



**INITIATIVE DE SÉCURITÉ PUBLIQUE ET D'ANTITERRORISME  
DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE  
ÉVALUATION FORMATIVE  
Sommaire, recommandations et réponse de la direction**

**31 mars 2005**

**Division de l'évaluation  
Section de l'intégration et de la coordination de la politique**





## TABLE DES MATIÈRES

<b>1. INTRODUCTION.....</b>	<b>1</b>
<b>2. VUE D'ENSEMBLE DE SPAT.....</b>	<b>1</b>
2.1. Activités financées .....	1
2.2. Ressources.....	3
<b>3. CONSTATATIONS.....</b>	<b>4</b>
3.1. Élaboration du cadre législatif .....	4
3.2. Mise en œuvre du cadre législatif .....	5
3.3. Mise en application du cadre législatif (poursuites et contentieux).....	6
3.4. Conseils juridiques à l'État .....	7
3.5. Liens internationaux.....	9
3.6. Soutien de l'accès à la justice .....	9
3.7. Gestion ministérielle de l'initiative SPAT .....	10
<b>4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>12</b>



## 1. INTRODUCTION

À la suite des attaques terroristes du 11 septembre 2001, le Gouvernement du Canada a déterminé que la nécessité de renforcer la sécurité des Canadiens, tout particulièrement par l'intensification de la lutte contre le terrorisme, était une priorité. Le ministère de la Justice (MJ) joue un rôle important dans cette priorité fédérale par l'élaboration et la mise en œuvre de mesures législatives et par des activités connexes au plan national et à l'étranger.

Ce rapport présente l'évaluation à mi-mandat de l'élément du MJ de l'Initiative de sécurité publique et d'antiterrorisme (SPAT). Comme c'est habituellement le cas pour les évaluations à mi-mandat, l'accent a été mis surtout sur la mise en œuvre de celle-ci. La collecte des données s'est effectuée en mai et septembre 2004 et on a utilisé les méthodes suivantes : examen et analyse de dossiers et de documents ministériels majeurs, distribution de questionnaires dans des services ministériels pertinents afin de recueillir des données sur les activités majeures de SPAT, entrevues de fonctionnaires ministériels et d'autres intervenants majeurs représentant un spectre d'intérêts dans l'administration fédérale.

## 2. VUE D'ENSEMBLE DE SPAT

### 2.1. Activités financées

De manière à remplir des fonctions nouvelles et parfois élargies de lutte contre le terrorisme, le ministère de la Justice a demandé et obtenu du financement additionnel en 2002 aux termes de SPAT. Cette augmentation de crédits devait permettre au MJ d'assurer sa fonction de partenaire dans le plan d'ensemble de lutte et de prévention du terrorisme, surtout du fait de son état de conseiller juridique de l'État. Le Gouvernement du Canada a consacré depuis 2002 plus de 9,5 million de dollars à de nouveaux investissements pour des actions de sécurité nationale telles que la *Déclaration et le Plan d'action sur la frontière intelligente* en avril 2004, puis le *Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité* en mars 2005 et à de nombreux budgets. Après ces annonces, on s'attend à ce que le MJ soutienne quand il le faut des actions diverses et complexes de SPAT.

Les fonds que le MJ a reçus au titre de SPAT ont été restreints par la création d'une affectation à but spécial par le Conseil du Trésor aux fins des cinq activités suivantes de SPAT.

