

UN RAPPORT DU SYNDICAT DES EMPLOYÉ-E-S DE  
LA SÉCURITÉ ET DE LA JUSTICE



# PROTECTION DE LA **SÉCURITÉ** PUBLIQUE

Défis auxquels font face les  
agents et agentes de libération  
conditionnelle du système de justice  
pénale canadien hautement stressé

**MAI 2019**

# TABLE DES MATIÈRES

Introduction.....	2
Chapitre 1 – Implications pour la sécurité publique .....	6
Chapitre 2 – Raison pour l’augmentation des charges de travail et incidence sur la sécurité publique.....	11
Chapitre 3 – Façon dont les charges de travail augmentent et incidences sur la sécurité publique.....	20
Chapitre 4 – Incidences sur les agents de libération conditionnelle .....	23
Conclusions et recommandations .....	29
Méthodologie.....	31
Annexe - Extraits supplémentaires du sondage auprès des agents de libération conditionnelle .....	32

## INTRODUCTION

Cette enquête reflète l'opinion d'une grande majorité des travailleurs de sécurité publique qui craignent que le système de justice fédéral du Canada ne leur offre pas les conditions de travail requises pour bien évaluer et surveiller les délinquants et les préparer à leur réinsertion sociale en toute sécurité, des délinquants qui, dans certains cas, peuvent récidiver et causer plus de dommages au public et à eux-mêmes.

De cette recherche – la première en son genre à enquêter sur les difficultés profondes que rencontrent les agents de libération conditionnelle à la suite des compressions budgétaires du système de justice pénale du Canada – est issu un tableau d'un système correctionnel fédéral extrêmement stressé et au point de rupture.

En 2012, l'ancien gouvernement conservateur a imposé des compressions budgétaires au Service correctionnel du Canada (SCC) dans le cadre du plan d'action pour la réduction du déficit (PARC), un processus de rationalisation qui a eu des répercussions graves et en cascade dans l'ensemble du système correctionnel fédéral. Les réductions du personnel, des programmes et des services ont eu des conséquences croissantes sur la qualité du travail quotidien des employés du Service correctionnel pour appuyer la réadaptation des délinquants fédéraux. Selon les termes de l'ancien enquêteur correctionnel du Canada, les coupes dans les budgets annuels du SCC ont eu un « certain nombre d'effets néfastes » [TRADUCTION] sur les résultats de réadaptation de nombreux délinquants.<sup>1</sup>

Exacerbant davantage ces mesures budgétaires, le paysage du système correctionnel fédéral canadien est aussi en évolution. Une population de délinquants de plus en plus complexe (toxicomanie intensive, violence de gangs, maladie mentale et autres problèmes) signifie que davantage, et non moins, de ressources pour soutenir une réhabilitation réussie et assurer la sécurité des communautés, des employés et des délinquants. Le gouvernement actuel a également adopté de nouvelles politiques qui, bien qu'elles étaient attendues depuis longtemps, taxent un système déjà surchargé. Il est urgent de prendre des mesures pour aborder les questions des délinquants autochtones, des problèmes de santé mentale et de l'isolement préventif, mais celles-ci risquent de ne pas aboutir sans un personnel et des ressources suffisants pour en assurer le succès.

Il sévit une culture de peur au SCC et c'est dans ce contexte que les employés de la sécurité publique signalent des niveaux alarmants d'épuisement professionnel et de stress. Malgré les tentatives pour le contenir, le harcèlement est répandu et la direction ne répond pas aux préoccupations des employés en première ligne de la réadaptation des délinquants.

Il existe peu d'informations statistiques sur l'impact des coupes supervisées par le SCC au cours des sept dernières années. Le Syndicat des employé-e-s de la Sécurité et de la Justice (SESJ) a

---

<sup>1</sup> Theobald, C., « Prison watchdog touts rehab while critical of federal budget cuts that cause 'profound implications' for modest savings », 15 mai 2015, The Edmonton Sun.

mené ce sondage auprès des membres des agents de libération conditionnelle afin de comprendre en quoi une tendance à long terme de sous-financement du système correctionnel du Canada avait eu une incidence sur la capacité des agents de libération conditionnelle d'assurer la sécurité publique.

Les données et les témoignages personnels d'agents de libération conditionnelle à travers le pays indiquent que ces réductions ont eu un impact négatif sur les résultats de la réinsertion sociale des délinquants et ont accru le risque potentiel pour les communautés canadiennes.

Du point de vue du Syndicat des employé-e-s de la Sécurité et de la Justice, le gouvernement canadien ne sera pas en mesure de réaliser le projet de réforme pénale sans s'attaquer au paysage correctionnel de plus en plus difficile auquel font face les 1 600 agents de libération conditionnelle travaillant dans le système correctionnel fédéral. Le présent rapport contient une série de recommandations sur les moyens concrets par lesquels le Service correctionnel du Canada et le ministère de la Sécurité publique peuvent améliorer les conditions de travail et permettre au SCC de remplir son mandat consistant à assurer la réinsertion sociale des délinquants et à assurer la sécurité des Canadiens.

### **Qu'est-ce qu'un agent de libération conditionnelle??**

Peu de Canadiens savent qu'environ la moitié des 1 600 agents de libération conditionnelle employés par le Service correctionnel du Canada travaillent exclusivement dans des établissements correctionnels fédéraux. Environ 13 900 délinquants sont surveillés par des agents de libération conditionnelle travaillant dans des établissements fédéraux. En outre, 9 100 autres sont supervisés par des agents de libération conditionnelle en milieu communautaire travaillant dans des collectivités partout au Canada.

Le rôle des agents de libération conditionnelle est d'évaluer et de gérer avec précision les délinquants, à l'intérieur et à l'extérieur des établissements correctionnels fédéraux. Leur travail consiste à appuyer la réinsertion sociale continue des délinquants sous responsabilité fédérale dès leur arrivée dans le système jusqu'à leur réinsertion sociale réussie.

### **Agents de libération conditionnelle en établissement**

Les agents de libération conditionnelle en établissement sont l'une des premières lignes de contact lorsque les délinquants commencent à purger une peine de ressort fédéral. Ceux qui assument les fonctions d'agent de libération conditionnelle affecté à l'évaluation initiale effectuent l'évaluation initiale de tous les délinquants sous responsabilité fédérale admis à un établissement. Ces évaluations mettent les délinquants sur la voie d'une éventuelle réintégration dans la collectivité – en aidant à identifier les facteurs de risque qui déterminent la manière dont un délinquant est géré dans l'établissement et les éléments nécessaires à sa préparation pour sa réinsertion dans la société.

Les agents de libération conditionnelle en établissement élaborent également des plans correctionnels pour les délinquants qui déterminent le niveau de sécurité de l'établissement dans lequel ils seront placés, ainsi que le type de programmes de réadaptation nécessaires pour aider à réduire ou à gérer les risques. Les agents de libération conditionnelle recommandent également des activités pour remédier aux facteurs qui ont conduit à l'incarcération du délinquant et les aident à suivre ces plans afin d'augmenter leurs chances de succès une fois libérés.

Tout au long de l'incarcération du délinquant, les agents de libération conditionnelle évaluent constamment ses « facteurs de risque » – principalement la probabilité de récidive – en surveillant les changements de comportement du délinquant et en modifiant les plans correctionnels au besoin. La Commission des libérations conditionnelles du Canada se fonde sur ces évaluations pour déterminer si un détenu peut être libéré sous condition et géré en toute sécurité dans la société.

### **Agents de libération conditionnelle dans la collectivité**

Les agents de libération conditionnelle dans la collectivité sont responsables de la surveillance, du soutien et de la gestion des délinquants dans la collectivité après leur mise en liberté sous condition.

Lorsque les délinquants terminent leur peine, ils peuvent être libérés d'un établissement sans contrôle ni surveillance – ou bien être réintégrés progressivement dans la société après les mois ou les années de surveillance et les programmes requis par leur plan correctionnel. Les agents de libération conditionnelle dans la collectivité mettent les délinquants en contact avec des programmes et des services pour les aider à réussir leur réinsertion sociale en toute sécurité. Ils peuvent également faire des recommandations sur les conditions spéciales à la Commission des libérations conditionnelles.

Alors que les agents de libération conditionnelle en établissement travaillent dans des établissements, la plupart des agents de libération conditionnelle dans la collectivité rencontrent leurs clients dans la collectivité : chez le délinquant; dans un établissement résidentiel communautaire du SCC (maison de transition); dans un centre correctionnel communautaire (CCC); dans un lieu de travail, dans un établissement d'enseignement ou un autre lieu. Au cours de ce contact régulier, les agents de libération conditionnelle dans la collectivité doivent constamment évaluer le degré de risque que présente un délinquant pour la collectivité et garder l'œil sur son plan de surveillance afin de gérer ce risque.

### **Agents de libération conditionnelle travaillant dans les centres correctionnels communautaires**

Quarante-quatre agents de libération conditionnelle travaillent dans 15 CCC partout au Canada. Ils effectuent un travail semblable à celui des agents de libération conditionnelle dans la

collectivité, mais sont hébergés dans des établissements résidentiels ouverts 24 heures par jour, ce qui nécessite une meilleure gestion des problèmes de sécurité. Créés au début des années 1960, les CCC accueillent les délinquants qui atteignent la fin de leur peine et réintègrent la société.

Contrairement aux agents de libération conditionnelle dans les établissements fédéraux, les agents de libération conditionnelle dans la collectivité travaillent sans le soutien d'agents correctionnels et sont responsables de la sécurité de l'établissement. Ce sont plutôt les commissionnaires qui assument un rôle de sécurité limité, souvent en décalage par rapport aux besoins élevés des délinquants considérés comme présentant un risque trop élevé pour vivre dans la société. Ces agents de libération conditionnelle entreprennent des tâches spécialisées comme rencontrer les délinquants pour résoudre des problèmes domestiques, accompagner des escortes potentiellement à haut risque et participer à des fouilles et à des inspections.

## CHAPITRE 1 : IMPLICATIONS POUR LA SÉCURITÉ PUBLIQUE

En tant qu'employés de la sécurité publique, les agents de libération conditionnelle sont au cœur du mandat de notre système de justice consistant à gérer les risques et à faciliter la réadaptation. Ils constituent un élément clé de la protection de la sécurité publique des Canadiens. Les agents de libération conditionnelle jouent l'un des rôles les plus importants dans le parcours du délinquant dans le système pénal canadien. Pourtant, cette enquête illustre un groupe d'employés qui craignent de ne pas disposer du temps nécessaire pour évaluer, superviser et préparer correctement les délinquants en vue de leur libération – des délinquants qui, dans certains cas, peuvent récidiver et causer plus de dommages au public et à eux-mêmes.

Les résultats de l'enquête montrent que le nombre élevé de dossiers, le manque chronique de personnel et la réduction ou la modification des programmes et des services du SCC dans les établissements et les collectivités présentent des défis insurmontables pour la gestion des risques liés aux délinquants. Faisant face à la pression exercée dans les établissements fédéraux pour accélérer le traitement des détenus dans le système, les agents de libération conditionnelle affirment être incapables de passer du temps précieux avec les délinquants ou d'optimiser les possibilités de réadaptation. Avec près de 40 % de la population de délinquants fédéraux sous la surveillance du SCC dans la collectivité et seulement 6 % du budget correctionnel alloué aux services de soutien – du point de vue des agents de libération conditionnelle dans la collectivité – de nombreux délinquants passent à travers les mailles du filet.

Cette enquête montre également que le coût élevé de l'anxiété, du stress au travail et de l'épuisement professionnel – d'une charge de travail soutenue et intolérablement élevée – pose un risque supplémentaire pour la sécurité publique. Un nombre alarmant d'agents de libération conditionnelle indiquent que l'anxiété due au fait qu'ils ont de moins en moins de temps pour travailler avec un nombre sans cesse grandissant de délinquants nuit à leur santé psychologique ou physique.

