avec la Commission. Cette dernière sera toutefois finalement tenue responsable des effets de ce processus décisionnel.

La prise de décisions pour tous les cas de libération conditionnelle totale, de libération conditionnelle de jour, de libération conditionnelle de jour (temporaire) et d'absence temporaire sans escorte mettra à l'épreuve les relations de travail entre le Service correctionnel et la Commission. Les deux organismes devront établir, en se concertant, leurs sphères d'activités respectives et définir des mécanismes pour élaborer et mettre en oeuvre les lignes de conduite, les procédures de fonctionnement et un partage efficace de renseignements.

À titre de partenaire responsable dans le processus décisionnel, le Service canadien de correction devra faire preuve de compétence opérationnelle:

- en fournissant les renseignements requis et des recommandations adroites;
- en maintenant des normes élevées en matière de gestion des cas, plus particulièrement en ce qui a trait à la qualité de la surveillance au sein de la collectivité, aux aptitudes, au discernement et au bon jugement nécessaires

pour proposer des suspensions et des révocations.

Les moyens pour conserver une liaison étroite entre la Commission nationale des libérations conditionnelles et le Service canadien de correction peuvent changer avec le temps et au fur et à mesure que le rôle de chaque organisme doit être modifié et changé. D'imminents changements dans la législation créeront le Service canadien de correction et dégageront de ce fait la Commission nationale des libérations conditionnelles de sa responsabilité exécutive à l'égard du Service national des libérations conditionnelles. Les deux organismes en seront au stade préliminaire pour quelques années à venir, et on peut s'attendre, si la loi est adoptée, à un processus suivi de révision non seulement dans leurs fonctions respectives mais aussi bien dans leurs moyens de collaboration et de communication mutuelle. La Commission nationale des libérations conditionnelles a déjà mandaté un autre groupe d'étude pour examiner les divers modèles de prise de décision et faire rapport sur leur praticabilité. Ces modèles varient sensiblement dans les paradigmes proposés. Par exemple, Hugessen a proposé un modèle qui retiendrait les fonctions actuelles tout en assurant une structure administrative plus localisée et plus décentralisée pour la Commission. L'importance passerait de l'Administration centrale aux niveaux régional et local. Si la proposition de la Commission de réforme du droit de créer une Commission d'application de la peine était adoptée, le rôle de la Commission nationale des libérations conditionnelles se trouverait sérieusement modifié. Une telle Commission serait chargée d'examiner les décisions-clés qui influent sur les conditions d'emprisonnement

et d'élargissement et serait complètement indépendante de l'administration du Service canadien de correction. Il incomberait à la Commission d'application de la peine:

- de surveiller la gestion et l'administration de la peine;
- d'examiner les décisions rendues par les autorités du domaine correctionnel afin d'assurer que la justice et les principes de droit sont respectés;
- d'exercer un contrôle sur le processus sentenciel afin d'assurer la cohérence et l'uniformité du traitement des délinquants.

Peu importe les décisions rendues sur les rôles respectifs du Service canadien de correction et de la Commission nationale des libérations conditionnelles, il y aura toujours une étroite relation de sorte que les décisions prises au sujet de la fonction d'un organisme influenceront de façon immédiate sur les activités de l'autre.

La décision de la Commission nationale des libérations conditionnelles de permettre au délinquant de purger le reste de sa peine sous surveillance au sein de la collectivité représente le point le plus important du processus décisionnel relatif à la peine. Bien que les mesures de contrôle prévues pour les délinquants ne soient pas abandonnées, le Service

canadien de correction exerce maintenant ses pouvoirs par l'entremise de la surveillance communautaire plutôt que par les moyens physiques de détention. Les services correctionnels fédéraux sont toujours chargés d'offrir aux délinquants la possibilité de participer à des programmes, bien qu'ils accordent de plus en plus d'importance à la participation de la collectivité.

Si les services correctionnels fédéraux veulent atteindre ce but d'une administration efficace de la peine, il leur faudra insister davantage sur le point suivant:

Le perfectionnement des aptitudes en gestion
et en administration

Le besoin d'un tel perfectionnement découle du passage du "modèle de traitement" au "modèle de la participation" qui doit se faire dans le cadre d'une participation accrue de la collectivité à une prestation de services plus directs au délinquant, à la mise en oeuvre des ressources communautaires, aux négociations contractuelles et au rehaussement des aptitudes en matière de garde et de surveillance. À l'heure actuelle, la tendance veut que le personnel des programmes soit très spécialisé dans les domaines de l'orientation, de la thérapie de groupe et des techniques des relations. De telles aptitudes seront encore requises, mais l'accent sera mis sur une organisation efficace, l'usage et le déploiement des ressources pour offrir les programmes. Une telle façon d'aborder les choses demandera que le personnel:

- assure la formation et le perfectionnement des agents des unités résidentielles afin que ces derniers puissent s'occuper des responsabilités principales des cas assignés;
- surveille le rendement global du délinquant lorsque ce dernier exécute les programmes projetés;
- exploite les ressources communautaires en assumant la responsabilité de sa participation;
- communique avec la police, les tribunaux ainsi que les secteurs publics et privés de la collectivité.

L'administration efficace de la peine laisse entrevoir une tendance future dans le perfectionnement du personnel qui sera axée sur les aptitudes en gestion plutôt que sur les aptitudes en orientation, même si l'orientation restera un moyen essentiel pour atteindre les buts de la gestion.

MAINTIEN DU NIVEAU ADÉQUAT DE RECLUSION ET DE CONTRÔLE

Cet objectif suppose un examen des points suivants:

- le classement sécuritaire et les mesures de contrôle;
- l'équilibre entre les mesures de contrôle et les possibilités de participer à des programmes;
- le contrôle exercé au cours de la surveillance communautaire.

L'obligation des services correctionnels fédéraux de bien protéger le public des délinquants commence dès que ceux-ci tombent sous leur autorité et se prolonge tout au long des phases établissement et collectivité.

La première décision que doivent prendre les services correctionnels fédéraux porte sur le classement sécuritaire c.-à-d. quel est le niveau de contrôle approprié pour le délinquant lorsqu'il commence à purger sa peine. Les choix possibles englobent tous les niveaux de sécurité, de la sécurité maximale à celle des centres résidentiels communautaires, tant

dans les établissements fédéraux que provinciaux.* Cette première décision entraînera un examen permanent du comportement du délinquant, de la façon dont il réagit à son premier classement sécuritaire et du progrès qu'il fait dans l'exécution de ses plans de programmes. Le classement sécuritaire est un processus permanent de la prise de décision qui comprend les deux genres de contrôle, celui qui s'exerce au sein de l'établissement et celui qu'assure la surveillance communautaire.

On ne peut prendre efficacement la décision initiale en matière de classement sécuritaire sans disposer de renseignements émanant en particulier d'autres sources comme la police, les tribunaux et les autorités provinciales. À long terme, la meilleure façon de bien protéger le public est de veiller à ce que le contrôle exercé au sein de l'établissement ne déshumanise pas le délinquant et à ce qu'on lui donne l'occasion de développer son contrôle personnel, le préparant ainsi au moment où ce sera le seul contrôle qui l'empêchera de commettre d'autres crimes.

Les mesures de contrôle sécuritaire doivent:

- être adéquates mais non excessives;
- viser à ce que le délinquant reprenne la maîtrise de lui-même.

* Où des ententes de partage d'installations ont été conclues.

Les contrôles assurés par la sécurité périphérique sont de nature statique et ne s'appliquent évidemment qu'à la partie de la peine qui est purgée dans un établissement. La maîtrise de soi, sur laquelle le délinquant doit finalement se fier, peut se développer par l'interaction dynamique entre le personnel et le délinquant. Il est clair que la période purgée au sein de la collectivité ne dépend entièrement que d'un contrôle dynamique, alors qu'au cours de la phase établissement, l'équilibre entre le contrôle statique et le contrôle dynamique dépend du niveau de sécurité de l'établissement. Les installations de dissociation sont un exemple d'usage maximum de dispositifs statiques de contrôle, bien que ces installations n'excluent pas entièrement l'usage de moyens dynamiques.

