

BUREAU DE L'ENQUÊTEUR CORRECTIONNEL
RAPPORT SUR LE RENDEMENT

**Pour la période
se terminant
le 31 mars 2003**

Wayne Easter
Solliciteur général du Canada

TABLE DES MATIÈRES

Section I :	Message	
1.1	Message de l'enquêteur correctionnel	5
Section II :	Rendement de l'organisme.....	7
2.1	Mandat	7
2.2	Énoncé de mission	7
2.3	Secteur d'activité et ressources	7
2.4	Organigramme	8
2.5	Contextes sociétal et opérationnel	10
2.6	Modèle logique du BEC.....	11
2.7	Mise en oeuvre du Plan général stratégique du BEC.....	16
2.8	Réalisations en matière de rendement.....	22
Annexe A :	Aperçu du rendement financier.....	27
	Tableau financier 1	28
	Tableau financier 2	28
	Tableau financier 3	29
Annexe B :	Autres informations.....	30
i)	Personnes ressources pour d'autres informations	31
ii)	Site Web de l'organisme.....	31
iii)	Adresse électronique de l'organisme	31
iv)	Lois appliquées et règlements connexes	31
v)	Rapports prévus par la loi et autres rapports	31

Section I : Message

1.1 Message de l'enquêteur correctionnel

J'ai un mandat d'ombudsman dans le cadre du régime correctionnel fédéral. Je crois fermement que les Canadiens attachent une grande importance à la surveillance rigoureuse et responsable des opérations correctionnelles. Ils s'attendent à ce que le système correctionnel soit juste, équitable, humain, raisonnable et efficace. Toutes nos actions tendent vers ce résultat stratégique. C'est notre raison d'être.

L'année écoulée s'est révélée particulièrement productive et ardue pour le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC). Nous avons effectué la mise en oeuvre complète du Plan général stratégique que nous avons adopté en janvier 2002. Cette réalisation traduit le respect inébranlable du BEC pour le nouveau cadre de gestion, *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes*. Elle rejoint aussi l'engagement de longue date du BEC envers l'excellence dans la prestation de services, un comportement organisationnel professionnel et éthique, la production de rapports fiables et utiles et l'engagement responsable de dépenses.

La mise en oeuvre du plan a transformé en profondeur tous les aspects de nos opérations. Elle a amélioré la qualité et la valeur des services que nous assurons aux Canadiens, notamment aux délinquants autochtones et aux femmes purgeant une peine de ressort fédéral. Le nombre élevé de questions qui nous sont signalées par les délinquants ou en leur nom nous préoccupe toujours, et nous continuerons à favoriser une approche proactive, holistique et systémique.

Au cours des prochains mois, le bureau continuera à explorer de nouvelles orientations stratégiques, s'efforçant activement d'améliorer le traitement accordé aux jeunes délinquants et aux délinquants âgés. Nous nous attendons à améliorer encore davantage notre rendement par rapport à nos résultats stratégiques pour produire ceux que les Canadiens méritent et qu'ils sont en droit d'exiger.

Les Canadiens reconnaissent de plus en plus que les collectivités dans lesquelles ils vivent sont en fin de compte plus sûres et mieux protégées lorsque les préoccupations des délinquants sont traitées de façon juste, humaine et responsable. Le Bureau, en tant qu'ombudsman, a pleinement l'intention de contribuer à assurer aux Canadiens qu'il en est bien ainsi au sein de notre système correctionnel fédéral.

R.L. Stewart
Enquêteur correctionnel

Section II : Rendement de l'organisme

2.1 Mandat

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel a été établi en 1973 en vertu de la Partie II de la Loi sur les enquêtes. Cette base légale a été modifiée en novembre 1992 avec la promulgation de la Partie III de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition. Le mandat de l'enquêteur correctionnel, tel que défini par cette Loi, est d'agir comme ombudsman pour les délinquants sous responsabilité fédérale. Le Bureau de l'enquêteur correctionnel est indépendant du Service correctionnel du Canada; il peut ouvrir une enquête par suite d'une plainte présentée par un délinquant ou en son nom, à la demande du ministre ou de sa propre initiative. L'enquêteur correctionnel présente un rapport annuel, par l'entremise du solliciteur général, aux deux chambres du Parlement.

2.2 Énoncé de mission

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel doit maintenir une voie de recours accessible et indépendante pour les plaintes des délinquants et formuler des recommandations en temps opportun au commissaire du Service correctionnel du Canada et au solliciteur général sur les questions qui ont fait l'objet de plaintes.

2.3 Secteur d'activité et ressources

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel n'a qu'un secteur d'activité qui, comme il est détaillé à l'article 167 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, est de mener des enquêtes sur les problèmes des délinquants liés aux décisions, recommandations, actes ou omissions qui proviennent de la commissaire du Service correctionnel ou d'une personne sous son autorité ou exerçant des fonctions en son nom qui affectent les délinquants individuellement ou en groupe.

De plus, l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* exige implicitement que l'enquêteur correctionnel examine toutes les enquêtes effectuées par le Service correctionnel du Canada en cas de décès ou de blessure grave d'un délinquant. Conformément aux recommandations de la Commission Arbour, le BEC surveille également de la même façon les interventions des équipes pénitentiaires d'intervention en cas d'urgence (EPIU).