Cela signifie que les agents de libération conditionnelle traversent une période extrêmement difficile en tant que professionnels – créant une situation dans laquelle le public perd l'expertise de professionnels expérimentés alors qu'ils se tournent de plus en plus vers des congés de maladie ou de stress et que du personnel nouveau et inexpérimenté les remplace. Ces agents de libération conditionnelle surchargés déclarent également s'inquiéter de leur capacité à gérer le risque qu'un délinquant ne commette un crime une fois de retour dans la collectivité.

## **Extraits des réponses à l'enquête auprès des agents de libération conditionnelle :**

« Je suis sûr que des choses importantes sont manquées et je ne me sens pas aussi à l'aise avec mes recommandations. »

« Je suis tellement occupé à me tenir la tête hors de l'eau que je vais inévitablement manquer quelque chose. »

« Cela crée de l'anxiété chez les ALC parce qu'ils savent qu'ils ne peuvent pas correctement gérer leur nombre de cas et écrire des rapports au niveau requis sans que quelque chose manque ou soit négligé. »

### **Préoccupations relatives à la charge de travail**

Les données de l'enquête montrent que les responsabilités des agents de libération conditionnelle sont à un point critique et que plus des deux tiers des personnes interrogées craignent de ne pas être en mesure de protéger le public de manière adéquate, compte tenu de leur charge de travail actuelle.

Les répondants citent des responsabilités concurrentes, des détenus ayant des besoins élevés, une paperasserie et des rapports accrus, ainsi que le fait de devoir couvrir pour les collègues absents. Beaucoup craignent que ces charges de travail ingérables signifient que des renseignements essentiels pourraient être manqués lors de la surveillance d'un délinquant, ce qui pourrait avoir une incidence sur la sécurité de la collectivité dans laquelle le délinquant est libéré.

- 92 % sont d'accord pour dire qu'une augmentation du nombre d'agents de libération conditionnelle améliorerait leur capacité à assurer la sécurité des Canadiens.  
(Tableau 4)
- 69 % des agents de libération conditionnelle interrogés ont dit ne pas être en mesure de protéger adéquatement le public en raison de leur charge de travail actuelle.  
(Tableau 1)

### **Préoccupations relatives au nombre de dossiers**

Le nombre de dossiers – le nombre de dossiers de délinquants confiés à un agent de libération conditionnelle – a augmenté pour les agents de libération conditionnelle en établissement depuis les coupures de personnel du SCC dans le cadre du PARD. Parmi les personnes interrogées, la grande majorité des agents de libération conditionnelle (93 %) étaient en



désaccord avec l'affirmation selon laquelle le nombre de dossiers ou la fréquence des contacts avec les délinquants n'ont aucune incidence sur la sécurité publique (Tableau 3).

Près de 85 % ont convenu qu'une diminution du nombre de dossiers de délinquants confiés aux agents de libération conditionnelle améliorerait la sécurité publique au pays.

Dans les établissements fédéraux, les agents de libération conditionnelle se voient attribuer une charge de travail de détenus dont les progrès doivent être surveillés en permanence. Le nombre de dossiers qui leur sont confiés est déterminé par le niveau de sécurité de l'établissement où l'agent de libération conditionnelle travaille.

- Dans un établissement à sécurité minimale, un agent de libération conditionnelle pour 25 détenus
- Dans un établissement à sécurité moyenne, un agent de libération conditionnelle pour 28 détenus
- Dans un établissement à sécurité maximale, un agent de libération conditionnelle pour 30 délinquants

Les ratios de dossiers ont augmenté en 2014, deux ans après la mise en œuvre du plan d'action pour la réduction du déficit. Auparavant, les ratios étaient fixés à un agent de libération conditionnelle pour 25 détenus, quel que soit le niveau de sécurité.

### **Extraits des réponses à l'enquête auprès des agents de libération conditionnelle :**

Les réponses suivantes des agents de libération conditionnelle reflètent leur inquiétude quant à leur capacité à gérer correctement les risques liés aux délinquants et à assurer la sécurité publique, compte tenu de leur charge de travail actuelle.

« L'argument actuel auquel, je crois, beaucoup d'ALC essaient de s'accrocher n'est pas simplement "nous sommes débordés", mais en fait "notre travail a des répercussions sur la sécurité publique et c'est important pour nous", par conséquent toute augmentation de notre travail représente une augmentation du stress concernant la prise des bonnes décisions [...] Ces décisions pèsent sur nous [...] »

« Je n'ai pas le temps de revoir les dossiers de manière approfondie en raison de toutes les analyses imposées par la loi que je dois faire en plus du travail avec les délinquants pour que les dossiers avancent. Je suis sûr que des choses importantes sont manquées et je ne me sens pas aussi à l'aise avec mes recommandations. »

« Je n'ai pas assez de temps pour voir les délinquants dont les dossiers me sont confiés et rédiger des rapports. Il est important de rencontrer régulièrement les délinquants [...] pour mieux connaître la personne avec qui vous travaillez. La charge de travail ne le permet pas. »

« Je suis tellement occupé à me tenir la tête hors de l'eau que je vais inévitablement manquer quelque chose. [...] Je sens que mon intégrité est compromise parce que j'ai dû accepter que je ne peux pas regarder sous chaque pierre »

**Tableau 1 – Impact de la charge de travail sur la sécurité publique**

<b>J'ai peur de ne pas pouvoir protéger adéquatement le public, compte tenu de ma charge de travail actuelle</b>				
Réponses	Agent de libération conditionnelle en établissement	Agent de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Fermeement en désaccord	1,94 %	2,79 %	2,28 %	12
En désaccord	6,79 %	5,58 %	6,27 %	33
Sans opinion	20,06 %	23,72 %	21,48 %	113
D'accord	38,51 %	35,81 %	37,26 %	196
Tout à fait d'accord	32,03 %	30,69 %	31,36 %	165
S.O.	0,97 %	1,86 %	1,33 %	7
			<b>Ont répondu</b>	<b>526</b>

**Tableau 2 – Diminution de la charge de dossiers**

<b>Une diminution du nombre de délinquants dans ma charge de dossiers améliorerait la sécurité publique dans ce pays</b>				
Réponses	Agent de libération conditionnelle en établissement	Agent de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Fermeement en désaccord	2,25 %	3,25 %	2,59 %	14
Pas d'accord	2,25 %	1,86 %	2,03 %	11
Sans opinion	6,45 %	9,76 %	7,59 %	41
D'accord	24,51 %	29,30 %	26,11 %	141
Tout à fait d'accord	63,22 %	52,09 %	58,51 %	316
S.O.	0,16 %	3,72 %		18
			<b>Ont répondu</b>	<b>541</b>

**Tableau 3 – La charge de dossiers a-t-elle un impact sur la sécurité publique?**

<b>La charge de dossiers et la fréquence des contacts n'ont aucune incidence sur la sécurité publique</b>				
Réponses	Agent de libération conditionnelle en établissement	Agent de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Fermeement en désaccord	74,19 %	68,37 %	71,67 %	377
En désaccord	20,00 %	23,25 %	21,29 %	112
Sans opinion	1,93 %	4,18 %	2,85 %	15
D'accord	0,96 %	1,86 %	1,33 %	7
Tout à fait d'accord	2,25 %	2,32 %	2,28 %	12
S.O.	0,96 %	0,00 %	0,57 %	3
			<b>Ont répondu</b>	<b>526</b>

**Tableau 4 – Le besoin de nouveaux agents de libération conditionnelle**

<b>Une augmentation du nombre d'agents de libération conditionnelle en établissements et dans la collectivité augmenterait la sécurité publique au Canada</b>				
Réponses	Agent de libération conditionnelle en établissement	Agent de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Fermeement en désaccord	2,26 %	2,32 %	2,22 %	12
En désaccord	0,97 %	0,46 %	0,74 %	4
Sans opinion	3,23 %	5,58 %	4,08 %	22
D'accord	29,12 %	26,51 %	28,01 %	151
Tout à fait d'accord	63,43 %	64,18 %	63,82 %	344
S.O.	0,97 %	0,46 %	0,92 %	5
			<b>Ont répondu</b>	<b>538</b>

## CHAPITRE 2 – AUGMENTATION DES CHARGES DE TRAVAIL ET IMPACT SUR LA SÉCURITÉ PUBLIQUE

L'impact des coupes budgétaires du plan d'action pour la réduction du déficit (PARC), l'évolution du système correctionnel fédéral et les nouvelles orientations de la réforme pénale (voir l'introduction) ont eu des répercussions sur la charge de travail des agents de libération conditionnelle dans le système correctionnel fédéral canadien.

Sous l'ancien gouvernement, les compressions budgétaires dans les services correctionnels fédéraux introduites en 2012 dans le cadre du PARC ont entraîné une réduction importante des ressources fédérales consacrées à la sécurité publique. Une population de délinquants de plus en plus complexe – en raison de problèmes de toxicomanie, de gangs et de santé mentale – a imposé aux agents de libération conditionnelle de plus grandes responsabilités, sans augmentation correspondante des effectifs et des ressources nécessaires à leur gestion. Les nouvelles orientations stratégiques du gouvernement libéral en matière de réforme pénale sont attendues depuis longtemps, mais elles ont également eu des conséquences pour le personnel de la sécurité publique qui se trouvait déjà à un point critique.

Ce chapitre décrit les défis suivants rencontrés par les agents de libération conditionnelle en milieu de travail dans le climat correctionnel fédéral.

1. Les charges de dossiers de délinquants ayant des besoins élevés
2. Les besoins des délinquants en matière de santé mentale
3. Le changement d'orientation stratégique pour les délinquants autochtones
4. La pression pour accélérer le traitement des délinquants dans le système
5. Le manque de ressources pour évaluer les risques associés aux délinquants
6. L'ajout de responsabilités découlant de l'isolement préventif
7. Le manque de remplacements pour les employés en congé
8. L'augmentation des responsabilités découlant des nouvelles politiques
9. L'augmentation des fonctions et de la paperasserie
10. Les exigences inefficaces de production de rapports

**Tableau 5 – Cause de la fluctuation des charges de travail**

<b>Veillez indiquer si l'un des éléments suivants a contribué aux fluctuations de votre charge de travail (les répondants pouvaient en choisir plusieurs)</b>				
<b>Réponses</b>	<b>Agents de libération conditionnelle en établissement</b>	<b>Agents de libération conditionnelle dans la collectivité</b>	<b>Ensemble</b>	
Tâches supplémentaires résultant des changements apportés aux politiques/procédures	90,06 %	84,11 %	87,43 %	473
Augmentation de la paperasse	84,61 %	81,30 %	83,73 %	453
Réductions de personnel	63,46 %	70,09 %	66,17 %	358
Manque de ressources	56,08 %	66,88 %	59,88 %	324
Accent sur la préparation des délinquants autochtones en vue de leur libération	70,51 %	40,18 %	58,04 %	314
Postes d'agent de libération conditionnelle laissés vacants	58,97 %	57,00 %	57,85 %	313
Attente accrue d'utilisation des « pratiques exemplaires » locales, régionales ou nationales	49,35 %	62,14 %	54,15 %	293
Soutien administratif insuffisant malgré une charge de travail accrue	49,35 %	40,18 %	45,47 %	246
Projets pilotes	36,53 %	57,66 %	41,58 %	225
Nombre d'audiences devant la Commission des libérations conditionnelles du Canada	48,71 %	31,77 %	41,03 %	222
Autres postes de soutien laissés vacants	43,58 %	34,57 %	40,11 %	217
Formation d'autres employés	41,02 %	41,58 %	39,37 %	213
Compressions budgétaires	33,65 %	44,39 %	37,89 %	205
Examens automatiques	15,88 %	45,19 %	32,90 %	178
Apprentissage de nouvelles technologies	24,35 %	41,92 %	29,75 %	161
Augmentation du nombre de déplacements pour terminer le travail	2,84 %	47,19 %	20,51 %	111
Autre (veuillez préciser)			23,47 %	127
			<b>Ont répondu</b>	<b>541</b>

## **1. Pressions de la charge de dossiers de délinquants ayant des besoins élevés**

Les agents de libération conditionnelle ont souligné à plusieurs reprises que leur charge de travail devrait être fonction des besoins des délinquants plutôt que de la charge de dossiers (c'est-à-dire du nombre de délinquants dont ils sont responsables). Selon eux, un agent de libération conditionnelle chargé de dossiers dont les besoins sont plus importants devra clairement consacrer plus de temps à chaque dossier, par rapport à un autre dont les besoins associés aux dossiers sont moins importants. Ce problème est résumé ici par un agent de libération conditionnelle :

« La charge de travail doit tenir compte des besoins des détenus autochtones par rapport à ceux des détenus de race blanche, des cas de santé mentale par rapport aux cas normaux de santé. Les condamnés à perpétuité ont besoin de moins de travail, les gars suspendus en attente de leur audition ont besoin de plus de travail, les gars avec des libérations à venir ont besoin de plus de travail. Les cas d'isolement préventif prennent plus de temps. »

## **2. Besoins des délinquants en matière de santé mentale**

Les agents de libération conditionnelle en établissement ont également mentionné à plusieurs reprises que la santé mentale du délinquant devrait être un facteur déterminant de la taille de la charge de dossiers. Selon les répondants, les dossiers dans lesquels les délinquants souffrent de problèmes de santé mentale sont beaucoup plus compliqués et prennent beaucoup de temps. La complexité de ces dossiers signifie également que les agents de libération conditionnelle ont moins de temps pour traiter les autres dossiers qui leur sont confiés.