- **Orientations et activités connexes.** La Section de la politique en matière de droit pénal (SPDP) est le centre d'expertise ministériel des orientations du droit pénal touchant la sécurité nationale et l'antiterrorisme. Elle dispense des avis juridiques et stratégiques sur ces deux sujets, notamment pour élaborer et soutenir en permanence la législation, la *Loi antiterroriste* par exemple; elle élabore et met en œuvre des instruments internationaux et fournit une aide technique dans ce domaine. La *Loi antiterroriste* est l'élément clé du plan fédéral antiterroriste. Le Groupe du droit public dispense des avis juridiques à l'appui des cinq domaines d'activité; ces avis sont indispensables pour que le MJ puisse s'acquitter de ses engagements vis-à-vis de SPAT. Ce groupe a activement participé à l'élaboration de la *Loi antiterroriste* (projet de loi C-36) et de la *Loi sur la sécurité publique* (projet de loi C-7), puis à leur application.
- **Service fédéral des poursuites (SFP).** Le Groupe de la sécurité nationale (GSN) au SFP est responsable de l'élaboration des orientations des activités relatives aux poursuites en cas d'infraction de terrorisme, de la prestation de conseils juridiques aux organismes d'enquête et de l'exécution ou du soutien des poursuites en cas d'infraction de terrorisme. Le GSN dispense aussi des avis et prête son soutien pour élaborer et appliquer des mesures législatives touchant la sécurité nationale, notamment le projet de loi C-36 ainsi que la stratégie de contentieux pénal et civil. Le Groupe d'entraide internationale, toujours au SFP, a la charge d'examiner et de coordonner toutes les demandes d'extradition et d'entraide juridique présentées au Canada et sollicitées par le Canada à l'étranger.
- **Contentieux des affaires civiles.** Le ministère de la Justice travaille étroitement avec tous les ministères et organismes fédéraux à défendre une foule de contestations en justice et de recours contre l'État. On a prévu que des dispositions découlant de la *Loi antiterroriste* entraînent un accroissement du nombre et de la complexité des actions civiles.
- **Aide juridique.** Du fait des mesures de sécurité accrues aux frontières, des provinces ont fait état d'une augmentation des dépenses d'aide juridique à l'égard des immigrants et des réfugiés. Au regard des dépenses prévues par les provinces, le ministère de la Justice s'est

préparé à faire face à cette augmentation des dépenses et à garantir des procès justes et rapides dans les affaires ayant trait à la sécurité publique et à l'antiterrorisme, grâce à sa direction de l'Aide juridique.

- **Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique.** Ce portefeuille dispense des conseils juridiques et des services de contentieux à divers clients dont le mandat comporte la citoyenneté, l'immigration, la protection des réfugiés, la lutte contre les crimes de guerre et la promotion de la sécurité publique et de la protection civile. Il fournit aussi des conseils sur une diversité d'actions, notamment la modification d'ententes actuelles pour le partage de renseignements et la protection de la vie privée, ainsi que d'autres conventions bilatérales ou multilatérales.

## 2.2. Ressources

Des ressources pour la SPAT ont été réservées dans le cadre budgétaire conformément au budget de 2001 et totalisent 77 900 000 \$ pour cinq ans entre 2002-2003 et 2006-2007 (et en permanence). Les ministres du CT ont demandé au MJ d'établir à partir de 2002-2003 une affectation à but spécial pour la SPAT pour trois ans sous les crédits 1 et 5, le secrétaire du Conseil du Trésor ayant le pouvoir spécial de l'annuler après ces trois années. Le tableau ci-dessous détaille pour les deux premiers exercices le financement initial approuvé par le Conseil du Trésor pour la SPAT, les dépenses réelles, les crédits disponibles après les réductions, ainsi que les crédits alloués pour 2004-2005.

Exercice	Crédits approuvés par le CT*	Réductions dans le cadre de la réaffectation fédérale	Crédits disponibles	Dépenses réelles	Surplus/ (déficit)
Sous le crédit 1 – Salaires et F et E					
2002 – 2003	8 100 000 \$	(0)	8 100 000 \$	6 500 000 \$	1 600 000 \$
2003 – 2004	10 100 000 \$	3 100 000 \$	7 000 000 \$	7 000 000 \$	(0)
2004 – 2005	11 600 000 \$	2 100 000 \$	9 500 000 \$		
Sous le crédit 5 – Octrois et contributions pour l'aide juridique					
2002 – 2003	2 500 000 \$	(0)	2 500 000 \$	(0)	2 500 000 \$
2003 – 2004	2 500 000 \$	2 500 000 \$	(0)	(0)	(0)
2004 – 2005	2 500 000 \$	2 500 000 \$	300 000 \$		

\*Financement approuvé par le CT moins la prime de 13 % pour les locaux et le coût du plan des avantages sociaux du personnel (20%)

N.B. Les chiffres pour 2004-2005 sont fondés sur les ressources allouées.