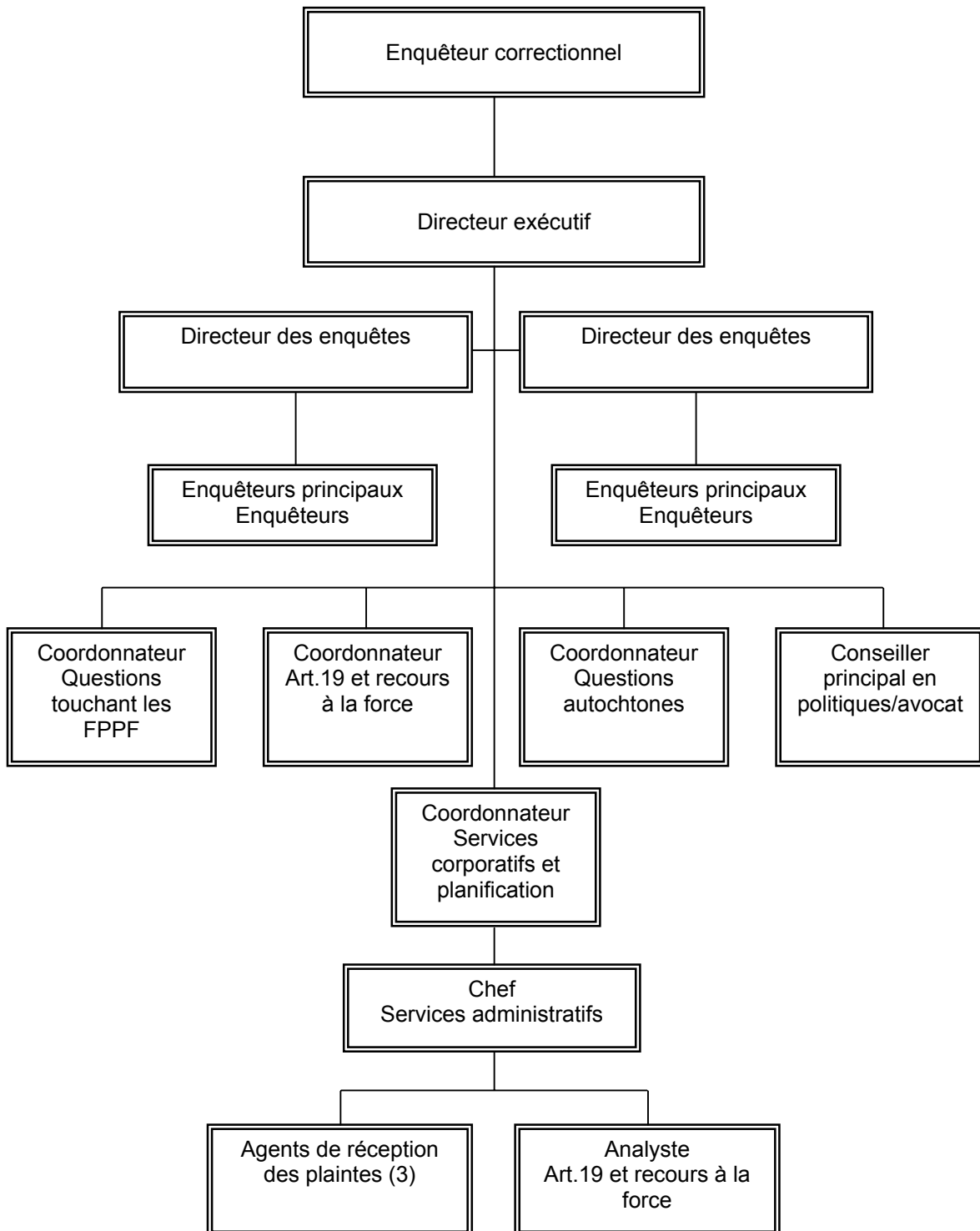
Le Bureau de l'enquêteur correctionnel est dirigé par l'enquêteur correctionnel qui rend compte au Parlement par l'entremise du solliciteur général. Les ressources de l'organisme consistent en 25 équivalents temps plein, dont 12 forment le personnel enquêteur. Les ressources totales s'élèvent à 3,193,000 \$ pour l'exercice 2002-2003.

2.4 Organigramme

Voici l'organigramme du BEC prévu dans le Plan général stratégique adopté officiellement le 15 janvier 2002.

Comme nous l'expliquerons, au cours de la période visée, le BEC a recruté et conservé un effectif complet pour tous ses postes d'une durée indéterminée. La stabilité de l'effectif du BEC a été un élément essentiel de réussite, non seulement en ce qui concerne la mise en oeuvre complète et opportune du plan stratégique, mais aussi parce qu'elle a contribué à améliorer la qualité des services que le BEC offre aux Canadiens.

PIÈCE 1 – Organigramme du BEC



2.5 Contextes sociétal et opérationnel

Le maintien d'un processus de surveillance indépendant et impartial dans un milieu correctionnel, où le Bureau n'a pratiquement aucun contrôle sur le nombre de plaintes ou l'ampleur des enquêtes requises, présente un certain nombre de défis bien particuliers. D'abord, pour pouvoir régler des différends dans un environnement qui, traditionnellement, ne fait l'objet d'aucun examen public, et où autorités correctionnelles et détenus éprouvent une vive méfiance compréhensible les uns envers les autres, le BEC doit non seulement être indépendant du SCC et du Portefeuille ministériel, mais aussi être perçu comme tel. Ensuite, étant donné que l'autorité du BEC repose sur son pouvoir de persuasion et le fait que ses rapports soient rendus publics, et non sur des recommandations exécutoires, il faut absolument qu'il existe, aux niveaux administratif et politique, des mécanismes permettant de s'assurer qu'on donne suite aux constatations du BEC d'une manière juste, équitable, raisonnable et humaine, et sans délai indu.

Ces dernières années, la modification des cadres législatif et réglementaire a obligé le BEC à étendre considérablement ses services. La Commission d'enquête Arbour (1996) a souligné qu'il fallait continuer de soutenir et de favoriser l'accomplissement du mandat dont la loi investit le BEC parce que ce dernier se trouve « dans une situation unique; il peut à la fois faciliter la résolution de problèmes individuels et faire des déclarations publiques sur les carences systémiques du Service ».

En 1997, le vérificateur général a signalé que l'une des difficultés devant lesquelles se trouvait le BEC à cette époque avait trait à son important volume de travail. Depuis lors, le BEC a appliqué les recommandations formulées par le vérificateur général pour l'aider à gérer sa charge de travail, qui étaient notamment de joindre ses efforts à ceux du Service correctionnel pour améliorer le processus de règlement des griefs des détenus et de fournir aux enquêteurs un meilleur manuel de politiques et de procédures. Le vérificateur général a également mentionné, toutefois, que la demande de services demeure grande et incessante; non seulement le volume de travail ne cesse de croître, mais les questions à traiter sont de plus en plus complexes.

En octobre 1999, le Bureau a signé un protocole d'entente avec le Service correctionnel du Canada. Cet accord avait pour but d'aider les deux organismes à traiter les plaintes des délinquants de façon objective, complète et sans délai indu. En l'occurrence, la qualité et le caractère opportun des décisions prises par le Service correctionnel, en réponse aux constatations et recommandations du Bureau, resteront de la plus haute importance.

En 2000, le sous-comité sur la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* du Comité permanent de la justice et des droits de la personne a recommandé d'accroître le budget du BEC de manière que celui-ci puisse augmenter son personnel enquêteur et couvrir les dépenses directement reliées à cette augmentation, comme le matériel de bureau, les communications et les déplacements nécessaires pour procéder aux enquêtes.

De plus, tout au long de l'année, le Bureau a rencontré, soit sur une base individuelle ou lors de conférences, diverses associations nationales ou internationales impliquées activement dans le domaine correctionnel ou de la justice pénale, pour discuter de préoccupations mutuelles. Ces liens mettent en évidence la valeur que le Bureau accorde à une approche coopérative pour améliorer le système correctionnel conformément aux attentes des Canadiens.

Le BEC ne prévoit pas que la demande globale de services diminuera, ni que les questions qui lui sont soumises deviendront moins complexes. L'environnement dans lequel le BEC est appelé à fournir des résultats «pour les Canadiens et les Canadiennes» continue d'être très exigeant et de l'obliger à se montrer novateur et très rigoureux dans la prestation des services.