Dans un rapport de 2016-2017, l'enquêteur correctionnel du Canada a fait remarquer que les détenus souffrant de troubles mentaux continuent de demeurer dans des établissements correctionnels plutôt que d'être traités dans des endroits plus appropriés comme les établissements psychiatriques communautaires.<sup>2</sup> Cette situation pourrait être améliorée, a-t-il dit, si le SCC offrait des solutions de rechange à l'incarcération pour les délinquants atteints d'une maladie mentale grave. Cela pourrait également atténuer les pressions supplémentaires exercées sur les agents de libération conditionnelle qui doivent gérer les besoins complexes des délinquants souffrant de troubles mentaux sur leurs dossiers.

Un agent de libération conditionnelle en établissement a déclaré ne pas avoir suffisamment de temps dans la journée pour répondre aux besoins de tous les dossiers en raison des besoins complexes de certains délinquants.

« Nous accomplissons un travail horrible de préparer les délinquants à leur libération dans la société... Il s'agit de cas de santé mentale complexes. Les agents de libération

---

<sup>2</sup> Le Bureau de l'enquêteur correctionnel, Rapport annuel, 2016/2017, <http://www.oci-bec.gc.ca/cnt/rpt/pdf/annrpt/annrpt20162017-fra.pdf> (consulté le 8 janvier 2019).

conditionnelle doivent élaborer leur propre version de la planification à la libération, ce qui est tout à fait hors de portée de notre travail et de notre expertise. »

« Il faut se rendre au bureau de l'aide sociale avec les délinquants, les conduire à l'hôpital pour leurs rendez-vous, leur trouver des agences pour faire leur travail communautaire... imprimer des itinéraires d'autobus pour eux parce qu'ils ne sont pas autonomes... gérer les problèmes de vol de nourriture et de manque d'hygiène... pour n'en nommer que quelques-uns. »

« Avec l'augmentation de nos charges de travail et de dossiers, nous nous éloignons d'une partie importante de notre travail, à savoir les interventions. Nous n'avons pas le temps de nous asseoir et de parler à nos clients, ce qui est regrettable, car c'est ce qui est nécessaire pour une réadaptation adéquate. "

### **3. Changement des politiques sur les délinquants autochtones**

Les agents de libération conditionnelle ont rapporté que leur charge de travail a augmenté à la suite d'initiatives utiles et importantes introduites pour faire face à la surreprésentation des peuples autochtones dans le système pénal canadien. Les délinquants autochtones représentent 26,4 % de la population totale des détenus fédéraux alors qu'ils représentent moins de 5 % de la population canadienne.<sup>3</sup>

Bien que le SCC ait introduit un certain nombre de changements de politiques au cours des dix dernières années, les répondants affirment qu'il n'a pas augmenté le personnel pour administrer les initiatives. Les nouvelles politiques comprennent l'examen des facteurs liés aux antécédents sociaux des Autochtones (FAS) dans les plans correctionnels et l'introduction du programme des Sentiers, qui vise à fournir des milieux de ressourcement traditionnels pour les délinquants autochtones.<sup>4</sup>

« Je suis conscient que le SCC fait de grands progrès pour remédier à la surreprésentation des délinquants autochtones, mais il doit appuyer le personnel de première ligne à cette fin. Les efforts sont de plus en plus axés sur les délinquants autochtones... de sorte que je ne parviens pas à maintenir des contacts réguliers pour certains dossiers... Ce n'est pas juste pour ces délinquants que je ne dispose pas de suffisamment de temps dans ma journée pour répondre aux besoins de tous mes dossiers. "

« On nous presse de libérer les détenus autochtones plus rapidement lorsqu'ils ne sont pas prêts et qu'ils posent toujours un risque. »

« La récente campagne visant à accélérer la réinsertion sociale des délinquants autochtones leur rend un mauvais service. Si le SCC voulait vraiment répondre aux besoins spécifiques

<sup>3</sup> Le Bureau de l'enquêteur correctionnel, Rapport annuel, 2016-2017, <http://www.oci-bec.gc.ca/cnt/rpt/pdf/annrpt/annrpt20162017-fra.pdf> (consulté le 8 janvier 2019).

<sup>4</sup> Directive 702 du Commissaire, délinquants autochtones Directive 702 du Commissaire, délinquants autochtones [http://www. Service correctionnel du Canada-scc.gc.ca/politiques-et-lois/702-cd-eng.shtml](http://www.Service correctionnel du Canada-scc.gc.ca/politiques-et-lois/702-cd-eng.shtml) (consulté le 8 janvier, 2019).

des détenus autochtones, il fournirait les ressources nécessaires pour traiter leurs traumatismes et ne les bousculerait pas en libération conditionnelle dès la fin de leur programme correctionnel. »

« J'aime l'accent mis sur les questions autochtones, MAIS nous ne disposons pas de suffisamment de temps pour effectuer le travail de façon efficace. »

#### **4. Pression pour accélérer le passage des délinquants dans le système**

Un problème de la quantité par rapport à la qualité est apparu dans ce rapport. Les répondants affirment que le Service correctionnel du Canada s'emploie de plus en plus à évaluer, à reclasser et à transférer rapidement ou prématurément un plus grand nombre de délinquants vers la libération, au lieu de consacrer le temps nécessaire à des évaluations de grande qualité.

« Il y a énormément de stress et de pression pour terminer les transferts, en particulier à partir de l'isolement préventif, compte tenu des nouvelles politiques... Le temps que nous sommes en mesure de consacrer à un rapport est en baisse continue, car il semble que le Service soit davantage axé sur la quantité que la qualité. »

« Plus de pression pour transférer à la sécurité minimale ou pour une libération conditionnelle anticipée. La préparation des dossiers commence au moment de l'admission, les renseignements (rapports de police ou motifs de la peine du juge) n'ont pas encore tous été reçus. »

#### **5. Manque de ressources pour évaluer le risque du délinquant**

La méthode conventionnelle utilisée par le Service correctionnel du Canada pour évaluer le risque des délinquants aboutit à une surreprésentation de certains délinquants – principalement des Autochtones – dans des niveaux de sécurité plus élevés. Pour les délinquants, cela peut avoir une incidence sur leurs évaluations de libération conditionnelle et signifier qu'ils peuvent avoir moins accès à des programmes efficaces ou à d'autres possibilités de réadaptation pendant leur séjour dans un établissement correctionnel fédéral.

S'assurer que les délinquants – en particulier les délinquants autochtones – ont accès aux programmes qui les préparent à leur éventuelle réinsertion dans la société est une question complexe qui nécessite des ressources plus appropriées. Parmi les commentaires des agents de libération conditionnelle liés à cette question, notons les suivants :

« Trop de délinquants ne sont pas admissibles aux programmes et en ont réellement besoin. »

« Quelqu'un en stratégie antidrogue ou en isolement préventif finit par prendre tout notre temps alors que les bons dossiers qui ont besoin de soutien... sont laissés à eux-mêmes. Par conséquent, bon nombre de nos dossiers ne reçoivent pas le soutien nécessaire pour



résoudre les problèmes avant leur libération. Tout cela finit par avoir un impact sur les risques et donc sur la sécurité publique. »

« Je pense que nous ne parvenons pas à faire passer les délinquants dans le processus, cependant, cela ne me poserait pas un tel problème si nous avions les agents de libération conditionnelle nécessaires pour appuyer ces changements. »

## **6. Ajout de responsabilités découlant de l'isolement préventif**

Au cours des dernières années, le Service correctionnel du Canada a lentement mis à jour ses lignes directrices sur l'isolement préventif en établissement (isolement cellulaire). Cela vise à favoriser le bien-être des délinquants en réduisant le temps passé en isolement préventif et en veillant à ce que les détenus ayant des problèmes de santé mentale et ceux qui risquent de s'automutiler ne finissent pas dans une cellule d'isolement. Une législation récente propose de faire en sorte que l'approche de l'isolement préventif soit totalement différente et fondée sur les besoins globaux des délinquants.

Bien que les nouvelles orientations soient tout à fait bienvenues, il est impératif que le ratio entre les agents de libération conditionnelle et les délinquants dans ces nouvelles unités soit durable et nettement inférieur aux autres ratios. L'isolement préventif a régulièrement été cité dans cette enquête comme un problème chronique contribuant à l'incapacité des agents de libération conditionnelle à accomplir toutes leurs tâches pendant les heures normales de travail.

« Compte tenu des obligations en matière d'isolement et de l'augmentation du nombre de délinquants ayant des problèmes de santé mentale, il est très pénible de suivre le rythme de tous les autres travaux normaux. »

« Du point de vue d'un agent de libération conditionnelle travaillant dans un établissement à sécurité maximale, la priorité principale était de nous concentrer sur la réduction de l'isolement. Il y a eu peu de soutien dans ce domaine, donc la planification concrète des mises en liberté n'est pas faite. »

## **7. Manque de remplacements pour les congés**

Un thème récurrent dans cette enquête était le manque chronique de postes de remplaçants (trouver un remplaçant pour les travailleurs en congé ou en affectation). Un agent de libération conditionnelle dans la collectivité a déclaré que « prendre des vacances est plus stressant que tout » en raison de l'incapacité du Service correctionnel du Canada de remplacer les employés.

Près de 70 % des répondants ont déclaré que, lorsqu'ils prennent un congé de plus de cinq jours, le SCC ne prend jamais les dispositions nécessaires pour que les charges de dossiers soient couvertes. (Tableau 6) Cela signifie que les délinquants ont moins facilement accès à un agent de libération conditionnelle tant dans leur collectivité que dans leur établissement. Le fait de laisser des postes vacants, ou du moins partiellement couverts crée du stress pour ceux qui prennent des congés et augmente la charge de travail des autres.

Les programmes de formation obligatoires contribuent également au stress général des agents de libération conditionnelle, car ils sont rarement remplacés quand ils sont en formation. Bien que de nombreux agents de libération conditionnelle aient appuyé davantage de formation initiale pour se préparer au stress du travail, ils ont toutefois exprimé des préoccupations concernant le manque d'agents de libération conditionnelle dans les établissements et dans la collectivité.