### 3. CONSTATATIONS

#### 3.1. Élaboration du cadre législatif

Le MJ a joué un rôle clé dans l'élaboration de deux textes législatifs clés destinés à combattre le terrorisme et à assurer la sécurité des Canadiens après les attaques terroristes du 11 septembre 2001 : la *Loi antiterroriste* (projet de loi C-36) et la *Loi sur la sécurité publique* (projet de loi C-7). Dans des conditions normales, l'élaboration de mesures législatives est un processus long et complexe. La rapidité avec laquelle ce projet de loi est devenu loi témoigne de l'importance qu'on lui a accordé pour protéger les Canadiens. Les représentants d'organismes clients auxquels nous avons parlé nous ont mentionné qu'ils ont reçu un soutien de grande qualité et en temps utile de la part des avocats de leur service juridique au cours de toutes les étapes d'élaboration du cadre législatif.

Le travail d'élaboration des orientations du MJ a été clairement perçu comme ayant joué un rôle important dans l'ensemble des efforts fédéraux pour lutter contre le terrorisme et pour la sécurité



nationale. Un thème stratégique clé portait sur l'agencement et l'équilibrage des mesures afin que les lois et les pratiques assurent le maximum d'efficacité dans la définition et la résolution des préoccupations touchant le terrorisme et la sécurité, tout en préservant les valeurs fondamentales canadiennes quant au respect des droits de la personne et de la dignité humaine.

### **3.2. Mise en œuvre du cadre législatif**

L'élaboration des orientations et l'élaboration et la prestation de formation ont été deux activités clés de mise en œuvre du cadre législatif.

**Élaboration des orientations.** La SPDP a joué un rôle clé dans la mise en œuvre du cadre législatif en matière de SPAT. À la suite des attaques terroristes du 11 septembre 2001, elle a activement établi et maintenu des capacités pour l'élaboration d'orientations et la prestation de conseils touchant la sécurité nationale et l'antiterrorisme.

Les retombées, pour les Canadiens, du travail effectué par le MJ pour élaborer des mesures législatives en matière de sécurité nationale et d'antiterrorisme sont considérées comme étant importantes, même si elles sont difficiles à quantifier, étant donné que le gros du travail a concerné des mesures préventives ou des mesures prises en cas d'activités terroristes. Au nombre des résultats, il faut citer des mesures législatives définissant des infractions, des pouvoirs d'enquête, d'autres mesures efficaces ainsi que des mesures de protection des droits de la personne. Ce travail a aussi maintenu la position du Canada sur la scène internationale, lui permettant ainsi d'aider efficacement d'autres pays et de collaborer avec ceux-ci dans des enquêtes multinationales et de profiter d'une collaboration identique en retour.

**Formation.** Le Groupe de la sécurité nationale (GSN) du SFP s'est vu confié la tâche de former les procureurs et les agents d'application de la loi sur la portée, l'intention et les limites des infractions et des pouvoirs définis dans la nouvelle *Loi antiterroriste*. Il s'est agi de produire et de diffuser 2500 cédéroms en langue anglaise et 1000 cédéroms en langue française comportant une présentation de formation sur la loi à l'intention des corps policiers de tout le Canada. Les commentaires exprimés sur les séances de formation indiquent que les séances et les matériaux didactiques élaborés par le MJ ont été très bien reçus et ont réellement permis de mieux connaître et de mieux comprendre la loi. D'autres sections du MJ ont aussi contribué à l'élaboration et à la prestation de formation, notamment la SPDP, le Groupe du droit public, la Direction du contentieux des affaires civiles, les SJM du Portefeuille CISP.

### 3.3. Mise en application du cadre législatif (poursuites et contentieux)

Le Groupe de la sécurité nationale (GSN) est le conseiller indépendant pour ce qui est de toutes les activités fédérales de sécurité nationale. La mise en œuvre de la *Loi antiterroriste* a fortement accru ses responsabilités et sa charge de travail. Il est aussi le centre névralgique du MJ pour la coordination des responsabilités légales du procureur général du Canada relatives aux nouvelles dispositions de la *Loi sur la preuve au Canada* qui s'appliquent au traitement de renseignements de nature délicate et de renseignements potentiellement dommageables.

**Utilisation des dispositions clés de la *Loi antiterroriste*.** D'après les données statistiques disponibles, le recours aux dispositions antiterroristes du *Code criminel* – audience d'enquête, détention provisoire - a pour l'instant été limité. Ceci reflète qu'il s'agit de dispositions exceptionnelles à employer uniquement dans les rares cas où les circonstances s'y prêtent. Enquêter sur des activités terroristes potentielles est aussi extrêmement long et quelques enquêtes actuellement en cours pourraient mener à des poursuites.