Les moyens statiques et dynamiques de contrôle doivent se compléter

La possibilité de participer à des programmes constitue un aspect fondamental du contrôle dynamique

Tous les membres du personnel des services correctionnels fédéraux sont responsables de la sécurité et du contrôle

Ces trois principes montrent qu'il y a une interrelation étroite entre la sécurité statique et la sécurité dynamique - elles se complètent. En assurant la possibilité

de participer à des programmes, les services correctionnels fédéraux espèrent non seulement que les délinquants en bénéficieront sur le plan personnel, mais que la disponibilité de ces programmes fournira aussi un instrument efficace de contrôle social. Tous les employés du domaine correctionnel ont une responsabilité double en matière de moyens statiques et dynamiques de contrôle. La différence fondamentale entre les fonctions par exemple, d'un agent des loisirs et d'un agent de correction, réside dans l'accent. Ils travaillent tous les deux au même but. Le concept des unités résidentielles dans les établissements fédéraux est un exemple d'une approche d'équipe aux fonctions des programmes et de la sécurité.

Si l'on veut atteindre de façon efficace l'objectif de bien protéger le public, le personnel de correction et le délinquant, les relations entre tous les employés, que leurs fonctions soient du domaine des finances, de l'administration, de la sécurité, des visites et de la correspondance, des activités de groupe, etc., doivent être caractérisées par:

- une coopération réciproque;
- des fonctions qui sont de nature complémentaire plutôt qu'exclusive;
- l'objectif commun vers lequel toutes les fonctions tendent.

L'une des premières raisons invoquées pour intégrer les phases établissement et collectivité de la peine était d'assurer une meilleure continuité entre les deux. Des réactions extrêmes de la part du public voient en la première phase un dispositif statique, rigide et déshumanisante, et en la deuxième, quelque chose de tolérant, d'indulgent et d'imprudent. Les services correctionnels fédéraux permettent à l'élan que prend la sécurité dynamique exercée au cours de la phase établissement de se prolonger jusqu'à l'expiration de la peine. Le principe suivant appuie cet aspect de l'intégration:

la phase de la surveillance communautaire de la peine optimise le contrôle dynamique et les possibilités de programmes amorcées au cours de la phase établissement.

L'agent principal de contrôle disponible au cours de l'étape de la surveillance communautaire sera l'agent de libération conditionnelle. Si l'on veut exercer le contrôle considéré comme nécessaire, l'agent de libération conditionnelle devra employer les ressources disponibles dans la communauté, comme la famille du libéré conditionnel, les différentes agences de service social et la police. Certains délinquants n'ont besoin que d'un minimum de contacts avec leur surveillant communautaire; d'autres, par contre, devraient être surveillée de plus près. L'intensité de la surveillance peut varier tout au long de cette étape au fur et à mesure que le délinquant se comporte de façon de plus en plus responsable.

L'administration de l'étape de la surveillance communautaire de la peine doit disposer de mesures de contrôle par le truchement d'un personnel d'aptitudes diversifiées

De telles aptitudes peuvent être assurées par:

- un vaste choix de surveillants communautaires pouvant à la fois exercer un contrôle suivi et/ou une surveillance d'ensemble, suivant les besoins;
- l'utilisation des ressources humaines des organismes privés et des groupes communautaires;
- une liaison accrue avec les organismes chargés de l'exécution des lois.

Les agents de police jouent déjà un rôle dans l'étape de la surveillance communautaire de la peine. Ils sont en mesure de fournir des renseignements sur les progrès que fait le délinquant, de renforcer les contrôles exercés sur les activités du délinquant en ayant recours à une surveillance suivie, et de servir à titre d'experts en matière de techniques de surveillance au sein de la collectivité. Les forces policières sont des ressources communautaires disponibles et elles peuvent, au moyen

d'une liaison et de contacts accrus, d'échanges de personnel, d'échanges de renseignements et de séances de formations communes, être un allié très utile dans la gestion efficace de la phase communautaire de la peine.

LA PRESTATION DE PROGRAMMES

Les incidences opérationnelles de l'élaboration de programmes suggèrent ce qui suit:

- la création d'un modèle de programmes;
- les contrats de programmes communautaires;
- les programmes pour une population diversifiée de délinquants.

Afin de réaliser l'objectif d'assurer au détenu la possibilité de participer à des programmes, il faudra modifier sensiblement les activités actuelles. Le passage du "modèle de traitement" au "modèle de participation" ou, si l'on veut, de la "cure forcée au changement facilité" (Norval Morris) suppose non seulement une réévaluation des rôles du personnel affecté aux programmes, mais aussi de permettre aux délinquants de planifier et choisir les programmes qui seront créés. L'élaboration des ressources des programmes peut également se faire de concert avec des groupes et des organismes communautaires.

L'élaboration d'un modèle de programme visant à faciliter la modification du comportement suppose que:

Les occasions de participation doivent être diversifiées et se rattacher à la société d'aujourd'hui

L'élaboration des programmes doit être conforme au choix du délinquant et doit faire appel, si possible, à la collectivité

Le modèle de programme permet au délinquant de choisir et de sélectionner un programme qui lui convient à partir d'un éventail d'activités comprenant la formation industrielle, professionnelle et académique, la formation sociale et divers programmes récréatifs. La responsabilité de choisir de participer à un programme quelconque d'activités constructives est celle du délinquant, mais les Services correctionnels fédéraux

s'attendent à ce que tous les délinquants travaillent. Si les options mentionnées plus haut ne lui conviennent pas, le délinquant a la responsabilité d'établir son propre programme. Si le délinquant décide de ne rien faire, il devrait s'attendre à ne recevoir aucune récompenses et aucun privilège au-delà des normes de base de soins et de confort que les services correctionnels fédéraux doivent fournir. Ceci ne peut se faire de façon suivie dans l'application du modèle de participation que si les services correctionnels fédéraux sont en mesure de rendre en retour des services au délinquant suivant les efforts de ce dernier.

Le modèle de programme

- laisse au délinquant la responsabilité de changer son mode de vie;
- donne aux services correctionnels fédéraux un but réaliste plutôt que le but impossible de changer le comportement du délinquant;
- ne fait pas croire au public que les services correctionnels fédéraux peuvent résoudre le problème de la criminalité.

L'élaboration d'une gamme étendue de possibilités de programmes peut être favorisée par une expansion des contrats de programmes communautaires grâce auxquels on a

recours à la collectivité pour assurer des services et des ressources. De tels contrats peuvent donner aux services correctionnels fédéraux et à la collectivité la possibilité de travailler en plus étroite collaboration. D'autres avantages sont:

- d'assurer que les programmes offerts dans l'établissement sont pertinents à la collectivité extérieure;
- d'aider à élaborer une continuité entre les ressources de l'établissement et de la collectivité qui sont offertes au délinquant;
- de donner aux autorités des services correctionnels fédéraux plus d'occasions d'établir des programmes innovateurs.

Un avantage très important des contrats de programmes communautaires est d'encourager la participation du délinquant à des programmes où le personnel devrait autrement adopter des rôles conflictuels. Un problème inhérent au rôle de conseiller que doit jouer un agent des services correctionnels est le dilemme que pose la création d'une atmosphère de confiance dans un contexte social où les pouvoirs ne sont pas répartis de façon égale. Les contrats de programmes communautaires permettraient d'employer sous contrat des agents d'orientation venant

d'organismes communautaires.

Un important défi que devront envisager les services correctionnels fédéraux est la prestation d'une vaste gamme de programmes à une population diversifiée de délinquants. L'introduction de plus longues peines d'emprisonnement pour certains groupes de criminels et la proportion croissante de délinquants invétérés dans le système fédéral supposent une augmentation, quantitative et qualitative, des ressources des programmes. Le personnel devra accorder de plus en plus d'attention à la répartition des services et des programmes entre les ressources communautaires et les activités correctionnelles, à la planification et à la gestion de ces programmes et à la surveillance suivie de la réaction du délinquant vis-à-vis des programmes et de son engagement à poursuivre les plans de programmes.

Le développement des programmes, au moyen de l'expansion directe des services et des contrats de programmes communautaires, nécessitera des changements dans les fonctions du personnel, notamment sur les points suivants:

- identifier et coordonner les services
ressources au sein de la collectivité;
- surveiller et diriger les progrès du
délinquant dans l'utilisation des programmes;
- évaluer les progrès du délinquant afin de

lui conférer des privilèges, de modifier le programme projeté et de rendre des décisions relatives à la réinsertion communautaire.

L'élaboration d'une grande variété de possibilités de travail, de formation et de développement social peut avoir une valeur sur le plan de la réinsertion sociale, mais ces activités peuvent être assurées sans évoquer ce malentendu courant qui veut que la réinsertion sociale soit un but de l'incarcération.

ADMINISTRATION DE LA RÉINSERTION SOCIALE
DU DÉLINQUANT

La réinsertion sociale d'un délinquant après une période d'incarcération suppose la discussion des thèmes suivants:

- Élargissement graduel
- Installations résidentielles communautaires.