**Tableau 6 – Vous remplace-t-on lorsque vous partez en congé?**

<b>Lorsque vous prenez un congé de plus de cinq jours, le Service correctionnel du Canada prend-il des dispositions pour que votre charge de dossiers soit couverte?</b>				
Réponses	Agents de libération conditionnelle en établissement	Agents de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Oui, toujours	2,58 %	12,14 %	6,52 %	35
Seulement parfois	10,03 %	32,24 %	19,21 %	103
Pas que je sache	5,17 %	2,80 %	4,1 %	22
Non, jamais	80,58 %	51,86 %	68,65 %	368
Je ne sais pas	0,32 %	4,60 %	0,55 %	3
Sans objet	1,29 %	4,60 %	0,93 %	5
			<b>Ont répondu</b>	<b>536</b>

**Extraits des réponses à l'enquête auprès des agents de libération conditionnelle :**

**Quels autres facteurs engendrent-ils des fluctuations dans la charge de travail?**

« Certains agents de libération conditionnelle sont en congé de maladie ou effectuent des tâches spéciales et les autres doivent absorber leur charge de travail. »

« Ces dernières années, nous avons toujours eu des postes vacants non dotés pour diverses raisons (manque de personnel, processus de dotation trop long, contrat à durée limitée, etc.) »

« Les personnes en congé de maladie ne sont pas remplacées, la charge de travail pèse sur les autres. »

**Quels autres problèmes le Service correctionnel du Canada doit-il régler pour vous aider à être le plus efficace possible dans votre travail?**

« Nous ne pouvons pas amener la direction à approuver un remplacement pour des membres du personnel administratif qui sont absents depuis près de trois mois. Il y a

apparemment un gel de l'embauche en raison de l'important déficit budgétaire. On dirait que le budget est toujours sous-financé (la plupart de mes 22 ans de carrière). »

« Avec la charge de travail croissante, mais l'absence de ressources supplémentaires, les employés sont surchargés et s'épuisent mentalement et physiquement. »

« Je travaille souvent quand je suis physiquement malade parce qu'il n'y a pas de couverture pendant les absences. »

## **8. Responsabilités accrues découlant des nouvelles politiques**

De nombreux agents de libération conditionnelle ont déclaré avoir des responsabilités supplémentaires en raison de nouvelles politiques, lignes directrices, réorganisations et directives de la commissaire actualisées. De nombreux commentaires ont énuméré les nouvelles tâches et responsabilités confiées aux agents de libération conditionnelle sans augmentation concomitante des effectifs chargés de gérer ce travail supplémentaire. Un agent de libération conditionnelle en établissement a indiqué que les tâches relevant de la catégorie « autres tâches » représentent actuellement de 10 % à 20 % de leur travail.

« En plus de traiter trois évaluations initiales par mois, nous devons maintenant assister aux réunions du Comité de réexamen des cas d'isolement et du Comité de stratégie antidrogue, répondre aux multiples formulaires de demande des délinquants, rencontrer les délinquants à plusieurs reprises pour répondre à leurs questions, obtenir des plans de libération, discuter des gains du programme, compléter les demandes d'emploi, compléter les examens de cas en vue d'un éventuel maintien en incarcération, modifier les rapports sur le profil criminel, mettre à jour le plan correctionnel une fois le programme terminé... La charge de travail est devenue ingérable. »

## **9. Tâches supplémentaires et augmentation de la paperasserie**

Les changements dans les politiques et procédures gouvernementales ont eu un impact sur la capacité des agents de libération conditionnelle d'accomplir leurs tâches quotidiennes. La majorité des répondants ont dit que les nouvelles politiques ont mené à une augmentation des tâches et à un nombre croissant de documents et de rapports. Parmi ces nouvelles lignes directrices reliées à l'isolement préventif<sup>5</sup>, notons les directives entourant le traitement des délinquants autochtones et les fonctions supplémentaires pour les agents de libération conditionnelle qui réalisent les évaluations initiales des délinquants à leur arrivée dans un établissement pour commencer leur peine<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> Lignes directrices sur l'isolement préventif, Service correctionnel du Canada, <https://www.csc-scc.gc.ca/politiques-et-lois/709-1-gl-fra.shtml> (consultées le 8 janvier 2019).

<sup>6</sup> Directive de la commissaire 702, Délinquants autochtones <https://www.csc-scc.gc.ca/politiques-et-lois/702-cd-fra.shtml> (consultée le 8 janvier 2019).

## **10. Exigences inefficaces en matière de production de rapports**

Les politiques et directives de la commissaire nouvelles ou mises à jour ont engendré une situation dans laquelle les agents de libération conditionnelle disent qu'ils consacrent beaucoup trop de temps à la rédaction de rapports. De nombreux agents de libération conditionnelle se sont déclarés préoccupés par l'intensité et les attentes accrues découlant des nouvelles exigences en matière de production de rapports, alors que des ressources destinées à un plus grand nombre d'employés n'ont pas été rendues disponibles.

« Lorsqu'il est stressé par la charge de travail et les rapports qu'il doit produire, un agent de libération conditionnelle est incapable de prendre des décisions fondées sur un travail minutieux. Il n'y a pas assez de temps pour examiner les dossiers de manière suffisamment détaillée et les choses semblent souvent trop pressées (...). On devrait passer plus de temps avec les délinquants et moins de temps à préparer des rapports. »

« L'augmentation de la paperasserie crée un environnement dans lequel on passe moins de temps à parler aux délinquants. »

## CHAPITRE 3 – AUGMENTATION DES CHARGES DE TRAVAIL ET IMPACT SUR LA SÉCURITÉ PUBLIQUE

Les agents de libération conditionnelle en établissement et dans la collectivité qui ont été interrogés ont déclaré que leur charge de travail était trop lourde et qu'ils avaient du mal à terminer leur travail en 37,5 heures.

**Près de 70 % des agents de libération conditionnelle interrogés ont déclaré ne pas être en mesure de mener à bien la charge de travail qui leur avait été assignée au cours d'une semaine moyenne.** Cela contraste avec le fait que 73 % des employés de la fonction publique fédérale canadienne ont déclaré dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux que le gouvernement du Canada était en mesure d'achever les tâches qui leur étaient assignées pendant les heures normales de travail.<sup>7</sup>

### Extraits des réponses à l'enquête auprès des agents de libération conditionnelle :

« La charge de travail a explosé. Ils (la direction) ne font que nous ajouter des tâches supplémentaires ».

« Résumer le temps d'un agent de libération conditionnelle en minutes de travail... ne fait que nuire à la qualité du travail d'un bureau de libération conditionnelle. »

« Je dois terminer plus de dossiers en moins de temps avec moins des renseignements nécessaires et en temps opportun. »

« Augmentation drastique du nombre de délinquants dans les établissements sans augmentation des effectifs. »

« Il faut donner un préavis de trois ou quatre mois pour réserver deux semaines. Ensuite, il faut encore conclure des dossiers pendant son absence, alors on essaye de les régler à l'avance. Je travaille le soir et la fin de semaine sans être payé pour que mon travail soit fait. »

La grande majorité des répondants ont indiqué que leur charge de travail avait augmenté depuis le début de leur emploi. Plus de 93 % ont dit que leur charge de travail était trop lourde, contre 5,6 % qui disaient qu'elle était appropriée. (Tableau 9)

En réponse à la question « Pendant une semaine moyenne, êtes-vous en mesure de terminer votre charge de travail assignée en 37 heures et demie? », plus des deux tiers (69,8 %) ont

---

<sup>7</sup> Résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2017 pour la fonction publique, <http://www.tbs-sct.gc.ca/pses-saff/2017-2/results-resultats/bq-pq/00/org-fra.aspx> (consultés le 8 janvier 2019).

déclaré ne pas être en mesure de mener à bien la charge de travail qui leur était assignée.  
(Tableau 10)

Interrogés sur le volume de travail, 40 % ont répondu que leur volume de travail actuel était beaucoup trop élevé, tandis que 41,7 % ont indiqué qu'il était légèrement trop élevé.  
(Tableau 11)

**Tableau 7 – Fluctuation de la charge de travail**

Depuis le début de votre emploi d'agent de libération conditionnelle, votre charge de travail :				
Réponses	Agents de libération conditionnelle en établissement	Agents de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
A augmenté	92,25 %	88,22 %	90,46 %	484
A diminué	0,64 %	0,94 %	0,74 %	4
Est restée la même	5,80 %	9,90 %	7,66 %	41
Ne sais pas	1,29 %	0,94 %	1,12 %	6
	<b>Ont répondu</b>			<b>535</b>

**Tableau 8 – Fluctuation de la charge de travail**

Y a-t-il eu une augmentation de votre charge de travail au cours de la dernière année?				
Réponses	Agents de libération conditionnelle en établissement	Agents de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Oui	86,40 %	81,22 %	83,92 %	449
Non	8,41 %	13,61 %	11,02 %	59
Ne sait pas	5,17 %	5,16 %	5,04 %	27
	<b>Ont répondu</b>			<b>535</b>

**Tableau 9 – Évaluation de la charge de travail actuelle**

Diriez-vous que votre charge de travail actuelle est :				
Réponses	Agents de libération conditionnelle en établissement	Agents de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Beaucoup trop légère	0,32 %	0,93 %	0,56 %	3
Légèrement trop légère	0,00 %	1,40 %	0,56 %	3
Appropriée	4,87 %	6,57 %	5,61 %	30
Légèrement trop lourde	43,83 %	48,82 %	46,06 %	246
Beaucoup trop lourde	50,97 %	42,25 %	47,19 %	252
	<b>Ont répondu</b>			<b>534</b>

**Tableau 10 – Capacité à accomplir les tâches assignées**

Au cours d'une semaine typique, êtes-vous capable de faire tout le travail qui vous a été assigné en 37,5 heures?				
Réponses	Agents de libération conditionnelle en établissement	Agents de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Oui	22,50 %	27,69 %	24,70 %	133
Non	71,06 %	68,54 %	69,83 %	375
Ne sais pas	6,43 %	3,75 %	5,40 %	29
			<b>Ont répondu</b>	<b>537</b>

**Table 11 – Nombre de dossiers**

Diriez-vous que le nombre de dossiers actuel (nombre de délinquants) est :				
Réponses	Agents de libération conditionnelle en établissement	Agents de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Beaucoup trop faible	0,00 %	0,46 %	0,18 %	1
Légèrement trop faible	0,64 %	2,33 %	1,30 %	7
Approprié	7,71 %	23,83 %	14,15 %	76
Légèrement trop élevé	42,12 %	41,58 %	41,71 %	224
Beaucoup trop élevé	47,58 %	28,50 %	40,03 %	215
Sans objet	1,92 %	3,27 %	2,60 %	14
			<b>Ont répondu</b>	<b>537</b>

## CHAPITRE 4 : INCIDENCES SUR LES AGENTS DE LIBÉRATION CONDITIONNELLE

Le coût élevé de l’anxiété des employés, du stress au travail et de l’épuisement professionnel dû à des charges de travail ingérables pose un risque supplémentaire pour la sécurité publique. Des centaines de réponses au sondage décrivent une situation troublante où les agents de libération conditionnelle traversent une période extrêmement difficile en tant que professionnels.

Un nombre alarmant d’agents de libération conditionnelle ont dit que l’inquiétude liée à la difficulté quotidienne de disposer de *moins* de temps pour travailler avec *plus* de délinquants affecte leur santé physique ou psychologique. Plus de 86 % des répondants au sondage (Tableau 12) ont répondu « oui » à la question « Pensez-vous que votre charge de travail affecte votre santé physique ou psychologique? »

Ces employés de la sécurité publique en difficulté craignent que l’épuisement, le stress ou la dépression ne leur fassent perdre leur jugement et les incitent à rater un détail important, ce qui les inquiète quant à leur capacité de gérer le risque qu’un délinquant récidive lors d’un retour dans la société. De plus, lorsque les agents de libération conditionnelle partent en congé pour raison de santé, un grand nombre de délinquants sont, dans certains cas, laissés sans agent pour des périodes inacceptables, ce qui signifie qu’ils n’ont pas accès au soutien de réadaptation et à la supervision d’un agent de libération conditionnelle.