**Utilisation de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR)*.** Celle-ci est perçue comme un outil important dont se servent les autorités pour exclure, détenir ou déporter des personnes qui sont considérées comme étant des risques pour la sécurité. On estime que les dispositions de la *LIPR* relatives aux attestations de sécurité, aux détentions et aux renvois se sont avérées être efficaces en réaction aux menaces à la sécurité posées par des non citoyens, car elles constituent des moyens rapides et pratiques de réagir aux menaces à la sécurité lorsqu'il est impossible de s'appuyer sur des enquêtes criminelles et des poursuites. Cependant, l'utilisation de ces dispositions a soulevé des problèmes pour les droits de la personne. Certes les tribunaux canadiens ont estimé que la procédure par attestation de sécurité que prévoit la *LIPR* est conforme à la Charte, mais son emploi et celui d'autres procédures de déportation font actuellement l'objet de contestations en justice pour les cas où il existe un grave risque de torture consécutif à la déportation. Ce contentieux soulève le point de savoir si le Canada devrait envisager d'autres procédures, détention ou libération sous contrôle par exemple, pour répondre aux préoccupations de sécurité dans les cas où la déportation pourrait aboutir à des violations graves des droits de la personne. Il faudra continuer de réfléchir à ces questions à mesure que les tribunaux précisent les conditions selon lesquelles la législation sur l'immigration peut continuer d'être appliquée.

**Impact des cas très visibles de sécurité nationale sur la réussite de projets en cours.** Le travail du MJ en matière de sécurité nationale a été fortement influencé par quelques cas très médiatisés. Les quelques personnes œuvrant dans le secteur de la sécurité nationale ont subi une augmentation substantielle de leur charge de travail en raison de ces cas très en vue, ce qui a donc eu un effet négatif sur leur capacité d'avancer dans d'autres zones de sécurité nationale.

**Affaires civiles relatives à la *Loi antiterroriste*.** Durant les deux années qui ont suivi l'adoption du projet de loi C-36, la Direction du contentieux des affaires civiles n'a pas observé l'augmentation prévue de la charge de travail relativement à la SPAT. Au 30 septembre 2004, seulement deux poursuites civiles ont été intentées contre l'État en relation avec des activités de SPAT et deux contestations fondées sur la Constitution, des dispositions de la *Loi antiterroriste*. Cependant on observe une augmentation graduelle des affaires civiles s'y rapportant. Dans l'anticipation de contestations de la *Loi antiterroriste*, la Direction du contentieux des affaires civiles a pris des mesures afin d'accroître la capacité de répondre à cette augmentation. Bien qu'à la Justice on n'ait pas eu, à ce jour, à faire face à un nombre important de contestations fondées sur la Constitution, les travaux de recherche et la préparation de documents en relation avec ces contestations ont considérablement éprouvé les ressources du MJ.

### **3.4. Conseils juridiques à l'État**

Le ministère de la Justice aide l'État à faire les meilleurs choix possibles pour résoudre les affaires juridiques ayant trait aux lois et aux orientations qu'il applique, y compris celles qui se rapportent à la SPAT. Les points de service sont notamment les services juridiques ministériels (SJM), qui veillent à ce que ministères et organismes puissent obtenir les conseils et le soutien juridiques nécessaires à l'exécution de leurs responsabilités légales. Les demandes de service durant les mois qui ont suivi les attaques terroristes du 11 septembre 2001 ont fortement éprouvé les ressources des SJM et affecté leur capacité de répondre aux demandes de service n'ayant pas trait à SPAT..

**Le Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique (PCISP)** joue un rôle important afin de s'assurer que le MJ atteigne ses objectifs en matière de SPAT. En particulier, les SJM de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), de Sécurité publique et Protection civile Canada (SPPCC), du SCRS, de Citoyenneté et Immigration Canada et de la GRC, jouent un rôle clé dans la prestation aux ministères et organismes qu'ils desservent de conseils et d'assistance juridiques en matière de SPAT.