L'administration de la réinsertion sociale est un aspect particulier de l'administration globale de la peine. Des efforts concertés pour la planification de la réinsertion sociale du délinquant doivent comprendre l'étude de:

- la durée de la peine
- l'engagement du délinquant à accomplir les programmes individuels projetés
- la disponibilité des systèmes de soutien communautaire, particulièrement des mesures adéquates de contrôle dynamique
- la cote sécuritaire actuelle du délinquant

Il est très évident que l'évaluation des progrès du délinquant dans la réalisation de son programme en établissement sera un facteur décisif lorsqu'on décidera s'il peut commencer des programmes communautaires. L'évaluation des programmes doit être fondée essentiellement sur:

l'évaluation des efforts du délinquant vis-à-vis du programme

Il est possible que l'on puisse penser que le délinquant a une attitude négative; toutefois, la réalisation du programme devrait être considérée comme un facteur plus important dans la planification future.

Un aspect important de la planification des programmes pour la majorité des délinquants est la participation du délinquant à des activités à l'extérieur de l'établissement. Tous les types possibles d'élargissement temporaire devraient être insérés dans le plan d'ensemble, mais seulement si le délinquant y est admissible. Si un délinquant particulier n'est pas admissible à l'absence temporaire pour longtemps, la planification du programme ne doit donc pas, à ce stade-ci, comprendre la participation communautaire. La Commission nationale des libérations conditionnelles, qui selon la nouvelle loi sera tenue responsable de tous les types d'élargissement au sein de la collectivité, doit disposer du plan pour l'étudier dès son achèvement, ce qui lui permettra par ailleurs d'assurer une rétroaction au délinquant et au personnel. Bien qu'il soit peu probable que la Commission puisse se prononcer à l'avance sur tous les types d'élargissement au sein de la collectivité, le fait de disposer du plan lorsqu'il est élaboré l'aidera à évaluer les réalisations du délinquant lorsque surviendra la date d'admissibilité de ce dernier.

Une bonne élaboration des programmes englobe la nécessité de relier étroitement les programmes des phases établissement et collectivité de la peine. Ceci assurera la continuité des services et facilitera la réinsertion sociale du délinquant. Un exemple de ceci réside dans les relations du délinquant avec des membres et des groupes de la collectivité qui sont prêts à maintenir d'étroits contacts par le biais des programmes de visites à l'établissement avant que l'on

puisse envisager la réinsertion sociale du délinquant.

Bien que le délinquant devra décider lui-même de l'importance de l'assistance que lui prêteront des amis et sa famille, les services correctionnels fédéraux devraient faire tous les efforts possibles pour encourager la famille du délinquant à l'aider.

Tout en administrant la peine du délinquant, les services correctionnels fédéraux offrent des occasions pour que les contacts communautaires soient conservés et évalués en vue d'un appui futur. Le premier classement sécuritaire du détenu peut être modifié au fur et à mesure qu'il réalise des aspects de son programme et qu'il démontre qu'il peut se comporter de façon responsable dans l'établissement. Ceci signifie que le détenu peut être transféré à un niveau de sécurité inférieur et qu'il peut ensuite bénéficier d'une absence temporaire avec ou sans escorte. Il en résulte donc que, pour la majorité des délinquants, l'isolement vis-à-vis de la collectivité disparaît graduellement selon la durée de la peine, la gravité de l'infraction et le degré de responsabilité dont fait preuve le délinquant.

L'élargissement graduel constitue le stade intermédiaire entre les phases collectivité et communauté de la peine. Il permet au délinquant:

- de mettre à l'épreuve son indépendance vis-à-vis de niveaux réduits de contrôle au sein de la collectivité;

- de montrer qu'il est prêt à commencer l'étape de surveillance communautaire de sa peine;
- de démontrer aux services correctionnels fédéraux et à la Commission nationale des libérations conditionnelles qu'ils peuvent exercer moins de contrôles à son égard.

L'élargissement graduel n'est pas seulement une période de répétition générale avant l'élargissement total, mais il permet aux autorités du domaine correctionnel de surveiller le comportement du délinquant et de vérifier si ce comportement se conforme à celui qu'ils avaient prévu.

Un programme d'élargissement graduel peut être facilité si la collectivité dispose d'installations résidentielles pour le délinquant. De telles installations assurent un type intermédiaire de contrôle, avant celui qui est exercé au moyen de la surveillance communautaire. Une politique opérationnelle pour l'élaboration d'installations résidentielles communautaires a déjà été formulée et stipule que:

Le Ministère du Solliciteur général se tourne d'abord vers le secteur privé pour les services résidentiels considérés nécessaires. Si le service n'est pas disponible ou adéquat dans le secteur privé, le Ministère décide si le service peut être organisé par le secteur privé seul ou avec l'aide du Ministère. Le Ministère créera et fera fonctionner le service requis seulement si ces possibilités ont été exclues.

Les services correctionnels fédéraux se chargeront de fournir ces installations seulement lorsqu'un besoin exprimé n'a pas été satisfait ou ne peut être satisfait par le secteur privé. Dans une telle situation, les services correctionnels fédéraux devraient tout d'abord étudier la possibilité de conclure une entente d'association avec le secteur privé avant d'en assumer la responsabilité entière. Un type de contrat d'association pourrait être un modèle où, par exemple, les services correctionnels fédéraux assurent les dépenses en capital et une subvention à un organisme privé afin que ce dernier recrute, forme, et gère le personnel.

SENSIBILISATION DU PUBLIC ET
COMPRÉHENSION DES SERVICES CORRECTIONNELS FÉDÉRAUX

Il convient de discuter des thèmes suivants:

- la participation de la communauté aux programmes correctionnels
- les comités consultatifs de citoyens.

Tous les délinquants font partie de la collectivité avant de relever des services correctionnels fédéraux et la grande majorité d'entre eux réintègrent la collectivité après avoir purgé leur peine d'emprisonnement. Les prisons constituent l'un des instruments dont dispose la collectivité pour punir ceux d'entre ses membres qui ont gravement enfreint ses lois. L'organisme chargé d'administrer ces prisons, dans le cas qui nous intéresse, les services correctionnels fédéraux, forme une partie intégrante de la collectivité. Les délinquants viennent de la collectivité et y retournent éventuellement; le personnel correctionnel vit et participe de façon constructive à la croissance de la collectivité et à son développement; les installations et les édifices des services correctionnels fédéraux sont situés à l'intérieur des limites de la communauté.

On doit donner aux gens de la collectivité l'occasion de comprendre la complexité des problèmes du domaine correctionnel. L'administration de la justice pénale est en soi une tâche assez difficile, qui nécessite désespérément la compréhension et l'appui des gens qui en sont les garants ultimes.

Les Services correctionnels fédéraux doivent
continuer à élaborer des stratégies pour
renseigner le public sur leurs activités

Les particuliers, les groupes et les organismes sont une ressource disponible et, en participant, peuvent acquérir une meilleure compréhension des problèmes. Un exemple d'une

telle participation est la présence d'entreprises privées dans des milieux institutionnels grâce à une collaboration entre l'industrie privée et les services correctionnels fédéraux. De tels projets conjoints peuvent être élargis pour comprendre l'emploi et la formation tant au sein de l'établissement que dans une entreprise de la collectivité.

Les comités consultatifs de citoyens qui participent actuellement à plusieurs activités des établissements pourraient élargir leur champ d'activités aux programmes de surveillance communautaire. Quelques particularités du rôle de tels comités sont:

- d'assurer un lien officiel entre les activités des services correctionnels fédéraux et les ressources communautaires;
- de renseigner les services correctionnels fédéraux sur la façon dont la collectivité perçoit ses opérations et de proposer des moyens pour surmonter les problèmes;
- d'identifier les ressources communautaires qui peuvent compléter les programmes existants.

Les citoyens de la collectivité qui veulent participer de façon active aux services correctionnels doivent être encouragés à le faire par le biais de programmes de bénévolat. De tels

gens peuvent participer au moyen de groupes organisés tels que les associations philanthropiques, peuvent être bénévoles pour des organismes sociaux ou peuvent vouloir participer à titre individuel. Les citoyens bénévoles constituent un exemple de la responsabilité assumée par la collectivité dans le processus correctionnel; ils jouent un rôle à cet égard:

- en fournissant des possibilités de programmes au délinquant par le biais de leurs services individuels, et
- en éduquant le public par leur engagement personnel aux activités des services correctionnels fédéraux.