Pour bien s'acquitter de sa tâche dans ce contexte, le BEC s'est fixé trois objectifs prioritaires qu'il s'emploiera à réaliser dans le cadre du Plan général stratégique, adopté en janvier 1992. Les voici :

1. Augmenter sa capacité de visiter des établissements à un niveau qui convient à la population carcérale et aux Canadiens.
2. Créer des postes de spécialiste pour s'occuper des questions touchant les femmes purgeant une peine de ressort fédéral et les délinquants autochtones.
3. Accroître sa capacité de faire l'examen et le suivi des enquêtes, aux termes de l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, ainsi que des enregistrements vidéo des interventions où il y a recours à la force, conformément aux recommandations de la commission Arbour.

Encore à l'étape exploratoire, et selon la disponibilité de ressources supplémentaires, il y a deux autres activités prioritaires :

1. Offrir des services spécialisés aux jeunes délinquants incarcérés dans des pénitenciers fédéraux.
2. Offrir des services spécialisés aux délinquants âgés (dont la proportion au sein de la population carcérale sous responsabilité fédérale, qui est actuellement autour de 16 %, va en croissant).

Un aperçu des progrès accomplis en vue de réaliser ces objectifs prioritaires, ainsi que des activités et des résultats, est présenté aux sections 2.7 et 2.8. Notre Rapport annuel 2002-2003 renferme des renseignements additionnels. Ce dernier sera affiché sur notre site web (www.oci-bec.gc.ca), après avoir été déposé au Parlement.

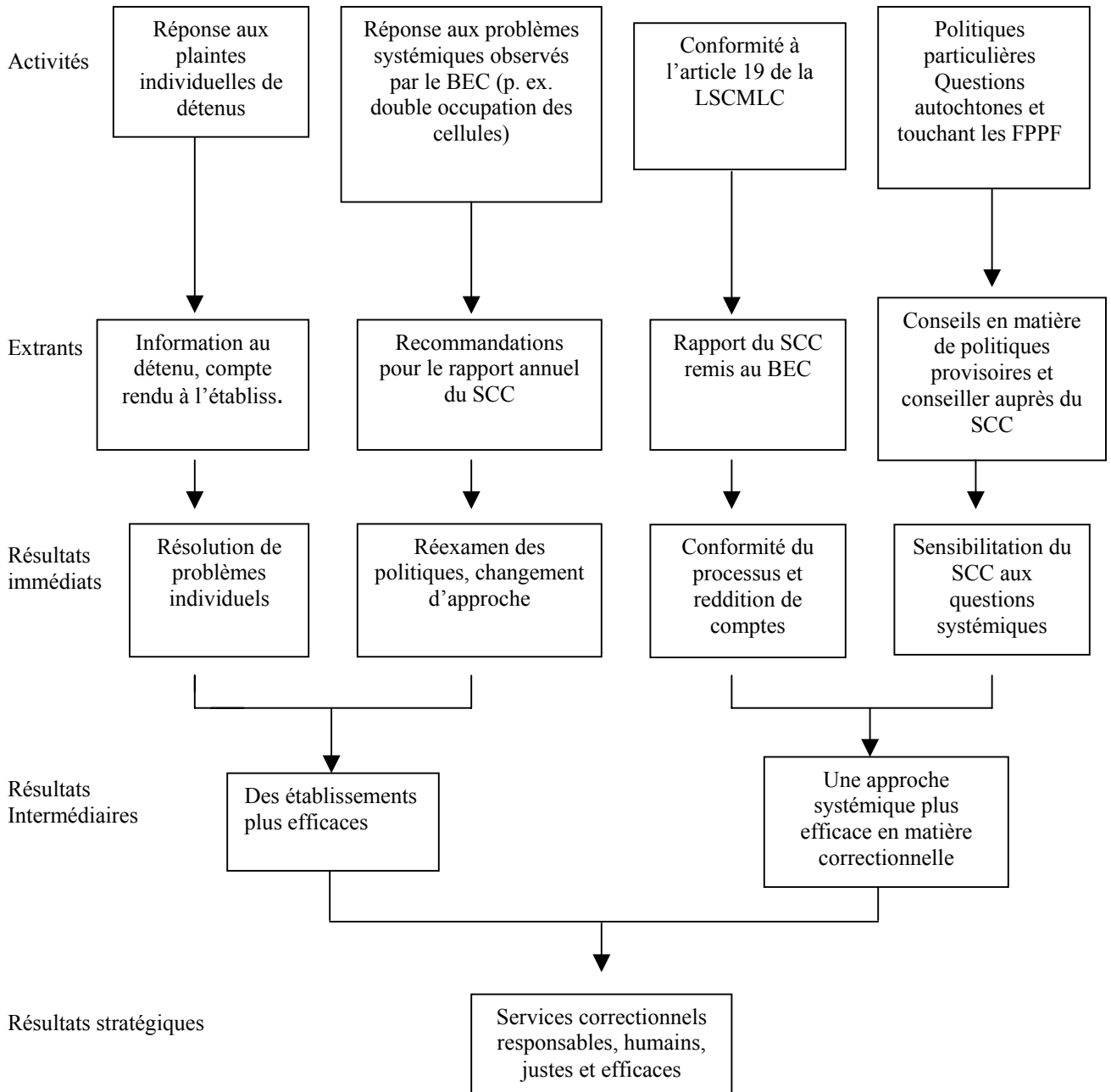
2.6 Modèle logique du BEC

Le modèle logique présenté ci-après indique comment le BEC envisage de fournir les services nécessaires pour favoriser l'accomplissement de son mandat et remplir son

engagement stratégique de prestation de services correctionnels responsables, humains, justes et efficaces.

Le modèle logique montre la relation qui existe entre les activités du programme du BEC et l'atteinte des résultats visés. Il précise les activités qui forment le programme du BEC et la série de résultats escomptés de ces activités.

PIÈCE 2 – Modèle logique du BEC



Les élus et la population canadienne portent un intérêt légitime à la manière dont le BEC a utilisé ses ressources. Ci-après sont exposés les profils de dépenses, qui correspondent aux principales activités indiquées dans le modèle logique du BEC (voir la pièce 2 ci-dessus).

Les principales fonctions du BEC sont de répondre aux plaintes de détenus découlant de l'incarcération ainsi que de prévenir et de régler des questions plus systémiques qui surviennent périodiquement (p.ex. questions touchant les Autochtones et les femmes qui purgent une peine de ressort fédéral, enquêtes menées en vertu de l'article 19, recours à la force). Les deux fonctions comprennent les services de base fournis par le BEC et cela se reflète dans le profil des dépenses ci-après.