Lorsqu’on leur a demandé s’ils avaient des commentaires sur l’impact de leur travail sur leur santé physique et psychologique, les agents de libération conditionnelle ont mis en avant des problèmes de sommeil, d’anxiété, de dépression, d’hypertension artérielle et de mauvaises habitudes alimentaires, parmi beaucoup d’autres.

**Tableau 12 – Répercussions psychologiques et physiques de l’augmentation des charges de travail**

Croyez-vous que votre charge de travail affecte votre santé psychologique ou physique?				
Réponses	Agents de libération conditionnelle en établissement	Agents de libération conditionnelle dans la collectivité	Ensemble	
Oui	86,12 %	87,03 %	86,87 %	470
Non	9,67 %	6,48 %	8,13 %	44
Ne sais pas	4,19 %	6,48 %	4,99 %	27
			<b>Ont répondu</b>	<b>541</b>



Le travail des agents de libération conditionnelle peut également nuire à la santé psychologique en raison de l'exposition constante à du matériel et à des situations traumatisantes. En 2017, le SESJ a mené une étude sur la prévalence des traumatismes liés au stress opérationnel chez ses membres. Elle a révélé que 55 % des agents de libération conditionnelle sont exposés à un contenu traumatisant plusieurs fois par semaine à partir des dossiers qu'ils lisent. Quarante-sept pour cent des agents de libération conditionnelle qui ont participé à l'étude ont déclaré écouter plusieurs fois par jour des récits de traumatismes tels que les mauvais traitements, la violence et les abus sexuels. En plus du stress intense que les agents de libération conditionnelle éprouvent en travaillant trop, leur travail peut entraîner des blessures psychologiques débilantes.

### **Extraits des réponses à l'enquête auprès des agents de libération conditionnelle :**

Dans ce sondage, les agents de libération conditionnelle ont fourni de nombreuses descriptions détaillées de leurs expériences quotidiennes. Les mots qu'ils ont utilisés brossent un tableau sombre des conditions de travail de ces fonctionnaires essentiels :

« panique », « épuisé », « dépassé », « en train de se noyer », « démoralisé », « stressé », « bousculé », « pensant au suicide », « surmené », « épuisement mental », « agitation », « colère », « anxiété importante », « moins patient », « mentalement épuisé »

« Du mal à dormir. Littéralement épuisée et cela affecte ma vie à la maison. »

« Sentiment de dépression parce que j'ai l'impression de me noyer dans une charge de travail écrasante, interminable et irréaliste. L'impression que l'employeur s'en moque et nous pouvons tous être facilement remplacés. »

« Je me sens davantage démoralisé et ma résistance au stress et à la maladie diminue. »

« J'ai souffert d'une dépression sévère et d'anxiété à cause de harcèlement et j'ai dû partir me faire traiter un certain nombre de fois; cela a eu des répercussions significatives sur ma santé physique et mentale, sur ma famille et sur mes finances. »

« Il n'y a aucune fin au travail. Le travail de la maison en dehors des heures de bureau pour rester à jour de ma charge de travail et je la rattrape quand je prends un congé ».

« J'ai pris deux arrêts pour des raisons physiologiques/psychologiques. La pression sur les agents de libération conditionnelle est immense.

« Je suis toujours stressé à propos de ma charge de travail. Je n'ai jamais le sentiment d'avoir suffisamment d'heures dans la journée pour terminer ce qu'on attend d'un agent de libération conditionnelle. On s'attend toujours à ce qu'on fasse plus avec moins.

### **Extraits des réponses à l'enquête auprès des agents de libération conditionnelle dans la collectivité :**

« Le volume impressionnant de torts causés à autrui par nos délinquants ainsi que les différents traumatismes vécus par les victimes vous usent.

« Je me sens souvent stressé avec les comptes-rendus de réunions et sur le temps disponible par dossier de cas considérant le grand nombre de délinquants dans ma charge de travail. Je me trouve souvent incapable de dormir, inquiet de la quantité de travail à faire au bureau le jour suivant. »

« Le manque de courtoisie au bureau est au maximum et quand cela se combine à une charge de travail inaccessible, ça cause beaucoup de dommage à la santé psychologique et physique des gens. »

« Il existe un sentiment oppressant d'anxiété envers une forte responsabilité et l'impossibilité de veiller à tout. »

« Complètement exténué. Je ne veux pas parler à qui que ce soit le soir et je redoute de venir au travail. Je travaille pour le public et je suis à fond pour la protection du public, nous sommes traités comme si nous faisons des trucs sans intérêt. »

### **Travail non rémunéré**

La question du travail non rémunéré, ou du travail pour lequel les agents de libération conditionnelle ne reçoivent aucune compensation, pas même un salaire normal ou un congé compensatoire, a été examinée dans une série de questions du sondage. Environ trois quarts (74,6 %, Tableau 13) des répondants au sondage ont dit faire, en temps normal, plus de 10 minutes de travail non rémunéré chaque jour, tandis que près de 15 % ont déclaré travailler au moins une heure par jour. Deux agents de libération conditionnelle dans la collectivité ont indiqué qu'ils travaillaient plus d'une heure de travail non rémunéré chaque jour. Un agent de libération conditionnelle a résumé cette situation en déclarant que « des années de travail en heures supplémentaires sans rémunération sont pénalisantes, car le travail est assez exigeant sans que l'on se sente méconnu ».

**Tableau 13 – Combien d’heures non rémunérées travaillez-vous?**

<b>Habituellement, quelle quantité de travail non rémunéré faites-vous? (Il s’agit du travail pour lequel vous ne recevez aucune compensation, sous quelque forme que ce soit, y compris en salaire ou en temps libre au lieu de salaire)</b>				
Réponses	Agent de libération conditionnelle travaillant en établissement	Agent de libération conditionnelle travaillant dans la collectivité	Ensemble	
Je ne fais jamais de travail non rémunéré	17,68 %	12,67 %	15,27 %	82
Moins de 10 minutes par jour	11,25 %	8,92 %	10,05 %	54
De 10 à 30 minutes par jour	35,04 %	30,51 %	33,33 %	179
Plus de 30 minutes par jour	25,72 %	27,69 %	26,62 %	143
Plus de 60 minutes par jour	9,00 %	14,55 %	11,54 %	62
Plus de 90 minutes par jour	1,28 %	5,63 %	3,16 %	17
			<b>Ont répondu</b>	<b>537</b>

Travailler des heures supplémentaires n’est pas rare au Canada. En effet, une étude réalisée en 2015 a montré que 23 % des Canadiens déclarent travailler des heures supplémentaires « régulièrement » et que 40 % le font « à l’occasion »<sup>8</sup>.

En revanche, les agents de libération conditionnelle ont indiqué qu’ils effectuaient **régulièrement des heures supplémentaires et que 90 % des répondants (Tableau 14) avaient répondu oui à la question du sondage : Au cours de la dernière année, vous êtes-vous rendu au travail tôt ou y êtes-vous resté tard, en dehors de vos heures normales ou normales de travail, afin de suivre le rythme de votre charge de travail? »**

Bien que cela ne soit pas surprenant, compte tenu des normes sociales, ces chiffres sont troublants lorsque les agents de libération conditionnelle indiquent qu’ils reçoivent rarement une rémunération des heures supplémentaires ou du temps compensatoire de la part du Service correctionnel du Canada (Tableau 13). Plusieurs d’entre eux ont signalé que les heures supplémentaires ne sont généralement pas accordées aux agents de libération conditionnelle et que les superviseurs n’accordent que rarement du temps compensatoire.

La culture actuelle au Service correctionnel Canada est très différente. Les agents correctionnels y sont systématiquement rémunérés pour chaque heure supplémentaire

<sup>8</sup> « Half of working Canadians call overtime a ‘choice’, but the vast majority are doing it », Angus Reid Institute, *Public Interest Research*, 16 février 2015, <http://angusreid.org/wp-content/uploads/2015/02/2015.01.16-Overtime1.pdf> (consulté le 8 janvier 2019).

travaillée, alors qu'on refuse systématiquement une structure de rémunération équitable aux agents de libération conditionnelle.

Une vérification des heures supplémentaires effectuée par le SCC en 2013-2014 montre que **les agents de correction ont reçu 80 % du budget total des heures supplémentaires du SCC**. Le groupe professionnel WP, qui est divisé également entre **agents de libération conditionnelle et agents de programme, ne représentait que 1,93 % des dépenses en heures supplémentaires du SCC** au cours de la même période.

Certaines raisons expliquent cette différence : les agents correctionnels représentent environ 43 % du personnel du SCC, comparativement à 9 % pour les agents de libération conditionnelle. Mais les agents de libération conditionnelle travaillent également dans un environnement de forte intensité où le risque est considérable. Malgré cela, les résultats du sondage indiquent que les agents de libération conditionnelle se voient rarement accorder des heures supplémentaires rémunérées, tandis que les agents correctionnels continuent de recevoir régulièrement une rémunération des heures supplémentaires.

#### **Tableau 14 – Travail en dehors des heures régulières**

<b>Au cours de la dernière année, êtes-vous venu travailler plus tôt ou êtes-vous resté plus tard, en dehors de vos heures habituelles de travail, pour garder le rythme de votre charge de travail?</b>				
<b>Réponses</b>	<b>Agent de libération conditionnelle travaillant en établissement</b>	<b>Agent de libération conditionnelle travaillant dans la collectivité</b>	<b>Ensemble</b>	
Oui	88,42 %	93,92 %	90,70 %	488
Non	11,57 %	6,07 %	9,29 %	50
Ne sais pas	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0
			<b>Ont répondu</b>	<b>538</b>

#### **Extraits des réponses à l'enquête auprès des agents de libération conditionnelle :**

Lorsqu'on lui a demandé combien de fois il avait eu à faire des heures supplémentaires au cours du dernier mois, un agent de libération conditionnelle a répondu comme suit :

« Je travaille gratuitement. Demander des heures supplémentaires est trop difficile. Travailler pendant les repas, les pauses et rester tard le soir. En moyenne, c'est de 15 minutes à une heure et demie. »

Des commentaires semblables ont été répétés des dizaines de fois dans les réponses aux questions ouvertes sur les demandes d'heures supplémentaires. Plus de huit répondants sur dix ont répondu qu'ils ne pensaient pas que leur superviseur approuverait la demande.