Les services correctionnels fédéraux ne devraient pas seulement appuyer les citoyens de la collectivité mais aussi les encourager à s'engager activement. La gamme de programmes sera limitée en raison des exigences sécuritaires, mais très variée sur le plan de la créativité, de l'imagination et de l'enthousiasme. Dans le but d'élaborer le programme de bénévoles, les services correctionnels fédéraux vont devoir organiser le recrutement, la sélection et les procédures de formation des citoyens qui désirent participer. De telles procédures sont requises pour assurer une sécurité adéquate et pour que les bénévoles en puissance se familiarisent avec les règles et règlements qui régissent l'administration des établissements fédéraux. Afin de favoriser le développement de la participation bénévole,

le délinquant, les représentants des services correctionnels fédéraux et les citoyens eux-mêmes doivent s'entendre sur les avantages communs qui peuvent ressortir d'une participation bénévole dans les établissements et dans la programmation de la surveillance communautaire.

CHAPITRE V

VERS L'ÉLABORATION D'UN SYSTÈME DE JUSTICE PÉNALE EFFICACE AU CANADA

INTRODUCTION

Aucun examen du rôle des services correctionnels fédéraux ne saurait être complet sans que l'on fasse le lien entre ce rôle et les buts et les objectifs de la justice pénale canadienne dans son ensemble. En tant que partie intégrante de ce système global, les services correctionnels fédéraux doivent chercher à mettre au point un rôle qui reflète une uniformité de principes et qui contribue à créer un processus d'interaction et d'appui mutuel. Comme l'a fait observer le Comité canadien de la réforme pénale et correctionnelle, "Les services correctionnels doivent être considérés comme une partie intégrante de l'ensemble de la justice pénale, et leurs buts doivent s'harmoniser avec ceux des organismes d'application de la loi et des tribunaux". L'élaboration d'une approche coordonnée et uniforme à l'égard de l'administration de la justice pénale est devenue un objectif majeur de tous les éléments de la justice pénale au Canada.

"IL FAUT QUE LE PROCESSUS DE LA JUSTICE
CRIMINELLE, Y COMPRIS LES MESURES DE
REDRESSEMENT, PARVIENNE À COMMANDER LE
RESPECT ET L'APPUI DU PUBLIC, EN SE
FONDANT SUR LES CONCEPTS COURANTS D'ÉQUITÉ
ET DE JUSTICE. IL DEVRAIT ÉGALEMENT
PARVENIR À COMMANDER, AUTANT QUE
POSSIBLE, LE RESPECT DU DÉLINQUANT."

Comité canadien de la réforme
pénale et correctionnelle,
1969.

LA JUSTICE PÉNALE EN TANT QUE SYSTÈME

La justice pénale au pays, envisagée en tant que "système", est un phénomène relativement nouveau qui, selon de nombreuses personnes, doit son existence bien plus à la rhétorique qu'à la pratique. Aujourd'hui, on se pose encore des questions pour savoir si l'ensemble de la justice pénale fonctionne de fait comme un "système". Il semblerait sans doute plus juste de dire que la justice pénale se caractérise par un certain nombre de sous-systèmes renfermant le corps des lois pénales, les organismes d'application de la loi, les processus judiciaires, les organismes correctionnels et le secteur privé. Ces sous-systèmes sont fragmentés eux-mêmes sur le plan des responsabilités administratives et législatives qui sont réparties entre les juridictions fédérale, provinciales et municipales. Bref, la justice pénale ne semble guère présenter l'ordonnance d'un "système".

Cependant, malgré le caractère fragmenté et peu coordonné de la justice pénale au Canada, il s'est développé, depuis environ une dizaine d'années, une plus grande prise de conscience de l'interdépendance et de l'interrelation qui existent entre les divers éléments du corps de la justice pénale. On reconnaît de plus en plus qu'aucun élément du système ne peut remplir ses propres tâches de façon efficace sans influencer directement sur les activités des autres composantes. C'est la prise de conscience de ce phénomène qui a entraîné l'adoption du terme "système".

L'approche systématique de l'analyse de la justice pénale a revêtu de nombreuses formes ces dernières années, depuis l'élaboration de modèles de simulation, jusqu'à la réorganisation interne de nombreuses composantes et juridictions ou tout simplement l'amélioration des contacts et des communications entre le personnel des divers organismes afin de mieux comprendre les fonctions respectives de chacun.

LE SECRÉTARIAT DU MINISTÈRE

En 1973, il s'est produit au niveau fédéral une importante réorganisation qui a fait du Département du Solliciteur général un Ministère. Ainsi, le rôle du sous-ministre à titre de conseiller principal en matière de politique et coordonnateur de la politique auprès du Ministre a pris plus d'importance. Les directeurs des organismes, i.e. le commissaire de la G.R.C., le commissaire du S.C.P. et le président de la C.N.L.C., ont conservé leur responsabilité auprès du Ministre pour le contrôle et l'administration de leur organisation respective, de la réalisation des programmes et des opérations tout en prenant une part active au développement des politiques et en s'assurant d'une mise en oeuvre responsable des politiques.

Par l'intermédiaire de ces trois organismes, le ministère du Solliciteur général détient une position stratégique au sein du système de justice pénale du fait des rôles clés qui lui sont confiés dans le système, de ses contributions en ressources humaines, financières et autres. Il est seulement naturel que le Ministère s'efforce d'exercer son influence sur

l'orientation générale du système et essaye d'améliorer la coordination entre les nombreuses composantes du système tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Ministère. Le Ministère espère atteindre cette influence et cette meilleure coordination grâce à une performance excellente dans la gestion de toutes les ressources de la G.R.C., du S.C.P. et de la C.N.L.C., renforcée par plus de planification, la recherche, la gestion intégrée, les communications, la consultation et les ressources d'évaluation au Secrétariat du Ministère.

Relevant directement de la compétence du Solliciteur général adjoint, un petit secrétariat (le Secrétariat du Ministère) s'occupe principalement des domaines de la planification des politiques et de l'évaluation des programmes, de la recherche et du perfectionnement des méthodes, de la planification et de l'analyse de la police et de la sécurité, de même que des communications et de la consultation. Il y a aussi trois petites unités qui s'occupent de services consultatifs de gestion, du personnel et de la politique d'administration financière pour le Ministère en général.

La répartition des responsabilités entre les organismes et le Secrétariat du ministère, de même que le partage des compétences entre le Solliciteur général adjoint et les chefs d'organismes relativement à la direction globale du Ministère, à la création de ressources d'appui au niveau de la planification de politiques, de la recherche, de l'évaluation, de la consultation en matière de gestion intégrée et des méthodes de gestion,

sont destinés à renforcer tous les éléments du Ministère quant à leur capacité de fonctionnement et à l'influence qu'ils peuvent exercer sur l'orientation des changements dans l'ensemble du système de justice pénale.

Trois composantes du Ministère, le Service canadien de correction (en projet), la C.N.L.C. et le Secrétariat ont tous des rôles distincts qui doivent être reconnus et coordonnés dans la création et la mise en oeuvre des politiques et programmes correctionnels fédéraux. Le Secrétariat a un rôle primordial à jouer dans l'élaboration des politiques du Ministère et le Service canadien de correction et la C.N.L.C. ont un rôle primordial dans la mise en oeuvre de ces politiques ainsi que dans l'élaboration et la mise en oeuvre de leurs propres politiques internes.

Dans le domaine de l'élaboration de politique correctionnelle, toutes les composantes y prendront part, une composante désignée pour diriger et les autres pour aider. Il existe un mécanisme à l'intérieur du Ministère, appelé Comité consultatif principal des politiques (CCPP) pour donner l'orientation, coordonner et attribuer les rôles respectifs de chaque composante sur une question particulière de politique. Les membres de ce comité sont le commissaire de la G.R.C., le commissaire des pénitenciers, le président de la C.N.L.C. et le Solliciteur général adjoint, qui en est le président.

On sait qu'il y aura de la part de chaque composante,

des demandes de ressources d'appui et de méthodes de gestion, comme la planification de politiques, la recherche, les statistiques, l'évaluation, la consultation, la gestion intégrée et la consultation en gestion, de ressources juridiques, financières, personnelles et administratives nécessaires pour remplir leurs rôles respectifs.

Ceci laisse entrevoir la possibilité d'un problème distinct qui se manifestera peut-être par un double emploi et un chevauchement des ressources. Cette éventualité exige un effort sincère de coopération afin que l'autorité acquise au sein du Service canadien de correction, de la C.N.L.C. et du Secrétariat soit directement reliée au support de leur propre rôle. La taille, le niveau, la nature et l'organisation de chaque service de support et méthode de gestion devront être identifiés pour chaque composante. En effet, dans certains secteurs comme les services juridiques, des facteurs comme l'emploi efficace des ressources suggèrent que l'on crée une seule unité au service de plusieurs composantes du Ministère. Il faut des communications et des rapports étroits entre chaque composante de manière que l'information et les connaissances spécialisées mises au point par chaque composante puissent fournir un apport direct à l'étude des questions de politique et à la gestion des programmes opérationnels, et aussi, que les ressources d'appui du Service canadien de correction soient conformes aux objectifs, aux buts et à l'orientation de la politique du Ministère dans son ensemble.