En 2001-2002, par suite du Rapport Arbour, des recommandations du vérificateur général et de celles du comité parlementaire chargé d'étudier la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*, il a été décidé d'affecter des ressources supplémentaires pour s'attaquer aux problèmes systémiques précédemment signalés et aider le BEC à faire face à la demande sans cesse croissante concernant les services du règlement des plaintes des détenus. Cette décision se reflète également dans le profil de dépenses ci-dessous.

Pièce 3

Profile des dépenses par activité pour les exercices 2000-2001 à 2002-2003

	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2002-2003
	Autorisation totale	Autorisation totale	Autorisation totale	Dépenses réelles

Règlement de plaintes individuelles de détenus (c.-à-d, visites, correspondance)

Traitements	682	778	800	800
F&E	300	520	560	560
Total	982	1,298	1,360	1,360

Problèmes systémiques observés par le BEC (p. ex. isolement préventif, double occupation des cellules)

Traitements	125	175	240	240 ¹
F&E	40	40	80	80
Total	165	215	320	320

Tâches assignées (article 19, conformité à la LSCMLC, recours à la force)

Traitements	140	200	290	290 ²
F&E	20	40	47	47
Total	160	240	337	337

Services corporatifs (p. ex. directeur exécutif, enquêteur correctionnel)

Traitements	375	375	375	375
F&E	93	232	120	120
Total	468	607	495	495

Politiques particulières (Autochtones, femmes purgeant une peine de ressort fédéral)

Traitements	145	250	240	175
F&E	27	47	97	60
Total	172	297	337	235 ³

Total des traitements	1,467	1,778	1,945	1,880
Bénéfices Employés	195	223	344	344
Total F&E	480	879	904	852
Grand Total	1,947	2,657	3,193	3,076

¹ Écart de + \$65,000 par rapport à 2001-2002 reflète la transition graduelle du BEC vers une approche systémique à la résolution de problèmes (voir sections 2.7 et 2.8 ci-bas pour plus de renseignements).

² Écart de + \$90,000 par rapport à 2001-2002 reflète la réaffectation à l'interne des ressources pour composer avec l'arriéré de dossiers et l'augmentation du nombre de nouveaux dossiers. Le BEC a maintenant rationalisé son processus d'examen et ceci devrait aider à contrôler/réduire le coût de l'activité (voir sections 2.7 et 2.8 ci-bas pour plus de renseignements).

³ Le coût réel de l'activité fut plus bas que prévu, en raison des délais encourus pour combler le poste de Coordonnateur. Questions touchant les FPPF et pour libérer le Coordonnateur, Questions autochtones de ses fonctions d'enquête courantes (voir section 2.7 ci-bas pour plus de renseignements).

2.7 Mise en oeuvre du Plan général stratégique du BEC

Avant-propos

Le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC) a mis intégralement en oeuvre le Plan général stratégique qu'il a officiellement adopté en janvier 2002. Comme nous l'expliquons ci-après, le processus de mise en oeuvre du plan a entraîné des changements importants dans tous les aspects de nos opérations et amélioré la valeur et la qualité des résultats que le BEC procure aux Canadiens. Dans cet esprit, le BEC a aussi continué à explorer de nouvelles orientations stratégiques.

Orientation stratégique 1 – Pratiques modernes en matière de ressources humaines

L'accent est mis sur l'amélioration générale de l'approche du BEC en matière de ressources humaines (RH) par l'application de pratiques modernes à cet égard. Le but ultime consiste essentiellement à faire en sorte que le BEC recrute, conserve et gère d'une manière générale son effectif pour assurer aux Canadiens des services de qualité et de valeur optimales. Le respect des engagements en matière de RH, énoncés dans son plan stratégique, a procuré sous ce rapport les avantages suivants.

En mars 2002, un nouveau poste au niveau de la direction des Services corporatifs, celui de coordonnateur des Services corporatifs et de la planification, a été comblé. Le titulaire a assumé la responsabilité de coordonner toutes les activités liées aux RH des directeurs des enquêtes. Cette restructuration des rôles et responsabilités a produit un processus de gestion des RH plus rationnel et permis aux directeurs des enquêtes de se concentrer sur le processus des enquêtes.

Bien qu'il ait connu des retards un peu plus longs que prévus dans le processus de dotation, le BEC dispose désormais d'un effectif complet dans tous ses postes d'une durée indéterminée. La stabilité de l'effectif du BEC a été un élément essentiel de réussite, non seulement en ce qui concerne la mise en oeuvre complète et opportune du plan stratégique, mais aussi parce qu'elle a contribué à améliorer la qualité des services que le BEC offre aux Canadiens.

En même temps, avec l'adoption officielle de son plan stratégique en janvier 2002, le BEC a établi des comités de gestion et des politiques. Ces deux comités se sont révélés très efficaces dans leur examen rigoureux des enjeux courants et nouveaux dans tous les domaines opérationnels couverts par les cinq orientations stratégiques énoncées dans le plan, y compris celle des ressources humaines.

Pour veiller à ce que tous les membres de son personnel aient accès, au bon moment, à l'information voulue lorsqu'ils interviennent pour des Canadiens ou en leur nom, le BEC a adopté un plan de communications internes. Quinze (15) nouveaux énoncés de position sur des questions systémiques clés ont été élaborés. Les employés du BEC peuvent désormais tous accéder à l'ordre du jour et au procès-verbal des réunions des comités de gestion et des politiques, conservés dans les banques d'information électroniques, qui ont toutes été restructurées afin d'être plus conviviales.

Le BEC a aussi élaboré et mis en oeuvre un plan de communications externes. Il a aidé les médias à faire davantage état aux Canadiens de son rendement et de ses recommandations, notamment grâce à une diffusion améliorée de son rapport annuel.

Le BEC a aussi amélioré et multiplié ses communications avec les parties intéressées gouvernementales et non gouvernementales, notamment en dotant plusieurs postes de direction clés comme ceux de coordonnateur, Questions touchant les FPPF et de coordonnateur, Questions autochtones. La dotation par le Service correctionnel du Canada (SCC) de ses postes de directeur général, Affaires autochtones, et de directrice générale, Délinquantes, s'est également révélée utile. Comme ces postes sont des points de contact clés pour nos coordonnateurs, cette mesure devrait grandement favoriser les communications entre le BEC et le SCC dans ces domaines complexes et délicats.

Conscient de l'impact du départ de membres importants du personnel sur l'efficacité opérationnelle d'un petit organisme, le BEC a élaboré et mis en oeuvre un plan de relève.

Le BEC a aussi institué un régime formel d'examen du rendement des employés. Les gestionnaires ont eu des réunions préalables à l'évaluation avec leurs employés respectifs. L'évaluation formelle du rendement continuera à se faire selon le calendrier établi en conformité avec la politique du BEC. On accorde ensuite beaucoup d'attention aux plans de carrière individuels et à la formation axée sur l'emploi.