« Les heures supplémentaires ne seront pas autorisées. »

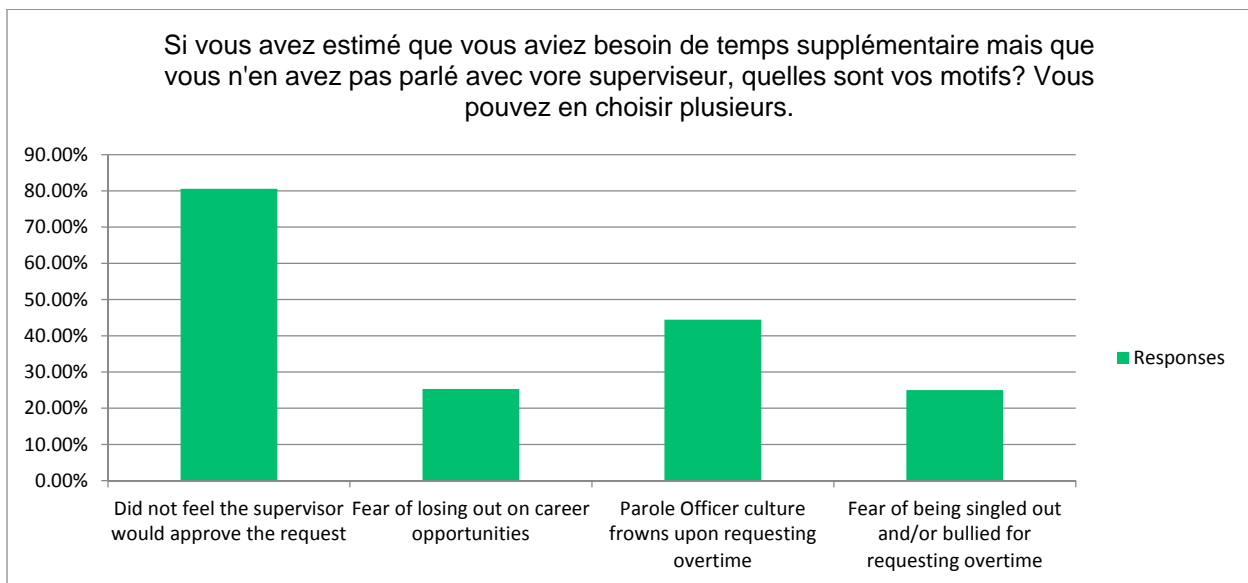
« Inutile de demander, ce sera refusé. »

« Notre charge de travail est bien trop importante et, à mon avis, les heures supplémentaires ne "régleront pas" le problème. »

« N'a jamais été soutenu et cela est vu comme étant une création personnelle d'un besoin, donc tout ce qu'il faut, c'est que je change mes habitudes. »

« La plupart d'entre nous sont submergés et nous avons du mal à faire notre travail de façon correcte dans les temps qui nous sont alloués. On s'attend presque à ce que nous travaillions gratuitement pour que les choses soient faites.... Plus de travail, pas assez de temps. Un taux élevé d'épuisement professionnel. »

**Tableau 15 – Demandes d'heures supplémentaires (agents de libération conditionnelle en établissement et dans la collectivité)**



## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Les preuves présentées dans ce rapport démontrent de manière indéniable que les agents de libération conditionnelle travaillant dans le système correctionnel fédéral canadien se sentent submergés, surengagés, sans soutien et, par conséquent, craignent souvent pour la sécurité publique des Canadiens. Des années de compressions budgétaires au Service correctionnel du Canada et à certains de ses programmes, combinées à un nombre croissant de tâches et de responsabilités confiées à des agents de libération conditionnelle, ont mené à cette situation troublante, voire dysfonctionnelle.

Sans changements généraux et énergiques dans le ressourcement du système de réadaptation canadien au sein du Service correctionnel, les délinquants continueront d’être libérés dans les collectivités sans bénéficier d’interactions complètes et constructives avec les agents de libération conditionnelle - l’un des acteurs clés de leurs plans correctionnels.

Malheureusement, les taux de récidive réels, souvent utilisés pour mesurer le rendement des services correctionnels, ne sont pas disponibles, car les données mesurant toute nouvelle infraction commise par les délinquants après leur retour dans la société ne sont tout simplement pas disponibles.

La libération progressive et bien structurée des délinquants dans les établissements fédéraux est nécessaire pour obtenir de meilleurs résultats en matière de sécurité publique. Celles-ci ne peuvent réussir que si les agents de libération conditionnelle du Service correctionnel du Canada reçoivent le soutien dont ils ont besoin pour faire leur travail de façon efficace.

Pour régler les problèmes soulevés dans le présent rapport, le Syndicat des employé-e-s de la Sécurité et de la Justice formule les recommandations suivantes.

### Recommandations du SESJ

- Le Service correctionnel du Canada doit immédiatement concevoir et mettre en œuvre un plan d’action garantissant que la charge de travail des agents de libération conditionnelle est entièrement couverte lorsque les agents sont en congé. Les données et anecdotes présentées dans ce rapport montrent que les agents de libération conditionnelle sont rarement remplacés pendant leurs congés et que cette pratique accroît l’anxiété et les inquiétudes des employés quant au fait que les délinquants ne reçoivent pas l’attention voulue, le cas échéant, lorsqu’ils sont en congé annuel ou de maladie, ou lorsqu’ils ont été invités à compléter de nouveaux modules de formation.
- Augmenter le nombre d’agents de libération conditionnelle dans la collectivité et dans les établissements. L’augmentation du nombre de tâches des agents de libération conditionnelle ne s’est pas accompagnée d’une augmentation correspondante du nombre d’employés, ce qui signifie que les agents de libération conditionnelle doivent accomplir

plus de tâches et des tâches plus complexes dans le même temps. Les résultats de ce sondage illustrent les conséquences : les agents de libération conditionnelle confrontés à une augmentation de leurs tâches connaissent un épuisement professionnel et une anxiété face à leur incapacité à accomplir leurs tâches au cours d'une journée de travail normale. Pour atténuer les risques accrus pour la sécurité publique et alléger la pression sur les agents de libération conditionnelle, le gouvernement fédéral doit augmenter le nombre d'agents de libération conditionnelle dans les collectivités et les établissements dans l'ensemble du pays.

- Ce rapport a montré que 14,5 % des agents de libération conditionnelle dans la collectivité effectuent plus de 60 minutes de travail non rémunéré chaque jour. Le taux pour les agents de libération conditionnelle en établissement est légèrement inférieur, soit 9 %. Il s'agit d'un travail pour lequel les agents de libération conditionnelle ne reçoivent aucune indemnisation, pas même une rémunération régulière ou un congé compensatoire. Les agents de libération conditionnelle ont souvent déclaré que des années de travail en heures supplémentaires, sans compensation, avaient des conséquences néfastes et conduisaient à un sentiment d'incompréhension. Il a été signalé que, contrairement à la situation des agents correctionnels, les heures supplémentaires des agents de libération conditionnelle ne sont tout simplement jamais autorisées. Selon les conclusions du présent rapport et dans le but d'atténuer les conditions de travail de plus en plus difficiles, le SESJ recommande au SCC de modifier sa politique et de commencer à accorder des heures supplémentaires rémunérées aux agents de libération conditionnelle.

Le paysage correctionnel a changé sous le gouvernement fédéral actuel. Le projet de loi C-83, visant à éliminer le recours à l'isolement préventif dans les établissements correctionnels fédéraux, est un exemple d'un pas dans la bonne direction en matière de réforme pénale. Toutefois, cette nouvelle législation entraînera sans aucun doute plus de tâches pour les agents de libération conditionnelle déjà surchargés. Pour être efficace, ce type de réforme doit disposer de ressources suffisantes pour que les travailleurs puissent effectivement mettre en œuvre les nouveaux changements sans méfait pour eux-mêmes, les contrevenants ou le public canadien.

## MÉTHODOLOGIE

Les données de ce rapport ont été recueillies par le biais d'un sondage en ligne auprès des membres actuels du Syndicat des employé-e-s de la sécurité et de la justice identifiés comme étant des agents de libération conditionnelle à l'emploi du Service correctionnel du Canada.

L'enquête de 29 questions visait à saisir les données démographiques des agents de libération conditionnelle membres du SESJ, en plus des données relatives à trois questions de recherche principales :

- 1) Dans quelle mesure la charge de travail des agents de libération conditionnelle a-t-elle fluctué?
- 2) Quelles sont les principales raisons de cette fluctuation?
- 3) Comment ces fluctuations ont-elles influé sur les agents de libération conditionnelle eux-mêmes et la sécurité publique en général?

Alors que la majorité des questions de l'enquête visaient à recueillir des données statistiques sur les principales questions de la recherche, dix questions ouvertes ont permis aux personnes interrogées de donner leur avis par écrit. De nombreuses réponses écrites ont été utilisées pour qualifier les analyses statistiques quantitatives.

Les données qualitatives et quantitatives ont été compilées et analysées par le chercheur du SESJ.

### Méthodes d'enquête

Des sondages en ligne en anglais et en français ont été lancés le 1<sup>er</sup> décembre 2017. Au cours de la période de sondage de 63 jours, 415 réponses ont été soumises au sondage en anglais et 126 réponses au sondage en français.

### Taille de l'échantillon

Les réponses au sondage en français et en anglais ont été combinées dans un vaste ensemble de 541 réponses de membres du Syndicat des employé-e-s de la Sécurité et de la Justice ayant déclaré être des agents de libération conditionnelle. Cela représente 39,9 % des 1 355 agents de libération conditionnelle à l'emploi du Service correctionnel du Canada<sup>9</sup>.

Ce taux de réponse crée une marge d'erreur pour les réponses à l'enquête de 3 % avec un niveau de confiance de 95 %. Cela signifie que si 50 % des répondants au sondage répondaient oui à une question « oui ou non », il y aurait 95 % de chances que 47 % à 53 % des répondants aient répondu « oui ».

### Participants et taille de l'échantillon

Le Syndicat des employé-e-s de la Sécurité et de la Justice représente environ 15 500 fonctionnaires fédéraux de 17 ministères et organismes du gouvernement du Canada.

---

<sup>9</sup> Service correctionnel du Canada, « Faits en bref », <https://www.csc-scc.gc.ca/publications/092/005007-3024-fra.pdf> (consulté de 2 janvier 2019).



## ANNEXE

### Extraits supplémentaires du sondage auprès des agents de libération conditionnelle :

#### 1. Manque de remplacements lorsque les agents de libération conditionnelle prennent congé

« Personnel exclu pour d'autres tâches sans suppléant. »

« Couverture pour les personnes en congé plus longtemps sans soutien suffisant au bureau. »

« Perte de collègues ALC en raison de congés de stress, de couverture de la charge de travail, de nouvelle politique d'isolement. »

« Le personnel en congé n'est pas couvert. »

« Pas de remplacement pour les vacances. »

« Manque de remplacements lorsque nous prenons congé ou suivons une formation obligatoire. »

« Il est difficile de trouver des remplaçants pour la FdC (fréquence de contact), ce qui augmente le stress avant de partir et lors du retour. Une charge de travail moindre et davantage de superviseurs d'agents de libération conditionnelle faciliteraient non seulement la recherche de remplaçants, mais réduiraient également le niveau de stress des vacances ou de l'absence du bureau pour des raisons liées au travail. »

« Un bureau complet et être couvert pendant ses congés (vacances ou maladie) »

« Besoin d'une meilleure couverture pour les vacances. »

« L'incapacité à prendre congé, sachant que je n'ai pas de remplaçant, me rend triste et en colère, mes enfants détestent quand je ramène du travail à la maison ou que je travaille tard. »

« Avec la mise en œuvre du plan d'action de réduction du déficit (PARD), nous avons constaté une diminution du nombre d'agents de libération conditionnelle dans notre bureau, ainsi que de GEI (gestionnaire, évaluation et interventions) et du personnel administratif. Auparavant, sur notre site, nous utilisons huit ALC, mais nous avons la chance d'en conserver sept, et souvent nous n'en avons exploité que sept. La charge de travail pour les établissements à sécurité maximale a été fixée à 30, ce qui est irréaliste, mais d'autant plus que les chiffres reflètent bien plus de 30 dossiers à l'heure actuelle. Avec la charge de travail croissante, mais l'absence de ressources supplémentaires, les employés sont surchargés de travail et s'épuisent mentalement et physiquement. Sur notre site, nous avons rarement du personnel de remplacement si un agent de libération conditionnelle est en congé. Nous sommes le seul établissement à sécurité

maximale de notre région et les responsabilités ne peuvent même pas être partagées avec un autre site. »

« Malheureusement, [institution X] ne couvre souvent pas les absences et votre travail est confié à d'autres personnes ou vous accueille à votre retour. Ils ne remplacent souvent pas les personnes en congé, alors quand vous revenez au travail, vous rattrapez votre retard. De plus, de toute façon, vous essayez souvent de prendre de l'avance avant de prendre des vacances. »

« Le fait d'avoir plus d'agents de libération conditionnelle et moins de détenus sur notre charge de travail augmenterait la sécurité publique. Cela donnerait suffisamment de temps pour faire notre travail de manière significative. Le fait d'avoir une couverture lorsque nous prenons plus de sept jours de congé de suite aurait une incidence sur la sécurité publique. En établissement, nous devons souvent faire face à des individus à haut risque et à des comportements conflictuels qui sont souvent plus fréquents dans l'établissement que dans la collectivité en raison de l'environnement et de la population ».