DÉVELOPPEMENT DES RELATIONS AVEC D'AUTRES MINISTÈRES FÉDÉRAUX

Comme il a été dit précédemment, les services correctionnels fédéraux s'occupent principalement de dispenser des services au public comme au délinquant. Il est évident toutefois qu'ils ne peuvent répondre aux besoins de tout le monde. D'autres ministères et organismes du gouvernement fédéral offrent actuellement des services qui pourraient aussi bien être mis à la disposition des délinquants qui, eux, relèvent de la compétence des services correctionnels fédéraux.

Les services correctionnels fédéraux auront besoin d'entretenir des rapports étroits avec d'autres services et ministères du gouvernement fédéral s'ils veulent remplir leur propre mandat avec efficacité.

Voici les principes que les services correctionnels fédéraux devraient suivre:

1. Ils devraient organiser leur processus de prise de décisions afin que la consultation d'autres ministères puisse se faire à tous les échelons de la hiérarchie.
2. Ils devraient encourager la participation directe d'autres ministères lorsqu'il est question de politiques opérationnelles qui chevauchent sa juridiction.

3. Ils devraient favoriser la création par d'autres ministères de services qu'ils pourraient utiliser mais qui dépassent leur propre mandat officiel.
4. Ils devraient encourager et développer la communication pour s'assurer que les délinquants ont accès aux programmes et services dispensés par d'autres ministères et organismes fédéraux.

DÉVELOPPEMENT DES RELATIONS AVEC LES SERVICES CORRECTIONNELS PROVINCIAUX

Comme il a été signalé au chapitre un du présent rapport, on a déjà pris d'importantes initiatives en vue d'une collaboration fédérale-provinciale plus étroite, et on continue de travailler en ce sens. Étant donné le besoin d'instituer un système plus cohérent de services correctionnels, les services correctionnels fédéraux devraient chercher à focaliser les prochaines discussions fédérales-provinciales sur les possibilités immédiates de coopération au niveau des politiques opérationnelles. Une démarche correctionnelle unifiée exigera cette collaboration plus prononcée au niveau de la formulation de politiques opérationnelles, ainsi que la création de relations de travail plus étroites grâce à l'expansion de contrats d'échange de service avec toutes les provinces. Les services correctionnels fédéraux devraient continuer de prendre des mesures pour favoriser une collaboration accrue de la part des homologues correctionnels des gouvernements provinciaux. De tels rapports resserrés

au niveau des opérations entre les Services correctionnels fédéraux et ceux des provinces peuvent être établis de diverses façons:

1. Pour créer une structure qui soit favorable à la consultation efficace auprès des provinces, les services correctionnels fédéraux devraient déléguer au personnel régional le pouvoir nécessaire, et lui donner la possibilité non seulement de participer aux discussions avec les provinces, mais aussi de prendre des décisions conformes aux principes directeurs.
2. Une plus grande coopération dans les activités quotidiennes et le développement de services correctionnels pourraient se réaliser grâce à l'échange d'information et de services dispensés en vertu de contrats, spécialement en ce qui a trait au transfèrement de délinquantes, et grâce aussi à la coopération au niveau de la planification de la main-d'oeuvre correctionnelle et à la formation conjointe du personnel.
3. L'amélioration de l'acheminement de l'information au travers de l'ensemble de la justice pénale, en insistant particulièrement sur les besoins du système correctionnel. L'existence de données complètes faciles à obtenir sur les expériences

de groupes de délinquants de même que de particuliers à l'intérieur du processus de justice pénale pourrait aider les organismes correctionnels à formuler des politiques opérationnelles qui répondent plus aux besoins des intéressés; elle serait également utile aux tribunaux et à la police dans l'accomplissement de leur tâche vis-à-vis des personnes coupables d'infraction ou des délinquants en puissance.

DÉVELOPPEMENT DES RELATIONS AVEC LE SECTEUR PRIVÉ

En conformité avec le principe, énoncé plus haut, d'une participation active de la collectivité au processus correctionnel, et compte tenu du rôle indispensable qu'est amené à jouer un secteur privé innovateur, doté d'une voix énergique et indépendante, les services correctionnels fédéraux ont la très grande responsabilité d'aider, d'encourager, de favoriser et de faciliter l'établissement de liens d'association importants avec le secteur privé.

Le "secteur privé" comprend des particuliers, des groupes et des organisations non gouvernementaux, comme les bénévoles, les corporations, les fondations, les associations nationales et provinciales, les groupes religieux et les universités ou collèges qui fournissent des ressources ou assurent un service direct dans le domaine de la justice pénale et des services correctionnels.

Les services correctionnels fédéraux et le secteur privé doivent s'attacher à collaborer et à maintenir un équilibre harmonieux entre la participation du secteur public et celle de la collectivité sur le plan de l'administration du système correctionnel. "Si la collectivité veut mettre à profit les conceptions nouvelles en matière d'éducation du public, de prévention, de dédommagement, de déjudiciarisation, de programmes pour les détenus et d'assistance postpénale, le gouvernement et la collectivité doivent unir leurs efforts comme ils ne l'ont encore jamais fait jusqu'ici."* Les services fédéraux de correction ne doivent pas prescrire le rôle qui incombera au secteur privé dans le domaine des corrections; ils devraient plutôt favoriser et encourager le secteur privé pour lui permettre de jouer un rôle clé et chargé de responsabilité.

La définition du rôle du secteur privé devrait non seulement être considérée comme une affaire de principe, mais elle devrait en outre se manifester dans la formulation d'une politique qui reconnaisse le mandat du secteur privé.

Lorsqu'une telle politique aura été élaborée et formulée, elle devra être implantée aux niveaux national, régional et local des services correctionnels fédéraux. Pour sa part, le secteur privé reconnaît qu'il devra mieux

*Société canadienne de criminologie, un exposé du Groupe d'étude sur le rôle des services privés qui opèrent dans le domaine de la justice pénale.

s'organiser, spécialement à l'échelle locale, de manière à justifier davantage sa participation plus active. Une fois que cela aura été fait, d'autres voies de communications seront ouvertes, ce qui permettra à d'autres secteurs "non organisés" de la collectivité de donner leur concours. Le Groupe d'étude sur le rôle des services privés qui opèrent dans le domaine de la justice pénale, comme son nom le dit, fait actuellement une étude détaillée de ce rôle.

DÉVELOPPEMENT DES RELATIONS AVEC LES ORGANISMES D'APPLICATION DE LA LOI

La police et les services correctionnels fédéraux se situent aux extrêmes du système de justice pénale. Les rapports entre les éléments police et services correctionnels se caractérisent à la fois par des ressemblances et des différences au point de vue de leur philosophie et de leur attitude à l'égard du crime et du délinquant. Chacun a un rôle intégral mais unique à jouer pour que le système atteigne son objectif global - soit la protection des membres de la société contre le comportement criminel et les effets du crime. En ayant admis que la police et les services correctionnels différeront quant à leur façon de traiter avec les délinquants sur le plan des politiques, des méthodes et des opérations, il faut cependant trouver un terrain commun d'entente pour parvenir à une approche unifiée à l'égard de la justice pénale. Cela ne présuppose pas une ressemblance ou une intégration quelconque des rôles de chacun, mais cela laisse entendre que chaque élément doit faciliter la tâche de l'autre vers la réalisation

de leur objectif commun.

Au cours des dernières années, les représentants des divers organismes chargés de l'application de la loi et ceux chargés des services correctionnels se sont rencontrés régulièrement dans le but de concilier leurs points de vue et d'établir un système pour que la participation de la police dans le processus correctionnel soit uniformisée dans l'ensemble du pays. La conférence de 1973 de l'Association canadienne des chefs de police a donné lieu à une série de réunions entre les représentants des services correctionnels fédéraux et des organismes d'application de la loi en provenance de tout le Canada, rencontres qui visaient à accroître la compréhension de chacun à l'égard de politiques et de procédures différentes en matière de traitement du délinquant.

Malgré ces efforts, les rapports entre les services correctionnels fédéraux et le secteur de l'application de la loi continuent d'être gênés par des communications inadéquates et un manque de consensus sur les diverses façons de contrôler les délinquants. Cela laisse entendre que les services correctionnels fédéraux doivent s'efforcer constamment d'améliorer les communications et les relations de travail.