Pour mieux répondre aux besoins de la population canadienne de plus en plus diversifiée, tous les employés du BEC ont reçu une formation de base sur l'équité en matière d'emploi au cours d'un atelier animé par S. Nieman and Associates, un cabinet d'experts-conseils bien établi qui offre des cours spécialisés dans les questions et lois sur les droits de la personne.

Précisément pour atteindre son but de recruter et de conserver les meilleurs employés, le BEC a élaboré un plan formel en vue d'améliorer ses pratiques de recrutement et de maintien de l'effectif. Il a examiné et renouvelé son processus de dotation et de sélection, y compris son recours à des comités de sélection et des critères formels pour les candidats. Il a aussi élaboré et mis en oeuvre un plan d'orientation formel pour aider les nouveaux employés à s'intégrer plus rapidement et par conséquent à commencer à offrir aux Canadiens des services précieux.

Enfin, le BEC a effectué très récemment son premier sondage officiel sur la satisfaction des employés. Parmi les principaux constats, notons le besoin de revoir la question du développement professionnel. Un plan d'action a été approuvé par le Comité de gestion. Ce plan exige la consultation des employés, l'élaboration et la mise en oeuvre d'un Plan de formation révisé.

Orientation stratégique 2 – Renouvellement des processus opérationnels internes

L'accent était mis sur la restructuration des outils, méthodes et pratiques internes qui constituaient le modèle de prestation de services du BEC, tandis que le but visé, et maintenant largement atteint, était d'optimiser l'efficacité, l'efficacité et l'économie du modèle pour que le BEC puisse plus facilement prévoir tout changement dans la demande de ses services et y répondre.

Comme nous l'avons déjà mentionné, l'adoption du Plan général stratégique en janvier 2002 a mené à la création des comités de gestion et des politiques du BEC. Étant donné la taille plutôt réduite de notre organisme, ces comités étaient alors considérés comme le meilleur moyen de gérer le changement et d'en favoriser l'acceptation et l'appui au BEC.

Le BEC a remanié les éléments initiaux de son Système de suivi des cas (SSC) après un examen de ses besoins d'information et de production de rapports. La nouvelle version a fait l'objet de nombreux essais sur le terrain et, après quelques modifications supplémentaires, est devenue opérationnelle le 29 novembre 2002. Les commentaires reçus depuis des utilisateurs du système confirment que la nouvelle version du logiciel a beaucoup simplifié le processus d'entrée des données.

En mai 2002, le BEC a élaboré un cadre de planification intégrée faisant le lien entre les priorités, mesures des niveaux de service et ressources et le modèle logique. La mise en oeuvre du cadre de planification, le 1^{er} décembre 2002, a exigé une formation du personnel et des modifications à notre Système informatisé de gestion et de suivi des cas (SIGESC) pour permettre la collecte et la déclaration de données liées aux indicateurs de rendement du BEC.

Une étape essentielle dans la mise en oeuvre a été la séance de réflexion sur la planification stratégique, qui a eu lieu en novembre 2002. Elle a permis de recueillir un consensus sur le cycle annuel de planification des priorités en matière d'enquêtes, les cinq principaux enjeux, les méthodes, stratégies et ressources envisagées pour chacun aux niveaux régional et national, et l'approche du BEC en matière de mesure du rendement et de reddition de comptes.

Il y a lieu de signaler à nos lecteurs que cette démarche de détermination des priorités n'a pas été conçue comme un processus statique, mais plutôt comme un processus dynamique, défini et régi par le cycle annuel de planification des priorités en matière d'enquêtes. Les priorités initialement établies ont déjà changé et sont susceptibles de changer de nouveau en raison de l'examen exhaustif et formel que nous menons trimestriellement.

Comme nous l'avons déjà mentionné, le BEC a établi des comités de gestion et des politiques chargés de se pencher sur les enjeux courants et nouveaux, au fur et à mesure qu'ils se présentent, en rapport avec tous les domaines opérationnels qu'englobent les cinq orientations stratégiques du plan, y compris les processus opérationnels internes. La communication en temps opportun des ordres du jour et des procès-verbaux de ces

comités aux membres du personnel du BEC a favorisé une meilleure gestion interne grâce à la transparence et la reddition de comptes.

Pour faire en sorte que les employés disposent au bon moment de l'information voulue, le BEC a sensiblement modifié et amélioré son Système de suivi des cas (SSC) notamment, comme nous l'avons déjà mentionné, en simplifiant le processus d'entrée des données et en améliorant sa capacité à générer une information de gestion. Le 1^{er} novembre 2002, le BEC a intégré ce système et ses autres renseignements électroniques en un système, le Système informatisé de gestion et de suivi des cas, ou SIGESC. Le 15 novembre 2002, tous les employés du BEC ont suivi une formation sur ce système, qui est devenu opérationnel le 29 novembre 2002. Le caractère exhaustif de l'information instantanément accessible par le personnel des enquêtes au moyen de ce système s'est révélé un facteur important dans l'amélioration de la qualité et de l'à-propos des services que le BEC assure aux Canadiens.

Le BEC a aussi élaboré et mis en application, après de nombreux essais sur le terrain, un bilan équilibré des établissements, qui est un outil d'évaluation servant à mesurer et comparer le rendement de tous les établissements par rapport à des facteurs systémiques spécifiques (sujets de préoccupation). Le bilan équilibré s'est révélé utile dans la mesure où il fournit une information essentielle aux fins de planification et de production de rapports.

Des mesures ont aussi été prises dans d'autres domaines administratifs. Après une vaste formation, les employés de soutien du BEC ont assumé pleinement le rôle d'agents à l'évaluation initiale; ils filtrent les appels visant à obtenir des renseignements de base ou un aiguillage, ce qui permet au personnel des enquêtes de se concentrer sur les cas complexes. Le BEC a aussi remanié ses systèmes postaux et intégré dans le SIGESC son système national de suivi et de rappel de la correspondance. Enfin, il vient d'achever son nouveau manuel des politiques et procédures.

Orientation stratégique 3 – Reddition de comptes améliorée

Vu la nécessité pour le BEC d'adopter une approche intégrée de la planification et de la gestion des opérations, on a mis l'accent sur la reddition de comptes à cet égard, tant à l'échelle de l'organisation qu'à celle de chaque employé. Le but visé, qui est maintenant largement atteint, était la promotion, grâce à une communication opportune de l'information et à d'autres moyens, de la responsabilité individuelle et collective à l'égard du rendement global du BEC.

Comme nous l'avons déjà signalé, l'ordre du jour et le procès-verbal des réunions des comités de gestion et des politiques sont communiqués en temps opportun à tous les employés du BEC. De plus, les directeurs des enquêtes tiennent des réunions mensuelles auxquelles participent tous les membres du personnel des enquêtes et durant lesquelles ils discutent en profondeur des questions systémiques et liées au rendement.