« Je sens que je ne peux pas prendre plus d'une semaine à la fois, car il n'y a personne pour me couvrir pendant mes congés. »

« Dans la collectivité, nous avons désespérément besoin d'agents de libération conditionnelle indépendants. C'est un vrai besoin. Nous n'avons aucune couverture en notre absence et cela double ou même triple notre charge de travail. »

## **2. Nouvelles lignes directrices sur l'isolement préventif**

« Les efforts actuellement consacrés aux dossiers d'isolement sont une perte de temps, car les délinquants qui requièrent notre attention ne l'obtiennent pas. Ceux qui sont prêts pour la libération, admissibles à la libération conditionnelle ou en cascade sont les délinquants qui requièrent notre attention immédiate. »

« La politique en matière d'isolement a eu une incidence sur la charge de travail d'un agent de libération conditionnelle au moment de l'admission. Plusieurs petites tâches ont été ajoutées qui s'ajoutent pour devenir presque ingérables. »

« La politique en matière d'isolement a abouti à des cas nécessitant une action immédiate pour réduire l'isolement. Les ALC sont pressés lorsque l'ARS (Agent de renseignements de sécurité) n'a pas entièrement examiné/enquêté le dossier pour déterminer des solutions de remplacement sécuritaires. Les politiques spécifiques à un site, telles que la visite hebdomadaire d'isolement de l'établissement X, vont au-delà des exigences de la DC (directive de la commissaire). »

« Augmentation du stress en raison de délais déraisonnables concernant certaines politiques, c'est-à-dire modifications des politiques de ségrégation. »

« La nouvelle politique d'isolement ne protège ni le personnel ni les délinquants, mais crée simplement des tâches administratives inutiles et une libération prématurée de délinquants potentiellement dangereux. »

« Du point de vue d'un agent de libération conditionnelle qui travaille dans un établissement à sécurité maximale, la priorité numéro un a été de nous concentrer sur la réduction de l'isolement. Il y a eu peu de soutien dans ce domaine, donc la planification concrète des libérations n'a pas lieu. »

« Je pense que les décisions prises ne prennent pas en compte les problèmes actuels auxquels les travailleurs de première ligne doivent faire face. Les problèmes d'isolement préventif rendent l'environnement de travail dans son ensemble beaucoup plus dangereux, les délais étant raccourcis, le travail est précipité et sa qualité pâtit. Nous n'avons pas le temps de travailler avec les délinquants, nous finissons par scruter la surface de chaque dossier. »

« L'accent mis actuellement sur l'isolement a un impact négatif direct, car les ALC doivent se concentrer sur ces délinquants plutôt que sur ceux qui pourraient faire la cascade ou se préparer à leur libération. »

« La nouvelle politique d'isolement augmente la charge de travail de l'agent de libération conditionnelle, mais n'aide pas réellement le détenu. »

« L'accent est mis sur la réalisation d'un mandat et non sur ce qui est bon pour le délinquant. Les nouvelles règles d'isolement nuisent à la sécurité des délinquants et du personnel, à titre d'exemple récent. »

« La nouvelle politique d'isolement est terrible. Le déplacement coûteux de détenus d'un bout à l'autre du pays, les pressions exercées pour que les détenus soient déplacés rapidement lorsque l'isolement est parfois nécessaire et qu'il faut faire preuve de patience avec eux en isolement. Les pressions exercées à l'échelle nationale se font rudement ressentir jusqu'aux RALC (responsables des agents de libération conditionnelle) et par conséquent les ALC ne sont pas consultés. On leur demande simplement de les déplacer, quoi qu'il en soit. C'est dangereux pour le personnel, les détenus et le public. »

### **3. Commentaires sur les besoins des délinquants en matière de santé mentale**

« Nous faisons un travail horrible de préparer les délinquants à leur libération dans la société. Prenez le CRT (Centre régional de traitement) à l'établissement X. Nous ne pouvons même pas offrir de services de planification de libération aux délinquants parce qu'il n'y a pas de travailleur social clinique. Ce sont des cas avec des besoins complexes en santé mentale. Les ALC doivent mettre au point leur propre version de planification de libération, ce qui sort du cadre de notre travail et de notre expertise. Nous concentrons trop d'attention sur certaines populations. »

« Cas complexes et clients exigeants en santé mentale »

« Cas de santé mentale, trop de courriels, ajout constant de nouvelles règles et procédures. »

« Il faut se rendre au bureau de l'aide sociale avec les délinquants, les conduire à l'hôpital pour leurs rendez-vous, leur trouver des agences pour faire leur travail communautaire... imprimer des itinéraires d'autobus pour eux parce qu'ils ne sont pas autonomes... gérer les problèmes de vol de nourriture et de manque d'hygiène... pour n'en nommer que quelques-uns. »

« Un cas de santé mentale qui prend beaucoup de temps. Beaucoup de temps a été négocié avec le prisonnier pour éviter l'isolement. »

« Nous avons une augmentation du nombre de cas de santé mentale interrégionaux qui nécessitent plus d'interventions, avec l'augmentation de notre travail et nous nous éloignons d'une partie importante de notre travail qui est les interventions. Nous n'avons pas le temps de nous asseoir et de parler à nos gars, ce qui est regrettable, car c'est ce qui est nécessaire pour une réintégration adéquate. »

#### **4. Évaluation prématurée des dossiers individuels**

« Il y a énormément de stress et de pression pour terminer les transferts, en particulier à partir de l'isolement préventif, compte tenu des nouvelles politiques. Le temps que nous sommes en mesure de consacrer à un rapport est en baisse continue, car il semble que le Service soit davantage axé sur la quantité que la qualité. À l'heure actuelle, on n'accorde pas le temps ou l'attention aux rapports exigeant l'évaluation des risques par un ALC, tels que les M&JPC (Mises à jour du plan correctionnel) pour la libération d'office (LO), mais plutôt aux ERCS (échelles de réévaluation de la cote de sécurité). Il semble que les seuls rapports qu'on demande aux ALC de produire le plus rapidement possible sont ceux qui sont sur le radar du directeur. »

« Les modifications apportées aux politiques relatives aux programmes correctionnels ont donné lieu à une évaluation beaucoup trop précoce des dossiers. Les documents officiels tels que les documents de police et des tribunaux ne sont pas disponibles au moment où les APC (agents des programmes correctionnels) doivent déterminer le volet de programmes approprié et l'intensité requise. Les GEI (gestionnaires, évaluation et interventions) et l'établissement X continuent à exiger plus que ce qui est demandé dans les directives de la commissaire (DC) pour les évaluations initiales. Encore une fois, les préférences ou pratiques exemplaires de site sont excessives, incohérentes et entraînent une charge de travail accrue. De plus, la formation prescrite par le SCC en réponse aux initiatives du CE (comités d'enquête) ou du gouvernement, qui ont donné lieu à la suppression de plusieurs heures de notre calendrier déjà serré, n'aide en rien. »

« Une pression accrue pour passer au minimum ou pour appuyer une libération conditionnelle anticipée. Comme la préparation des dossiers commence au moment de l'évaluation initiale, lorsque les renseignements (rapports de police ou motifs de la peine du juge) n'ont pas tous été reçus, mais nécessite des rapports supplémentaires tels que des mises à jour du profil criminel et des plans correctionnels actualisés, car la préparation du dossier a été achevée trop tôt. »

## **5. Exigences inefficaces de production de rapports et paperasserie accrue**

« Les rapports redondants contenant des informations répétitives ont toujours été une perte de temps. L'atténuation nouvelle/accrue des politiques d'isolement préventif nécessite du temps et des rapports qui n'étaient pas requis auparavant. La politique de l'établissement X imposant des visites hebdomadaires de l'aire d'isolement dépasse les exigences des directives de la commissaire (DC) et ne tient pas compte de la charge de travail/des formules, car l'établissement X établit souvent ses propres règles et dispose de normes plus strictes et d'ajouts que les exercices de rationalisation ont ratés dans le passé. Le nouvel écran Programmes du SGD (Système de gestion des délinquants) n'est pas convivial et augmente notre charge de travail. La nouvelle évaluation des risques remplaçant l'échelle ISR (échelle d'information statistique sur la récidive) pourrait accroître la charge de travail. Le nombre accru de présentations au CEGD (Comité d'examen de la gestion des délinquants) est également une perte de temps. De nombreuses autres pratiques exemplaires de site posent des problèmes. »

« Trop de paperasse en plus de notre charge de travail. Pas assez de temps pour une supervision de qualité. »

« S'inquiéter des délais pour les rapports et ne pas accorder suffisamment d'attention aux délinquants, ne fonctionne que sur papier et, encore une fois, sans avoir le temps de s'asseoir et de parler avec les délinquants pour un certain temps. »

« Tellement de tâches administratives que je fais et de paperasse qu'il me reste si peu de temps à passer avec les délinquants. »

« Lorsqu'il est stressé par la charge de travail et les rapports à terminer, un ALC n'est pas en mesure de prendre des décisions appropriées, fondées sur un travail minutieux. Il n'y a pas assez de temps pour examiner les dossiers de manière suffisamment détaillée et le tout est souvent trop pressé. La pression pour l'achèvement de la paperasserie et la quantité de rapports l'affectent. On devrait consacrer plus de temps aux délinquants et moins de temps à l'établissement des rapports. »

## **6. Commentaires relatifs à l'accès des détenus aux programmes correctionnels ou à d'autres formes de soutien**

« Nous n'avons pas le temps d'apprendre à connaître les délinquants aussi bien que nous le devrions. Parfois, les changements se produisent si rapidement qu'il est difficile de se souvenir des détails de base sur les délinquants. Cela devient une question des cas problématiques qui retiennent toute l'attention. Par exemple, une personne en stratégie antidrogue ou en isolement finit par perdre tout son temps lorsque de bons cas nécessitant un soutien ou une occasion de discuter des facteurs de risque et de la façon de les gérer efficacement restent laissés à eux-mêmes. Par conséquent, bon nombre de nos dossiers ne reçoivent pas le soutien nécessaire pour résoudre les problèmes avant leur libération. Nous sommes souvent obligés de chercher désespérément un lit ou même d'avoir des problèmes de CLCC (Commission des

libérations conditionnelles du Canada) à la dernière minute, puis d'essayer de nous occuper d'un délinquant stressé et/ou énervé qui finit par partir avec une attitude négative. Tout cela finit par avoir un impact sur les risques et donc sur la sécurité publique. »

« La mise en œuvre des ASA (antécédents sociaux des Autochtones) prend énormément de temps, mais ne fait rien pour aider les détenus autochtones. »

« Je pense que nous nous débrouillons mieux en termes de déségrégation et que nous offrons des programmes plus tôt, ce qui est fantastique. Je pense que nous échouons en ce que nous bousculons les délinquants dans le processus; cependant, cela ne me poserait pas un tel problème si nous disposions de plus d'agents de libération conditionnelle pour appuyer ces changements. »

« De nombreux délinquants se voient imposer des peines moins lourdes et se retrouvent en sécurité maximale. Le travail en vue de la libération passe alors au second plan. Ce n'est pas une bonne pratique lorsque notre mandat principal est la protection de la société. » (Agent de libération conditionnelle en établissement)

#### **7. Augmentation de la formation obligatoire des agents de libération conditionnelle**

« La formation, les audiences de libération conditionnelle qui ont lieu plusieurs fois par mois au lieu d'une seule tout simplement parce qu'il y a tellement de délinquants qui ont des audiences et que la CLCC (Commission des libérations conditionnelles du Canada) est incapable de s'en tirer. »

« La formation des NNF (Normes nationales de formation) s'ajoute au travail normal. »