Bien qu'il soit vrai de dire qu'à un égard la police et les services correctionnels sont aux extrémités opposées de la justice pénale, il pourrait être dit également qu'à un

autre égard, les services correctionnels se situent au seuil de la réintégration du délinquant dans la collectivité et que c'est dans ce secteur que les organismes d'application de la loi se sentent le plus frustrés et manifestent les plus sérieuses préoccupations. Pour énoncer les choses plus simplement, les "échecs" du système correctionnel entraînent une nouvelle charge de travail pour la police. En tenant compte des divergences d'attitudes à l'égard du crime et du délinquant qui existent entre le personnel de la police et celui des services correctionnels, les frustrations et les préoccupations de la police trouvent souvent un meilleur remède dans la mise en oeuvre de mécanismes favorisant une meilleure compréhension mutuelle des problèmes de chacun que dans l'élaboration de solutions rapides et simplistes.

Les services correctionnels fédéraux devraient donc prendre des mesures particulières qui serviraient à:

1. Consolider des mécanismes de liaison officiels et non officiels avec la police grâce à l'organisation de forums pour discuter des différences quant à leur philosophie et à leur politique opérationnelle, et peut-être même pour s'entretenir sur la façon de traiter les situations de crise.
2. Travailler avec les services de police pour venir à s'entendre sur une politique commune

concernant l'échange d'information à caractère confidentiel.

3. Offrir des possibilités de formation et de perfectionnement professionnels conjoints afin de comprendre la nature complémentaire des activités de la police et des services correctionnels dans le cadre des buts et des objectifs de la justice pénale.

DÉVELOPPEMENT DES RELATIONS AVEC LES TRIBUNAUX ET L'APPAREIL JUDICIAIRE

Le Comité canadien de la réforme pénale et correctionnelle a signalé que:

"Les principaux obstacles au développement d'un système unifié de droit criminel et de réadaptation sociale ont été jusqu'ici l'absence d'une politique de "sentencing" clairement définie et l'insuffisance des services et des installations dont dispose un juge chargé d'une opération clé de ce processus global".

Une grande partie du travail effectué en vue de l'élaboration d'une politique uniforme de "sentencing" a été faite par la Commission de réforme du droit du Canada dans son document de travail intitulé "Les principes de la détermination de la peine et du prononcé de la sentence". Ces

principes, ainsi que cet effort particulier visant à définir clairement le rôle des services correctionnels fédéraux influenceront probablement de façon significative sur les pratiques de "sentencing" de la justice pénale au Canada.

Les services fédéraux de correction devraient insister beaucoup pour que le corps judiciaire ait des possibilités plus nombreuses de se familiariser davantage avec les activités des services correctionnels, et ce grâce à des programmes d'étude et d'information. Certaines initiatives ont déjà été entreprises en ce sens par le corps judiciaire. L'Association nationale des juges provinciaux a institué des séminaires de formation à l'intention des nouveaux juges et de ceux qui occupent leurs fonctions depuis un certain temps afin qu'ils fassent part de leurs expériences et qu'ils profitent de l'expérience et de la compétence du personnel de correction. En plus d'un apport de connaissances spécialisées, le ministre du Solliciteur général fournit des fonds à l'appui de cette activité particulière. Une autre source de financement provient aussi des services correctionnels fédéraux et est destinée à couvrir les dépenses des membres du système judiciaire qui visitent des établissements fédéraux et qui observent les activités de surveillance communautaire afin de prendre conscience de la portée des services dispensés auprès des délinquants.

Bien qu'ils ne participent pas directement au processus sentenciel des tribunaux en ce moment, les services correctionnels fédéraux pourraient encore jouer un rôle utile de ressource en fournissant des renseignements sur les délinquants, des données

sur les services et les installations à la disposition des délinquants fédéraux de même que sur les services spécialisés telles les consultations de psychiatres et de psychologues. En somme, l'expérience de l'administration des programmes correctionnels peut fournir une base de connaissances valable en vue d'un apport positif à la planification des processus d'application des lois et de prises de décisions judiciaires.

La prévention du crime

De par leur fonction de contrôle des délinquants adultes dangereux, les prisons sont une nécessité. Comme nous l'avons dit plus tôt, depuis l'abolition de la peine capitale au Canada, l'emprisonnement représente la sanction la plus dure que l'état puisse imposer à un individu et, pour cette raison, il devrait être employé modérément et comme dernier recours.

À quelques exceptions près, tous les délinquants actuellement incarcérés dans les établissements fédéraux, seront éventuellement remis en liberté dans la collectivité. Lorsque le délinquant aura complété sa période de surveillance obligatoire, les contrôles judiciaires seront levés. Il y a cependant des circonstances spéciales où les services correctionnels fédéraux pourraient continuer à s'occuper du délinquant si on le demandait. On pourrait continuer certains services auprès du délinquant, mais en général, cette tâche serait transmise aux services privés. Les services

correctionnels fédéraux ont un intérêt vital à la prévention du crime dans la communauté, un rôle qu'ils partagent avec toutes les autres personnes qui travaillent dans le cadre de la justice pénale.

Son rôle dans ce secteur est indirect et peut être le mieux atteint en encourageant le personnel correctionnel à s'engager dans des activités organisées par d'autres organismes dont les buts cadrent avec ceux de la justice pénale. Cela pourrait inclure, par exemple, la participation à des expériences de déjudiciarisation, à des programmes communautaires de protection contre le vol et à des programmes de prévention du crime, la participation aux activités d'associations et organisations privées ainsi qu'aux activités dans le but d'intégrer les systèmes de livraison des services dans la collectivité. Les services correctionnels fédéraux jouent un rôle plus direct dans la prévention du crime au moyen de programmes d'éducation du public et de la diffusion de renseignements concernant la croissance du taux de la population de délinquants, les nouvelles initiatives en matière de programmes correctionnels et les recommandations pour des amendements législatifs.

CHAPITRE VI

ORGANISATION ET GESTION EN VUE DU NOUVEAU RÔLE D'UN SERVICE CANADIEN DE CORRECTION INTÉGRÉ

Dans les pages qui précèdent, une nouvelle orientation du Service canadien de correction a été donnée dans ses grandes lignes, et cette nouvelle orientation va exiger une nouvelle direction en ce qui a trait à l'administration et à l'organisation des organismes correctionnels du gouvernement fédéral. De fait, il s'agit d'un nouvel organisme qui englobe le Service canadien des pénitenciers, sous sa forme actuelle, et le Service national des libérations conditionnelles, et c'est ce nouvel organisme qui sera constitué pour s'acquitter du mandat prévu.

La forme du Service proposé et les régimes de gestion qu'il faudra pour mettre en vigueur avec succès ce nouveau rôle sont le sujet d'un document de travail du Groupe d'étude. Ce chapitre décrit la portée de l'organisme proposé ainsi que certains des facteurs et des principes sur lesquels devraient reposer le Service canadien de correction.

"LES CARACTÉRISTIQUES IMPORTANTES D'UNE RÉORGANISATION SONT LES CHANGEMENTS RÉELS QUI INTERVIENNENT DANS LES RELATIONS ENTRE LES EMPLOYÉS ET DANS LES LIGNES DE CONDUITE QUI LEUR SONT COMMUNIQUÉES, ET NON PAS LA DISPOSITION DES DIAGRAMMES DANS UN ORGANIGRAMME. LES GROUPES DE TRAVAIL EFFICACES ET LES RELATIONS INTERPERSONNELLES NE SONT PAS FORMÉS ET DISSOUTS PAR DES DÉCLARATIONS DE POLITIQUES. LES RÉORGANISATIONS NE PEUVENT PAS ÊTRE MENÉES À BONNE FIN UNIQUEMENT PAR DES DÉCLARATIONS. ELLES DOIVENT COMPRENDRE LES DÉTAILS DES PROCÉDÉS QUI SERONT UTILISÉS POUR ÊTRE MIS À EXÉCUTION. LE MÉCONTENTEMENT DE LA DIRECTION À L'ÉGARD DES RÉORGANISATIONS PROVIENT ORDINAIREMENT DU FAIT QU'ON N'A PAS TENU COMPTE DE CES PROCÉDÉS."