En ce qui concerne ses communications externes, le BEC a amélioré et multiplié ses discussions des questions systémiques et liées au rendement avec les parties intéressées gouvernementales et non gouvernementales. La dotation par le BEC et le Service correctionnel du Canada (SCC) de postes de gestion clés, notamment dans les domaines des Affaires autochtones et des Délinquantes, a grandement facilité ce dialogue amélioré.

Le BEC a aussi bénéficié énormément de la mise en oeuvre du Cadre de planification intégrée et du Bilan équilibré des établissements. Il est désormais plus en mesure de recueillir, aux niveaux de l'établissement et du détenu, tous les éléments d'information dont il a besoin non seulement pour cibler ses interventions, mais aussi pour appuyer les recommandations qu'il fait au nom des Canadiens pour améliorer le système correctionnel fédéral.

Le fait que toutes les évaluations du rendement effectuées jusqu'à maintenant aux niveaux du directeur et de l'enquêteur renferment des observations explicites au sujet de l'utilisation de l'information propre au BEC et de l'information électronique détenue par le SCC traduit l'importance attachée à l'accès, au moment opportun, à l'information voulue. On a également intégré et normalisé dans les politiques et procédures de gestion des RH du BEC l'utilisation appropriée de l'information électronique du SCC, tant comme un objectif que comme un sujet des observations dans l'évaluation du rendement subséquente.

Dans son plan stratégique révisé, le BEC a commencé à tracer la voie de deux nouvelles orientations stratégiques, celle des jeunes délinquants et celle des délinquants âgés. On a déjà pris les premières mesures pour considérer ces orientations stratégiques comme des « sujets de préoccupation » à même le processus des enquêtes. Les progrès futurs dépendront largement de la disponibilité de ressources additionnelles.

Enfin, le BEC a aussi institué un cycle de planification de trois ans. Il s'emploiera donc à prévoir ses activités pendant deux ans, au-delà de sa démarche annuelle d'établissement des priorités en matière d'enquêtes, surtout sous la forme d'objectifs de rendement pour ses sujets de préoccupation et services spécialisés.

Orientation stratégique 4 – Réalignement du modèle de prestation des services

L'accent était mis sur le remaniement de la structure organisationnelle du BEC en accord avec son nouveau modèle logique. Le but visé, et maintenant atteint, était de faire en sorte que le BEC affecte les ressources appropriées, au bon moment, aux domaines prioritaires.

Comme pour les autres orientations stratégiques présentées dans le plan, c'est le Comité de gestion du BEC qui s'occupe des questions courantes et des questions nouvelles qui se présentent en rapport avec le Modèle de prestation des services.

Le BEC a actuellement terminé et mis en oeuvre la reclassification de tous les postes permanents en accord avec son modèle logique. Il a également redéfini les rôles et responsabilités, aussi en conformité avec celui-ci.

Libéré de ses fonctions d'enquête courantes en octobre 2002, le coordonnateur, Questions autochtones, a pu assumer pleinement son portefeuille. Cela a grandement amélioré la capacité du BEC d'offrir des services spécialisés aux délinquants autochtones.

Le coordonnateur, Questions autochtones, du BEC fait désormais partie d'un comité consultatif spécial sur les affaires autochtones au sein duquel sont également représentées toutes les organisations autochtones nationales. Il a également tenu des réunions particulières avec diverses organisations non gouvernementales s'occupant de questions autochtones, comme l'Assemblée des Premières nations (APN), Pauktutit (Inuit Women's Association) et Inuit Tairiit Katatami.

Sur le plan opérationnel et en accord avec le modèle logique du BEC, le coordonnateur, Questions autochtones, a entamé une série de réunions avec les gestionnaires du SCC s'occupant de services correctionnels pour les Autochtones aux niveaux local (de l'établissement), régional et national. Ces réunions ont déjà abouti à un certain nombre d'engagements de la part du Service correctionnel du Canada (SCC). Mentionnons par exemple l'engagement à améliorer les services offerts aux délinquants autochtones dans les régions de l'Ontario et du Québec. Il y a également lieu de signaler l'engagement du Service à accorder l'accréditation formelle au programme TUPIQ destiné aux délinquants inuits. Enfin, les responsables aux niveaux national et régional du SCC se sont engagés à continuer à améliorer leurs communications et la coordination des services et programmes qu'ils offrent respectivement aux délinquants autochtones.

En octobre 2002, le BEC a comblé le poste de coordonnateur, Questions touchant les femmes purgeant une peine de ressort fédéral (FPPF). La capacité du BEC à offrir des programmes spécialisés à ces dernières s'est donc grandement améliorée.

Le coordonnateur, Questions touchant les FPPF a depuis participé à de nombreuses réunions à l'échelle du Canada avec des organisations gouvernementales et non gouvernementales s'occupant des délinquantes. Mentionnons par exemple les consultations du BEC avec l'Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry et la Commission canadienne des droits de la personne au sujet d'un examen important par cette dernière du traitement accordé aux femmes purgeant une peine d'incarcération de ressort fédéral.

Sur le plan opérationnel et en accord avec le modèle logique du BEC, le coordonnateur a permis à notre agence de mieux cibler ses efforts à l'endroit des délinquantes et d'uniformiser davantage son approche des préoccupations liées à cette population.

Enfin, le BEC a ramené à un volume raisonnable l'arriéré des dossiers d'enquête sur le recours à la force et aux termes de l'article 19. Le volume considérable et constant de cas, notamment en rapport avec le recours à la force, a grandement nui à l'atteinte de ce but. Parmi les facteurs qui y ont contribué, mentionnons l'adoption de nouveaux critères de sélection, l'établissement de concert avec le SCC d'un processus pour assurer l'opportunité et la cohérence des examens, et l'attribution, au moyen d'une réaffectation strictement interne, de ressources additionnelles.

Orientation stratégique 5 – Stratégie de mesure du rendement courant

L'accent était mis sur la validation des données à recueillir pour mesurer le rendement, y compris le processus de collecte. Le but visé, et maintenant atteint, était de faire en sorte que le BEC dispose d'une base d'information complète et fiable aux fins d'évaluation et de prise de décisions et puisse donc plus facilement prévoir les changements dans la demande de services et y répondre.

À la conclusion de l'examen et de l'analyse rigoureux menés par son personnel d'enquête, le BEC a déterminé la nature des méthodes optimales de collecte de données dont il a besoin pour gérer son processus d'enquête.

Comme nous l'avons déjà mentionné, après de nombreux essais sur le terrain du prototype, le BEC a intégré et normalisé l'utilisation du bilan équilibré des établissements dans ses stratégies de mesure et d'évaluation du rendement. Il y a lieu de noter que l'utilité du bilan à cet égard a crû de façon exponentielle au fur et à mesure que les enquêteurs du BEC ont acquis de l'expérience dans son utilisation pour cerner, évaluer et signaler les changements survenus dans le rendement des établissements auxquels ils sont affectés.