Au cours des deux premières années de SPAT, le PCISP a été à l'origine de 5 100 000 \$ de dépenses, soit 37,5 % des dépenses totales du MJ en matière de SPAT. Une partie importante de l'affectation budgétaire SPAT du PCISP (27 % en 2003-2004) a été transférée au SFP afin de soutenir le projet à l'aéroport de Dorval et l'étude de projets semblables aux aéroports de Toronto et de Vancouver. Bien que le projet de l'aéroport de Dorval n'ait pas été l'objet d'une évaluation formelle, il semble être bien coté par les organismes partenaires y œuvrant, en ce qu'il permet une prestation de qualité et en temps utile, de conseils et d'assistance. On envisage du fait de cette réputation positive d'appliquer ce type de service aux aéroports de Toronto et de Vancouver.

**Le SJM de la GRC** est le premier prestataire de conseils juridiques à la GRC, notamment de conseils sur des questions de sécurité nationale – élaboration des orientations et des protocoles pour les opérations, activités d'enquête sur les infractions de terrorisme touchant l'intérêt national.

**Le SJM de Transports Canada.** C'est Transports Canada qui a mené l'élaboration de la *Loi sur la sécurité publique*. Son SJM a joué un rôle clé de soutien dans cette élaboration ainsi que pour d'autres orientations et procédures touchant la sécurité publique.

**Le Groupe du droit public** a fourni des services juridiques pour des questions de droit public et participe à la gestion et à la coordination stratégique des litiges de droit public mettant en cause le Gouvernement du Canada.

**Protection civile.** Le MJ a reçu des crédits séparés pour financer une ÉTP en vue de dispenser des conseils juridiques et de l'assistance au Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile au-delà des services juridiques dont le coût est recouvré. Des services juridiques dont le coût n'est pas recouvré ont bien été dispensés par divers services ministériels, mais il n'y a pas eu de suivi des affectations de ces fonds.

À quelques exceptions près, on juge que les services juridiques dispensés aux ministères clients répondent bien à leurs besoins et sont de qualité élevée.

### **3.5. Liens internationaux**

Étant donné la portée internationale de la lutte contre le terrorisme, presque tous les travaux du MJ relatifs à l'initiative SPAT comportent de nombreux liens internationaux. Le Canada est partie à quelque 140 conventions d'extradition internationale et d'entraide juridique, qui constituent deux mécanismes importants par lesquels le Canada peut appuyer les polices internationales pour détecter et supprimer les actes criminels et les activités terroristes. Un certain nombre de ces traités concernent spécifiquement le terrorisme.

Une part substantielle du travail antiterroriste a comporté des activités internationales auxquelles le Canada a participé en conjonction avec des partenaires bilatéraux ou des organismes intergouvernementaux au niveau mondial, régional ou sous-régional. Les organisations mondiales incluent les Nations Unies, de même que des organisations sectorielles comme l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Parmi les principales organisations régionales ou sous-régionales ayant collaboré avec le Canada, mentionnons l'OEA, le Conseil de l'Europe, l'OSCE, l'APEC, le G-7 et le G-8.

On estime en général que le travail du MJ dans le domaine international contribue de façon positive à la protection internationale contre le terrorisme.

### **3.6. Soutien de l'accès à la justice**

L'initiative SPAT du MJ comporte le soutien de l'accès à la justice, grâce à l'établissement d'un volet SPAT du Programme d'aide juridique. Un budget annuel de 2 500 000 \$ de financement par contribution a été établi, destiné à garantir que les prestataires de l'aide juridique dans les provinces et les territoires puissent disposer de ressources financières leur permettant d'assurer des procès justes, dans les meilleurs délais, pour les poursuites en matière de sécurité publique et d'antiterrorisme. À la date de septembre 2004, aucun financement n'avait été accordé pour l'aide juridique touchant la SPAT. Il semble toutefois que consécutivement à la période visée, il y a eu en 2004-2005, deux cas d'aide juridique concernant SPAT.