Commission nationale
sur les normes et les
objectifs de la justice
pénale

L'ambiance de l'organisation

La conception de l'organisation et des régimes de gestion doit tenir compte d'un certain nombre de caractéristiques, dont plusieurs sont uniques. En voici quelques-unes:

1. Peu d'organismes du gouvernement fédéral sont orientés vers le fonctionnement au même point que le S.C.C. qui est proposé. Les questions de politiques sont centrées sur des besoins concrets, et il y a peu de place pour les théories abstraites. Les opérations sont fortement décentralisées puisqu'il n'y a pas de détenus et qu'il y a que très peu de libérés conditionnels à Ottawa.
2. Le régime de correction est centré sur le délinquant qui, par définition, participe malgré lui, et qui est pris dans ce régime, mais à l'encontre de sa propre volonté.
3. En pratique, presque chaque employé est un surveillant (des délinquants, d'autres employés ou de ces deux catégories à la fois). Cette caractéristique non seulement distingue le S.C.C. des autres organismes qui font partie

du gouvernement fédéral, mais encore, elle comporte de vastes répercussions en ce qui concerne l'organisation et la gestion. Il s'agit surtout des contradictions étranges qui existent entre le régime et le style de gestion du S.C.C. et la façon dont les délinquants sont administrés et ces contradictions peuvent vraisemblablement engendrer des échecs, dans l'un ou l'autre des organismes qui traitent des délinquants ou parmi les membres du personnel, ou bien, encore, dans les deux organisations à la fois.

4. L'activité du S.C.C. est très publique. Surtout ses insuccès sont fortement passés au crible par le public en général. On tolère quelque peu les échecs qui surviennent en matière de sécurité, mais on ne tolère pas du tout les échecs lorsqu'il s'agit de la sécurité maximale du régime.
5. On sait très peu de choses de l'un des principaux rôles du S.C.C., soit la réinsertion sociale du délinquant; il y a très peu d'organismes auxquels on a recours pour agir dans un milieu comportant un degré aussi élevé d'incertitude.

6. Bien que le contrôle soit la responsabilité primordiale du S.C.C. les risques à prendre, la réinsertion sociale du délinquant et les expériences à tenter sont essentielles au progrès en vue de ce rôle de réinsertion sociale.

La tension, qui existe dans toutes les organisations, existe à l'état aigu dans les Services de correction. Elle existe au stade de la prise des décisions à l'égard du délinquant, et elle se fait jour dès le moment où il s'agit de classement du délinquant pour se poursuivre ensuite à l'occasion des décisions à prendre au sujet de la ségrégation, des absences temporaires, de la libération conditionnelle, de la suspension de cette dernière et de sa révocation. La tension se reflète aussi dans l'organisation elle-même des Services de correction: presque tous les Comités, toutes les Commissions et autres organismes du même genre doivent leur existence à ce genre de tension qui est tout à fait inévitable. C'est le devoir de la haute direction et de l'organisation en général de reconnaître, de refléter, et d'aménager des accommodements envers la tension susmentionnée.

Principes

En vertu de la théorie traditionnelle, il y a une seule façon, qui est la meilleure, d'organiser et de diriger.

Cette théorie est l'oeuvre des premiers penseurs en matière de gestion scientifique. Dans l'ensemble, cette théorie présuppose que si la stratégie fondamentale peut être bien examinée de fond en comble et si les structures et ces systèmes sont bien construits, l'élément humain réagira avec efficacité, et de façon automatique. Cette théorie prend aussi pour acquis que c'est la hiérarchie officielle qui est le mieux en mesure pour prendre les décisions et que toutes les décisions importantes, de même que la solution des conflits, peuvent avoir lieu aux paliers les plus élevés.

Cette théorie suppose encore que les connaissances qu'exige la prise de ces décisions doivent être le fait exclusif des autorités supérieures.

L'essentiel de cette théorie a été élaborée en vue de répondre aux exigences d'organisations qui n'étaient pas compliquées, et il est bien évident que, par elle-même, elle ne saurait constituer le fondement suffisant d'un Service canadien de correction qui est chargé de mettre à exécution la façon de procéder que décrit le présent document.

Les principes relatifs à l'organisation et à la gestion du S.C.C. ne devraient pas ne pas tenir compte de la théorie traditionnelle, mais ses principes doivent comprendre, en plus, les techniques de gestion des années 1970 dans

lesquelles interviennent les sciences du comportement et l'analyse des systèmes. De façon plus précise, il faudrait mettre l'accent sur les éléments suivants:

- * la gestion des ressources humaines
- * la planification des programmes
- * de bons renseignements de base, qui mettent à profit une informatique très avancée
- * une structure qui délimite nettement les rôles, l'autorité et les responsabilités
- * une philosophie ou un style de gestion qui encourage la diversité et les innovations, tout en insistant, au besoin, sur la discipline et sur le contrôle (par exemple, en matière de sécurité).

Il nous faut donner plus de détails sur deux de ces aspects.

L'importance des ressources humaines

Le perfectionnement dans les établissements, d'un personnel de correction qui soit mieux formé, mieux motivé, et qui manifeste plus de confiance en soi-même constitue un élément essentiel. C'est sur le personnel des établissements que le public, en dernière analyse, compte pour être protégé. Le personnel surveille les détenus d'heure en heure et jour

après jour, et c'est lui qui doit répondre à la direction des établissements pour tout ce qui a trait à la paix et à la sécurité des établissements eux-mêmes, ainsi que pour la bonne marche des programmes.

Étant donné que l'atmosphère des pénitenciers n'est pas des plus attrayantes pour un grand nombre de personnes, il se pose un problème permanent de recrutement, et il y a un changement de personnel extrêmement élevé. Le personnel de correction doit faire face au conflit qui existe entre le rôle "coercitif" et le rôle de celui qui cherche à rendre service de façon directe et personnelle. Quelles que soient l'excellence de la planification ou l'efficacité de la direction, ces éléments seraient insuffisants sans l'appui du personnel et si ce dernier comprend mal les intentions, les programmes et les méthodes de la direction.

Une partie considérable des membres du personnel de correction se sentent isolés quand il s'agit de s'acquitter de leurs responsabilités en matière de sécurité. Ces membres du personnel s'estiment à l'écart, d'un côté, par rapport à la population des détenus, et de l'autre côté, par rapport à l'administration. L'une des principales responsabilités de l'administration, c'est précisément de s'attaquer à ce problème permanent, c'est-à-dire de faire en sorte que le personnel sente qu'il fait partie d'une équipe, et de veiller

à ce que le personnel comprenne bien son travail dans la même optique que l'administration elle-même, et cette dernière doit encourager le personnel à participer aux changements nécessaires plutôt que de les subir.

Les structures

Les structures, dans le sens de la hiérarchie, de l'autorité, des relations à établir et du commandement, sont certes un élément très important mais qui, pourtant, ne constituent qu'un seul des éléments d'un régime de gestion. En matière de correction, tout comme partout ailleurs, les structures par elles-mêmes ne valent pas grand'chose si elles ne sont pas accompagnées de systèmes perfectionnés d'information et de gestion des ressources humaines.

Les structures doivent être conçues en fonction des nouvelles connaissances et des nouvelles techniques à l'égard des organisations, et ce qui fonctionne bien pour la compagnie General Motors ne peut pas bien fonctionner pour une université. Il existe des différences fondamentales dans les objectifs, les procédés et les organisations, tout comme il en existe aussi dans le genre de personnes qui travaillent au sein de ces entreprises. La même vérité s'applique à notre organisation. Les structures et les systèmes de gestion qui conviennent aux problèmes de sécurité,

à l'intérieur du S.C.C., ne fonctionnent probablement pas à l'égard du personnel chargé des programmes; d'autre part, le personnel de chacun de ces secteurs n'aura pas nécessairement les mêmes antécédents et n'aura pas, non plus, les mêmes opinions quant au travail de correction.

Tout cela est normal et, dans la plupart des organisations qui ont du succès, ces facteurs entrent en ligne de compte lorsqu'il s'agit de concevoir des structures appropriées. Toutefois, bien que divers groupes ou unités au sein du S.C.C. puissent avoir besoin de structures et de systèmes différents en fait de gestion, ces mêmes groupes doivent collaborer tous ensemble de multiples façons. Il est difficile d'intégrer toutes les initiatives et tous les efforts, tout comme il est malaisé aussi de surmonter les conflits et les tensions mais, ici encore, certaines techniques et certains dispositifs qui ont fait leurs preuves, mais qu'on ne trouve pas souvent dans les Services de correction sont accessibles et doivent faire partie intégrante du S.C.C.

Les tâches et les rôles de toute première importance

Voici maintenant une esquisse des principaux rôles du S.C.C. qui peut donner lieu à la division fondamentale du travail et aux relations essentielles. Ils

constituent la pierre d'assise de l'édifice, et il faut les définir avec beaucoup de netteté.