2.8 Réalisations en matière de rendement

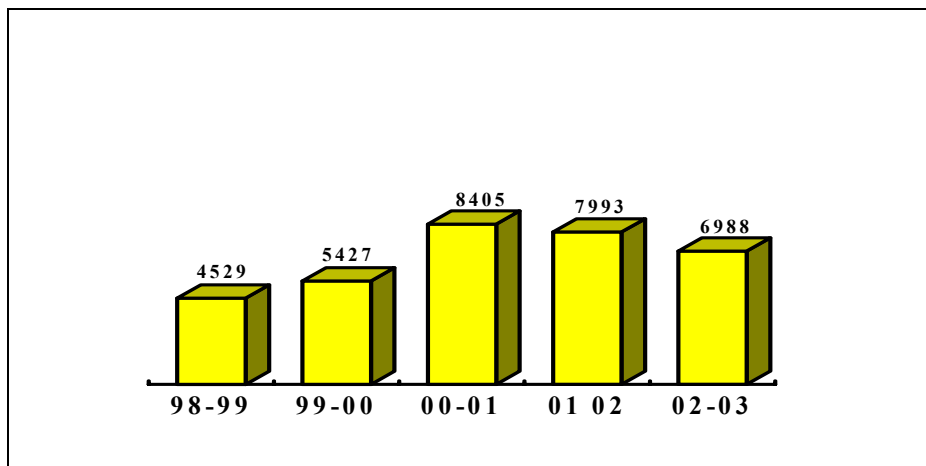
La fonction principale de l'enquêteur correctionnel est de mener des enquêtes indépendantes et d'essayer de trouver une solution aux plaintes individuelles des délinquants. En outre, le Bureau de l'enquêteur correctionnel est tenu de procéder à un examen, suivi de recommandations, des politiques et des procédures du Service en rapport avec les plaintes des individus afin de s'assurer que les sujets systémiques de plaintes sont repérés et traités de façon appropriée. Le rapport annuel de cette année contient des observations et des recommandations précises relativement à plusieurs de ces questions systémiques, notamment les transfèrements, la double occupation des cellules, la préparation des cas et l'accès à des programmes. Ce faisant, le Bureau assure au public canadien que le système correctionnel fédéral est géré de façon efficiente, équitable et juste.

Toutes les plaintes reçues par le Bureau sont examinées et font l'objet d'une enquête préliminaire pour bien comprendre le problème en cause. Après cet examen initial, s'il est déterminé que le domaine de la plainte n'entre pas dans le mandat du Bureau, on indique au plaignant la voie de recours appropriée et, si c'est nécessaire, la manière d'y avoir accès. Dans les cas qui entrent dans le mandat du Bureau, on remet au plaignant un relevé détaillé des politiques et procédures du Service qui s'appliquent à son cas. Quand cela est jugé nécessaire, on organise une entrevue avec le délinquant.

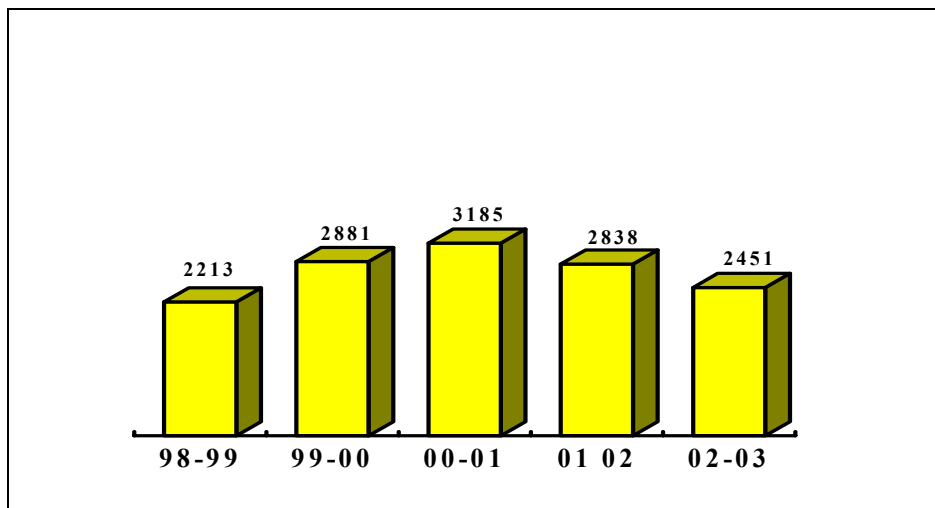
En plus de répondre à des plaintes individuelles, le Bureau rencontre régulièrement les comités de détenus et d'autres organisations de délinquants. Deux fois l'an, il procède à des visites annoncées dans chaque établissement, visites au cours desquelles les enquêteurs rencontrent tout détenu ou groupe de détenus qui en fait la demande.

Entre le 1^{er} avril 2002 et le 31 mars 2003, le Bureau a enregistré 6,988 contacts avec des délinquants ou en leur nom, comparativement à 7,993 contacts au cours de l'année fiscale précédente. Les enquêteurs du Bureau ont passé 373 jours dans les pénitenciers fédéraux et effectué 2,451 entrevues, comparativement à 2,838 entrevues lors de l'exercice précédent.

PIÈCE 4 – Nombre de contacts reçus de la population carcérale



PIÈCE 5 – Entrevues avec des délinquants



Au delà de la nature cyclique de la demande pour nos services, la baisse au niveau des contacts individuels avec les délinquants s'explique en grande partie par la transition graduelle du BEC vers une approche plus systémique à la résolution de problèmes.

Soulignant d'ailleurs cette transition sont les actions prises aux niveaux régional et national par les Coordonnateurs, Questions autochtones et Questions touchant les femmes purgeant une peine de ressort fédéral (FPPF). Également digne de mention à ce chapitre est l'augmentation du nombre de rencontres (350 par rapport à 300 lors de la précédente année fiscale) entre les enquêteurs du BEC et diverses organisations de délinquants au niveau institutionnel, notamment des comités de détenus, des groupes de condamnés à perpétuité, des associations de détenus noirs, et des fraternités et des sororités autochtones.

Afin de se conformer aux recommandations de la Commission Arbour⁴, le Bureau a examiné 1,127 bandes vidéo, montrant des interventions par les équipes pénitentiaires d'intervention en cas d'urgence (EPIU) et autres documents relatifs au recours à la force, comparativement à 1,037 l'année fiscale précédente et 546 en 2000-2001.

Par ailleurs, tout au long de l'année sur laquelle porte le rapport, le Bureau a constaté qu'en accord avec son modèle logique, ses recommandations ont contribué à divers degrés à des améliorations aux politiques, procédures et pratiques du Service Correctionnel en nature de recours à la force.