### **3.7. Gestion ministérielle de l'initiative SPAT**

***Comité directeur de la SPAT.*** Un comité directeur ministériel de cadres supérieurs a été établi dès le début afin de superviser l'initiative SPAT. Malgré l'absence de mandat, le comité directeur s'est donné une perspective claire et ciblée quant à son rôle de supervision de l'initiative. Le Comité s'est attaché presque exclusivement aux questions d'affectation des ressources et n'a pas estimé que son rôle était de diriger, superviser ou coordonner les activités ministérielles courantes. Après l'attribution initiale de fonds pour l'initiative SPAT fin 2002, le comité a été inactif jusqu'au début de 2004, puis s'est réuni de nouveau pour examiner le plan d'activités SPAT pour chaque service demandant des fonds SPAT. Pendant la période pendant laquelle le comité a été inactif, le Secteur des services ministériels a reçu des responsabilités supplémentaires pour assurer le service et veiller au respect des exigences administratives. Le comité semble s'être impliqué plus concrètement dans l'examen et l'évaluation des plans des activités pour 2004-2005, ce qui devrait mener à l'avenir à un meilleur contrôle et à une meilleure coordination de la planification et des dépenses de l'initiative SPAT.

***Gestion financière et gestion du rendement.*** Des lacunes importantes ont été observées dans le processus d'allocation de fonds durant les deux premières années de l'initiative, car les fonds étaient alloués en fonction des scénarios d'activité élaborés pour appuyer la demande au Conseil du Trésor par le MJ, ainsi qu'en fonction de la décision du Conseil du Trésor. Ceci est en partie dû à l'inactivité du Comité directeur SPAT pendant cette période, qui n'a donc pas fourni d'orientations en temps utile pour les décisions d'affectation des ressources. On avait dit aux gestionnaires d'aller de l'avant avec les activités en matière de SPAT et qu'on renflouerait leur budget en fin d'exercice. N'ayant pas confiance dans cette démarche de gestion de trésorerie, quelques secteurs n'ont pas entamé toutes les activités, car ils se sont inquiétés de ce que cela pourrait les mettre dans une situation financière précaire. Le comité a révisé le processus pour 2004-2005 et les fonds ont été alloués et crédités directement aux budgets des secteurs concernés en fonction des activités planifiées pour l'exercice.

Une autre préoccupation importante pour le MJ a trait au fait que le financement en matière de SPAT arrive à terme le 31 mars 2007, alors que la plupart des autres ministères jouissent d'un financement permanent. Étant donné que plusieurs secteurs du MJ ont connu une augmentation marquée de leur charge de travail, qui devrait se maintenir dans le temps et que le MJ joue un rôle central et fournit des conseils à l'ensemble de l'État, il est crucial que le MJ obtienne un financement adéquat pour être en mesure de poursuivre ses travaux en matière de SPAT.

Puisque les dépenses du MJ pour les activités de SPAT ont été bien en deçà du financement reçu, nous devons conclure que les ressources originellement allouées au Ministère ont été suffisantes. Cependant, on nous a fait état de manière répétée de carences de ressources, pour les services ministériels qui dispensent des services de sécurité publique. On a surtout cité les bureaux régionaux où le volume du contentieux pour l'immigration est élevé et quelques services du GSN. En raison des modalités étroites des fonds de la SPAT, le MJ n'estime pas disposer de la flexibilité nécessaire pour financer ces activités.

Le Ministère n'a pas toujours réussi à bien coder les dépenses en matière de SPAT dans le SIFM (Système intégré des finances et du matériel), ce qui rend difficile le contrôle de telles dépenses. On ne dispose donc pas de données sur celles-ci par secteur et section du MJ et nous n'avons donc pas été en mesure d'évaluer les questions d'efficacité.

Malgré l'élaboration d'un CGRR en 2003 qui a établi des obligations de mesure du rendement et de production de rapports pour les activités de SPAT, nous avons observé de très grandes inégalités dans les comptes rendus d'activités et de réalisations par les participants du MJ à l'initiative SPAT.

**Coordination générale de l'initiative SPAT.** Nous avons constaté en général que le MJ n'avait pas disposé de mécanisme efficace de coordination générale pendant les deux premières années de l'initiative SPAT. Une participation plus active pour la coordination des sujets pourrait renforcer la gestion globale et horizontale de l'initiative SPAT, réduire le risque de chevauchement et aider à ce que les activités ministérielles correspondent bien aux grands objectifs fédéraux.

## 4. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le consensus général des personnes interrogées a été que la *Loi antiterroriste* est une mesure législative très solide et qu'elle permet d'obtenir un équilibre entre le respect des droits de la personne et le besoin de protéger les Canadiens.