Les tâches

Voici les principales tâches du S.C.C.:

1. contrôler la population de délinquants, que ce soit dans l'établissement lui-même ou à l'occasion des absences temporaires ou de la libération conditionnelle complète, et
2. concevoir, administrer et faire fonctionner des programmes en vue de la réinsertion sociale des délinquants.

Quatre autres tâches, tout en appuyant les deux fonctions susmentionnées, sont essentielles à la réussite du S.C.C.

3. La gestion des ressources humaines: le recrutement, la motivation, la formation, le perfectionnement d'un personnel de qualité et les moyens de garder ce personnel;

4. le fonctionnement et l'entretien des installations
qui abritent les détenus;
5. les moyens de susciter la participation et l'appui
de la communauté;
6. la coordination des diverses initiatives des
autres éléments du régime de justice pénale.

Rôles et fonctions

Les fonctions et les rôles fondamentaux de certains éléments primordiaux de l'organisation constituent une seconde série de pierres de l'édifice lui-même. Dans le S.C.C., il nous faut définir très clairement trois de ces éléments: la haute direction, la région, et les unités opérationnelles.

1. La haute direction

La haute direction du Service comprendra le commissaire, les sous-commissaires, à l'administration centrale, et les directeurs généraux des régions. Il est essentiel au succès du Service que les directeurs généraux soient inclus dans le groupe de la haute direction.

Le rôle de la haute direction est de diriger les éléments primordiaux de l'organisation qui déterminent la stratégie et le fonctionnement de base, ce qui inclut, de façon plus précise:

- * l'élaboration des politiques et des stratégies;
- * l'établissement des objectifs et des buts;
- * l'évaluation de l'efficacité;
- * la gestion des ressources humaines;
- * les relations avec les autres organismes qui font partie du ministère du Solliciteur général, avec

les ministères et organismes du gouvernement fédéral, ainsi qu'avec les gouvernements provinciaux quand il s'agit de questions importantes de politiques;

- * les mesures à prendre en cas de crise.

Pour une large part, ces tâches seront exécutées en fonction des politiques et des décisions à prendre, et, à cette fin, la haute direction aura l'aide d'un petit nombre d'experts à l'administration centrale.

2. Les régions

Les régions jouent un rôle de gestion et de coordination des opérations, et elles doivent fournir certains services de soutien aux unités opérationnelles. Dans la plus grande proportion possible, les services et les opérations sont exécutés dans les régions et dans les unités opérationnelles. Les fonctions comprennent:

- * la gestion globale des opérations dans les régions;
- * les décisions relatives à tel ou tel délinquant en particulier, mais seulement dans la mesure où l'exigent la loi ou les règlements;
- * la planification opérationnelle - les programmes relatifs aux établissements et aux bureaux (nouveaux et actuels);
- * les relations opérationnelles avec les provinces,

- avec le secteur privé et avec les corps de police;
- * les arrangements opérationnels tels que l'établissement de Centres résidentiels communautaires, les contrats à passer, en matière d'éducation, avec les universités et les collèges communautaires;
- * des projets pilotes;
- * les services en commun à dispenser - les services de personnel, les finances, les services techniques et la commercialisation.

3. Les unités opérationnelles

L'unité - c'est-à-dire l'établissement ou le bureau des libérations conditionnelles - est opérationnelle à l'exclusion d'à peu près tout le reste, surtout dans les plus grands établissements. Dans ces établissements, l'administration doit s'acquitter de cinq tâches principales:

- * la surveillance du personnel;
- * la sécurité des délinquants, du personnel et des bâtiments;
- * la mise au point et le maintien d'une atmosphère, dans les établissements, qui soit propice à des programmes efficaces de sécurité et en faveur des délinquants.
- * les relations avec la communauté;
- * l'entretien des bâtiments.

La gestion de ces établissements est extrêmement complexe et très exigeante, quel que soit le point de comparaison que l'on choisisse, et il n'y a aucune comparaison qui s'en rapproche le moins dans l'ensemble de la Fonction publique. Les établissements doivent bénéficier de toute l'autorité opérationnelle nécessaire ainsi que de l'appui maximal. Les fonctions qui ne se rattachent pas directement aux tâches principales devraient être fournies par les régions sur une base de services (p. ex. le recrutement, la formation de base, la négociation de contrats d'ordre éducatif). Les établissements ne devraient pas, non plus, être chargés de la responsabilité administrative des projets spéciaux ou des projets pilotes (les établissements vont exécuter les projets et ils collaboreront certainement).

Dans les bureaux et les établissements de moindre envergure, les exigences de l'administration sont moins onéreuses, bien qu'elles soient parfois difficiles. Toutefois, étant donné leurs dimensions plus restreintes et la diversité de leurs activités, il faut aussi leur fournir le plus de services possibles et leur permettre de se concentrer davantage sur la bonne marche de leurs programmes.

Une délimitation claire et nette des fonctions de l'autorité et des responsabilités à l'égard des différents paliers de l'administration, tel qu'il en a été question plus

haut, fait partie de la tâche qui consiste à mettre au point le nouveau Service canadien de correction.

Moyens de réaliser ces changements

Le rôle et le système de gestion qui est décrit à l'égard du Service canadien de correction, dans le présent document, vont exiger des modifications très considérables, et dès que le Groupe d'étude s'est mis à l'oeuvre, il a été en mesure de prévoir la nécessité de ces modifications.

Dès le début, trois stratégies fondamentales ont donc été suivies en vue de réaliser ces modifications:

1. le personnel du Service national des libérations conditionnelles et du Service canadien des pénitenciers s'est engagé de tout coeur à participer à ce genre de travail;
2. un programme officiel de consultation et de communications a été établi;
3. plusieurs recommandations ont été faites au cours du travail du Groupe d'étude, recommandations qui ont été approuvées en grande partie.

Certaines des activités précises de ces stratégies comportaient la participation d'environ 50 employés du Service de libérations conditionnelles et du Service des pénitenciers à l'une ou à l'autre étape du travail du Groupe d'étude.

Ces activités comportaient aussi cinq consultations à l'échelle du pays tout entier avec les membres du personnel des deux organismes et un certain nombre de consultations avec la police, les provinces et le secteur privé; ces activités comprenaient aussi l'élaboration de services administratifs intégrés du point de vue de l'organisation en faveur du Service des libérations conditionnelles et du Service des pénitenciers; enfin, au nombre de ces activités, il fallait compter, dès le début, sur la mise au point d'un système informatique global de gestion.

Stratégie en vue des modifications

Le perfectionnement intégral du S.C.C. va exiger de nombreux changements, qui seront de deux sortes: premièrement, des changements d'ordre mécanique (structures, systèmes informatiques, etc.) et, en second lieu, des changements d'attitudes. Il sera difficile de réaliser ces deux sortes de changements, mais c'est le changement dans les attitudes qui va exiger le plus de temps, le plus d'initiatives et le plus de leadership de la part de l'administration. Il faut que la stratégie de

ces changements soit précise. et qu'elle soit comprise par le plus de personnes possible. Cette stratégie doit se rapporter directement aux problèmes auxquels le milieu fait face, et il faut aussi que cette stratégie comporte une façon d'aborder des problèmes qui sont à longue portée et de grande envergure quant au perfectionnement de l'organisation.

Dans la façon d'aborder les problèmes, deux éléments méritent qu'on insiste sur eux davantage. Le nouveau rôle et la nouvelle organisation du S.C.C. embrassent des concepts et des méthodes de travail qui diffèrent beaucoup des concepts et des méthodes utilisés à l'heure actuelle au S.C.P. et au S.N.L. C. C'est la formation et le perfectionnement qui constituent la stratégie unique et la plus importante en vue de faire accepter ces nouveaux concepts et ces nouvelles méthodes pour qu'ils soient menés à bonne fin. Cette insistance sur la formation et le perfectionnement va exiger de nouvelles aptitudes, tout comme elle va représenter beaucoup de temps et entraîner beaucoup de frais dans sa mise à exécution.

La mise en oeuvre va exiger la collaboration active de la haute direction. Il faudra donc beaucoup de temps, sans quoi la mise en oeuvre sera très lente et connaîtra de nombreux ralentissements, et cela, dans les meilleures conditions possibles; et elle pourrait même s'avérer un échec total, en mettant les choses au pire.

Tout le travail préparatoire nécessaire a déjà été accompli afin de pouvoir mettre sur pied un Service canadien de correction intégré, qui soit en mesure de mener à bien la façon de procéder dont le présent Rapport donne une description. Mais il reste encore beaucoup à faire. Le plus difficile reste à faire.