Dignes de mention à ce niveau sont les efforts du SCC pour recueillir de façon plus constante la version du détenu impliqué dans un incident de recours à la force, les initiatives prises pour modifier les modes d'intervention des EPIU dans certaines unités régionales de santé mentale et la mise au point, par le biais d'un Bulletin de la Sécurité en décembre 2002, sur les exigences en matière d'enregistrement sur bande vidéo suite à un incident spontané de recours à la force.

Pour le bénéfice de nos lecteurs moins familiers avec le domaine correctionnel, le but visé par les recommandations du Bureau est d'assurer que le recours à la force contre les détenus n'est pas abusif ou excessif et qu'il est bien documenté, lorsqu'il doit se produire, afin que tout le processus soit ouvert et transparent. Cet objectif n'est pas seulement en accord avec les résultats stratégiques de notre modèle logique, mais aussi avec les attentes des Canadiens concernant le traitement des détenus.

À la lumière des mesures correctives prises par le SCC, le BEC, qui a rationalisé son processus d'examen, continuera de concentrer ses efforts sur les incidents de recours à la force survenus dans les établissements ou régions, lesquels continuent de présenter de graves problèmes de conformité sur le plan juridique et en ce qui concerne la procédure et la politique.

Au cours de la période faisant l'objet du présent rapport, le Bureau a également examiné 120 rapports relatifs à des enquêtes menées par le Service Correctionnel du Canada en application de l'article 19 de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*.

⁴ L'Honorable Louise Arbour, *Commission d'enquête sur certains événements survenus à la Prison des femmes de Kingston, 1996.*

Le Bureau demeure préoccupé par les délais dans la conduite de ces enquêtes, qui doivent légalement être effectuées suite au décès ou blessure grave d'un détenu. Le Bureau est également préoccupé par le délai dans sa réception de la part du Service des ébauches ou des rapports finaux relatifs à ces enquêtes, tel que l'exige la Loi.

Des discussions entre le Bureau et le SCC relativement à ces délais se poursuivent. L'objectif du Bureau sera, conformément aux résultats stratégiques énoncés dans son modèle logique, d'assurer que toute lacune affectant le maintien de l'environnement carcéral sûr et sécuritaire, que les Canadiens exigent légitimement soit la réalité dans leurs pénitenciers, fasse l'objet, sans délai indu, d'une enquête et soit rectifiée.

Au cours de ses enquêtes et examens, le BEC a, en accord avec son modèle logique, entretenu un dialogue avec le Service Correctionnel du Canada (SCC) sur les recommandations qu'il lui avait fait dans son Rapport annuel 2001-2002 et sur les nouvelles questions ayant fait surface au cours de la période faisant l'objet du présent rapport.

Ce dialogue a donné suite à des engagements de la part du Service Correctionnel à adopter des mesures correctives dans plusieurs domaines, dont le traitement correctionnel des autochtones, les enquêtes effectuées en application de l'article 19, les transfèrements et les services offerts aux délinquants âgés.

Or, l'impact de ces mesures correctives devrait s'avérer cohérent avec les résultats intermédiaires visés par le BEC dans son modèle logique et par extension, contribuer à offrir à tous les Canadiens les bénéfices d'un système correctionnel plus responsable, humain, juste et efficace.

En dernière analyse, les activités et les résultats sont en accord avec son modèle logique et son mandat législatif. Tout en demeurant soucieux de l'économie, de l'efficacité et de l'efficacité, le Bureau a augmenté sa contribution au traitement sécuritaire, juste, humain et équitable des délinquants sous responsabilité fédérale.

En fournissant un exutoire viable et crédible pour les tensions et pressions qui se développent inévitablement en milieu pénitentiaire, le Bureau contribue à la réduction du nombre de perturbations et autres actes de violence très coûteux. Le Bureau contribue aussi à la sécurité de toutes les collectivités en aidant à faire en sorte que les délinquants sous responsabilité fédérale libérés sont non seulement traités de façon juste et humaine, mais reçoivent également une aide appropriée dans leurs efforts pour devenir des citoyens respectueux de la loi.

Annexe A

Aperçu du rendement financier

Annexe A : Aperçu du rendement financier

Tableau financier 1

Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)			
Crédit	Dépenses prévues	2002-2003	
		Total des Autorisations	Dépenses réelles
Bureau de l'enquêteur correctionnel			
(30) Dépenses de fonctionnement	2,537	2,849	2,732
Dépenses en capital	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-
Enquêteur correctionnel – Traitement et allocation pour automobile	-	-	-
(5) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	344	344	344
Total pour l'organisme	2,881	3,193	3,076

Tableau financier 2

Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

Dépenses ministérielles prévues par rapport aux dépenses réelles			
Secteur d'activité	2002-2003		
	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
ETP	25	27	27
Dépenses de fonctionnement	2,881	3,193	3,076
Dépenses en capital	-	-	-
Subventions et contributions	-	-	-
Dépenses totales brutes	<u>2,881</u>	<u>3,193</u>	<u>3,076</u>
Moins :	-	-	-
Recettes disponibles			
Dépenses totales nettes	2,881	3,193	3,076
Autres recettes et dépenses	-	-	-
Recettes non disponibles	-	-	-
Coûts des services fournis par d'autres ministères	121	233	233
Coût net du programme	3,002	3,426	3,309

Tableau financier 3

Comparaison dans le temps entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

Comparaison dans le temps entre les dépenses ministérielles totales prévues et les dépenses réelles (en millions de dollars)					
Secteur d'activité	Réelles 2000- 2001	Réelles 2001- 2002	2002-2003		
			Dépenses prévues	Total des Autorisations	Réelles
Bureau de l'enquêteur correctionnel	2,070	2,739	2,881	3,193	3,076
Total	2,070	2,739	2,881	3,193	3,076

Annexe B

Autres informations

Annexe B : Autres informations

i) Personnes ressources pour d'autres informations

<i>Nom</i>	<i>Titre</i>	<i>Adresse</i>	<i>N° de tél.</i>	<i>N° de téléc.</i>
R.L. Stewart	Enquêteur correctionnel	B. P. 3421 Succursale D Ottawa (Ontario) K1P 6L4	(613) 990-2689	(613) 990-9091
Ed McIsaac	Directeur exécutif	B. P. 3421 Succursale D Ottawa (Ontario) K1P 6L4	(613) 990-2691	(613) 990-9091

ii) Site Web de l'organisme : www.oci-bec.gc.ca

iii) Adresse électronique de l'organisme : org@oci-bec.gc.ca

iv) Lois appliquées et règlements connexes

Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition, Partie III.
(L.R.C., 1992, Ch. 20).

v) Rapports annuels prévus par la loi et autres rapports

Rapport annuel de l'enquêteur correctionnel