### Coordination de l'initiative SPAT

Il ne semble pas qu'il y ait eu au MJ une coordination suffisante du large spectre d'activités entreprises pour la SPAT. Le comité directeur s'est attaché presque exclusivement aux problèmes d'affectation des ressources et n'a pas jugé qu'il avait une fonction de direction, de contrôle ou de coordination des activités menées par le MJ. Une participation plus active pour la coordination des sujets et une meilleure connaissance des diverses activités pourraient renforcer la gestion globale et horizontale de l'initiative SPAT, ce qui permettrait de réduire le risque de chevauchement et d'aider à ce que les activités ministérielles correspondent bien aux grands objectifs fédéraux. Cela aiderait aussi le comité directeur à fixer les priorités des travaux effectuées par le MJ, ce qui faciliterait d'autant l'affectation des fonds.

- **Recommandation n° 1** Que le Comité directeur en matière de SPAT ait une plus grande fonction de contrôle et de coordination afin que l'ensemble des incidences du travail du MJ concernant SPAT soit compris et financé comme il faut.

### Réponse de la direction

La direction est d'accord. Même si le comité reconnaît que chaque secteur doit continuer à être responsable de ses propres activités de SPAT, la complexité du dossier SPAT et l'importance de cette question pour l'État, nécessitent une gestion horizontale et une régie globale accrues de l'initiative de la part du Comité. Ceci permettra au Comité de mieux prioriser les activités SPAT au sein du ministère.



## **Gestion des finances**

Il y a lieu de renforcer le processus d'affectation des crédits pour que confiants que les crédits prévus dans le budget seront disponibles conformément aux priorités fixées, les gestionnaires puissent entreprendre et gérer judicieusement les activités planifiées. Le mode de gestion de la trésorerie employé pendant les deux premières années de SPAT a peut-être eu des répercussions sur la réalisation des résultats. Les budgets pour 2004-2005 n'ont été affectés que plusieurs mois après le début de l'exercice.

- **Recommandation n° 2** Affecter les budgets plus tôt, afin de permettre aux gestionnaires de mettre en œuvre des plans d'action et des activités.

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord. Une affectation plus précoce des budgets améliorerait l'horizon de prévisions et de planification pour les gestionnaires et permettrait une permanence accrue de l'emploi.

## **Données sur les finances et le rendement**

Le MJ doit consolider sa capacité de saisir et de suivre les données sur les finances et le rendement. Il ne dispose pas d'un système efficace pour rendre compte à l'échelle de l'initiative et est mal préparé pour remplir les obligations de rendre compte de 2007.

- **Recommandation n° 3** Que le MJ veille à ce que des données financières soient disponibles par secteur, afin que l'on puisse évaluer l'efficacité pendant l'évaluation finale.

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord. Le comité travaillera avec les Services financiers pour déterminer comment il peut faciliter le travail des gestionnaires qui doivent saisir les données SPAT dans le Système intégré de gestion financière et du matériel en tenant compte d'autres systèmes utilisés tels que Caseview, le Système de gestion des salaires et celui de la comptabilisation du temps.

- **Recommandation n° 4** Examiner et traiter les besoins actuels et prévus de données sur le rendement pour que le MJ puisse remplir ses obligations en 2007.

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord. Le comité s'assurera que tous les secteurs recueillent et suivent les données contenues dans le CGRR afin de permettre la préparation des rapports annuels et du rapport d'évaluation sommative de façon opportune et exhaustive.

Le manque de données sur le rendement du projet pilote à l'aéroport de Dorval illustre les difficultés que nous avons éprouvées pour collecter des données pour cette évaluation. Ce projet se remarque en raison de son coût puis parce qu'en dépit du fait qu'il représente environ le cinquième de toutes les dépenses du MJ pour SPAT, on ne dispose d'aucune donnée sur ses réalisations pour SPAT et que l'on projette de l'appliquer à d'autres aéroports, des crédits ayant d'ailleurs déjà été affectés à cette fin.

- **Recommandation n° 5** Entreprendre une étude détaillée pour évaluer l'efficacité du projet aéroportuaire à Dorval avant de l'appliquer à d'autres aéroports canadiens.

### **Réponse de la direction**

La direction est d'accord. Une étude distincte sera entreprise pour permettre d'obtenir un rapport sur les résultats atteints par le projet de l'aéroport.