« Une abondance de formations non obligatoires 'obligatoires' en dehors de la FIALC (Formation initiale des agents de libération conditionnelle). »

« La formation en ligne des ALC, les transferts involontaires d'urgence et les délinquants ayant des besoins élevés contribuent également aux fluctuations de ma charge de travail. »

« On s'attend à ce qu'on suive une formation excessive sans réduction de la charge de travail. »

« Les attentes des agents de libération conditionnelle; toujours en croissance. Seul poste WP-04<sup>10</sup> où un diplôme est requis, sans rémunération différente des autres WP-04. De plus, nous effectuons des analyses de risques et avons des responsabilités supplémentaires. Les attentes en matière de formation en ligne et en personne sont très élevées et il est extrêmement difficile de trouver du temps pour tout cela compte tenu de la charge de travail. »

« Formation 'obligatoire' inutile. »

« Dans mon lieu de travail, au cours de la dernière année, le bureau de libération conditionnelle avait recruté six nouveaux agents de libération conditionnelle qui avaient tous besoin de

---

<sup>10</sup> WP-04 est une classification de la fonction publique fédérale.

formation. En plus de ces six nouveaux ALC, nous avons SEULEMENT un GEI (gestionnaire, Évaluation et intervention) pour la majeure partie de 2017. »

### **8. Effets en cascade de responsabilités multiples**

« La centralisation a eu pour conséquence que les autres unités nous envoient ce qu'ils faisaient auparavant, p. ex., la gestion des peines. D'autres changements, tels que l'isolement préventif, ont également augmenté notre charge de travail et nos attentes, ainsi que la pression exercée pour que les évaluations initiales soient faites et prennent priorité sur la programmation et le soutien à la libération conditionnelle, que les détenus soient prêts ou non. »

« Les cas d'expulsion, les cas autochtones, les condamnés à perpétuité, les besoins en matière de santé mentale. De tels dossiers nécessitent beaucoup plus de temps et d'interventions. »

« En plus de traiter trois évaluations initiales par mois, nous devons maintenant assister aux réunions du Comité de réexamen des cas d'isolement, de la Stratégie antidrogue, répondre aux demandes multiples de délinquants, rencontrer les délinquants à plusieurs reprises pour répondre à leurs questions, obtenir un plan de libération, discuter des avantages du programme, remplir les demandes d'emploi, compléter le processus de maintien en incarcération, modifier les rapports de profil criminel, mettre à jour le plan correctionnel après l'achèvement du programme et toutes ces fonctions supplémentaires pendant le traitement des évaluations initiales. Le résultat est que cela prend autant de temps pour réaliser trois évaluations initiales qu'il en fallait pour en réaliser 4, en raison des interruptions constantes liées à des fonctions non liées à l'évaluation initiale. La charge de travail est devenue ingérable. »

« Augmentation des ajouts d'autres ministères. L'ASFC (Agence des services frontaliers du Canada), gestion des peines en raison du fait que les associés ne sont pas toujours dans l'établissement où réside le délinquant, exigences croissantes en matière de santé mentale et d'isolement. »

« Les audiences de libération conditionnelle qui ont lieu plusieurs fois par mois au lieu d'une seule à cause du nombre d'audiences de délinquants et que la CLCC (Commission des libérations conditionnelles du Canada) n'est pas en mesure de traiter. »

« De nombreuses tâches désignées 'autres tâches liées au travail', mais qui représentent bien plus de 10 % à 20 % de mon travail. »

« Conforme à une norme selon laquelle il ne faut que 30 heures pour compléter une évaluation initiale, ce qui serait vrai s'il n'y avait aucune demande des détenus, aucun détenu en isolement à prendre en charge, le partage est terminé (plusieurs ne peuvent pas lire, alors vous devez lire pour eux), des courriels et des appels concernant les autres délinquants sur votre charge de travail, en faisant les premières entrevues et le traitement des dossiers pour eux. Chaque fois qu'il faut transférer un détenu, il traîne jusqu'à la semaine suivante, ce qui prend du temps pour passer au dossier suivant. »

« Effectuer un travail de gestion (c.-à-d. signaler le contrôle de la qualité de ses collègues), car les gestionnaires sont également submergés et risquent de manquer des délais juridictionnels. »

« Poussée pour la réinsertion sociale »

« Les tâches incombant à d'autres unités, telles que les écritures, la gestion des peines ou les finances, sont toujours passées aux agents de libération conditionnelle en raison de la centralisation ou de changements de politique. »

« Effectuer un travail de direction (c.-à-d. Signaler le contrôle de la qualité de ses collègues), car les gestionnaires sont également submergés et risquent de manquer des délais juridictionnels. »

« Le changement apporté à l'évaluation initiale des délinquants a au tout le moins entraîné une augmentation du nombre de dossiers traités. Ce roulement plus important de la charge de travail dans la mesure où il consiste à examiner et à connaître les dossiers, à préparer et à présenter à la Commission des libérations conditionnelles. »

« Participation accrue avec l'ASFC (Agence des services frontaliers du Canada) pour les cas d'expulsion. »

« Des tâches non liées à la libération conditionnelle imposées aux agents de libération conditionnelle lorsque d'autres membres de l'équipe de gestion de cas (assistants d'unité, agents correctionnels, agents de renseignement de sécurité et gestionnaires correctionnels) pourraient s'acquitter de cette tâche. »

« Manque de consultation auprès et de respect pour les agents de libération conditionnelle de la part de l'administration centrale (AC) et de l'Administration régionale (AR) »

« Ajout de programmes à l'évaluation initiale. Nous ne pouvons pas voir les délinquants sans interrompre leurs programmes, car plusieurs d'entre eux roulent le matin et le soir. Toutes les tâches supplémentaires qui tombent sur nos bureaux ne relèvent clairement pas de notre responsabilité, comme le partage des documents relatifs aux appels émanant de la gestion des peines. Ils le reçoivent... Ils peuvent le partager. Les commentaires sur l'emploi qui sont redondants parce que les délinquants sont embauchés avant que nous ayons la possibilité de formuler des commentaires. L'incapacité à prendre des vacances, car les dossiers sont attribués des mois à l'avance. Il faut donner tant de préavis, trois ou quatre mois, pour réserver deux semaines. Ensuite, vous avez encore des cas où vous devez vous battre pour les faire progresser. Je travaille le soir et la fin de semaine pour que mon travail soit fait, et tout ça, sans rémunération. »

« À l'établissement X dans le cadre de l'initiative de 'libération conditionnelle présomptive' de l'EID (Évaluation initiale des délinquants), on nous demande pratiquement d'être deux ALC en un. Je suis agent de libération conditionnelle affecté à l'évaluation initiale qui termine un



nouveau dossier d'évaluation initiale tous les dix jours, mais je suis aussi essentiellement un agent de libération conditionnelle de site qui prépare les rapports d'examen préliminaire, planifie la libération d'office, reçoit les demandes de SL/LCT (semi-liberté/libération conditionnelle totale), complète les mises à jour sur les progrès du PC (plan correctionnel) et demande de multiples échanges d'informations, des reports, des audiences de libération conditionnelle, le respect des dates limites de la CLCC et la préparation du transfert. Il s'agit de deux rôles différents qui doivent être séparés, car le modèle actuel consistant à 'faire tout ce qu'il faut' ne vise pas à protéger le public, mais entraîne une charge de travail considérable et des problèmes de santé mentale associés. »

« En ajoutant une charge de travail en plus des évaluations initiales. En conservant le nombre de dossiers liés au programme - trop nombreux et en ayant à terminer une charge de travail complète en semi-liberté, en libération conditionnelle totale et en libération d'office. Les délinquants restent dans l'établissement X pendant plus de 10 mois et ne se rendent pas nécessairement à la CLCC (Commission des libérations conditionnelles du Canada) plus tôt que les années précédentes avant que le projet pilote ne soit confié à l'établissement X. »

« Trois évaluations initiales complètes par mois en plus de la gestion de plusieurs dossiers de programme qui demeurent à l'établissement X. Aucune symétrie, aucun sentiment de calme ou d'ordre. »

« Les ALC affectés à l'évaluation initiale n'avaient jamais de charge de dossiers et nous sommes maintenant occupés par les appels quotidiens, etc. Le nombre de dossiers liés aux projets pilotes, le nombre d'entrevues, plus de partage de paperasse, les tâches réaffectées de la gestion des peines et des CX (agents correctionnels). »

« Je viens de quitter l'évaluation initiale pour sécurité minimale – charge de travail incroyable, nous ne disposons pas de suffisamment de temps pour mettre pleinement en œuvre les changements de politique. Les attentes au niveau institutionnel sont grandes, mais il n'y a AUCUNE reconnaissance du fait que les ALC à l'évaluation initiale font tout le travail, en plus des extras, dans les délais donnés. »

« La programmation à l'évaluation initiale signifie que les ALC sont responsables de deux plans correctionnels, des rapports de transfèrement, du profil criminel (et des modifications qui en découlent à mesure que les rapports officiels arrivent, parfois même des examens de maintien en incarcération en fonction de la durée de la peine, car ils restent aussi longtemps. Aussi, je réalise en ce moment une M à JPC (mise à jour du plan correctionnel) pour DLO (date de libération d'office). Cela ne devrait pas être fait à partir de l'évaluation initiale. »

« Tenu de maintenir une charge de dossiers de délinquants qui restent à l'évaluation initiale pour mener à bien les programmes, en plus des dossiers d'évaluation initiale. Bien trop de pression pour que les délinquants se présentent devant la CLCC (Commission des libérations conditionnelles du Canada), même s'ils ne sont pas dans la meilleure position. »

« Nous avons maintenant un nombre de dossiers de délinquants qui terminent les programmes à l'évaluation initiale, tout en continuant nos tâches d'évaluation initiale normales. Cela a créé une charge de travail accrue, car les délinquants du programme restent à l'unité d'évaluation pendant un an après leur arrivée. Dans de nombreux dossiers de programme, nous terminons leurs rapports d'évaluation initiale, ainsi que les examens de maintien en incarcération, de semi-liberté, de libération conditionnelle totale et la planification de la libération d'office. Nous changeons constamment de vitesse entre les fonctions d'ALC à l'évaluation initiale et essentiellement les devoirs d'un agent de libération conditionnelle en établissement dans un lieu d'accueil. »

« Avoir une programmation à l'évaluation initiale signifie que l'ALC d'évaluation initiale doit maintenant traiter les demandes et les audiences de semi-liberté et tous les documents associés, en plus de la fonction d'évaluation initiale. Ces deux fonctions sont totalement séparées et les décideurs ne l'ont pas compris. »

« Mauvaises pratiques autour du modèle d'évaluation initiale. Il est très difficile de se concentrer sur les dossiers d'évaluation initiale et de gérer une charge de travail dans les programmes. Nous sommes tirés dans toutes les directions. »

#### **9. Augmentation de la charge de travail résultant d'initiatives significatives mises en place pour remédier à la surreprésentation des peuples autochtones dans le système pénal canadien**

« On nous pousse à libérer les prisonniers autochtones plus rapidement quand ils ne sont pas prêts et représentent toujours un risque. Les CIA sont trop petits et surpeuplés, laissant les délinquants extrajudiciaires sous surveillance minime. Les détenus ayant des problèmes de santé mentale font partie de la population ordinaire et ne reçoivent donc pas les services nécessaires pour régler leurs problèmes. Ils sont vulnérables vis-à-vis des autres prisonniers. »

« Je ne suis pas sûr de savoir comment cela est calculé, mais cela ne prend pas en compte les dynamiques spécifiques aux femmes, à la santé mentale et aux délinquants autochtones. Nous avons beaucoup de travail à faire pour pouvoir travailler efficacement avec notre charge de travail. »

« Travailler avec des délinquants autochtones est une lourde charge de travail pour répondre aux évaluations de qualité tout en complétant les ASA (Antécédents sociaux des Autochtones) et en appliquant les ASA à notre travail. Plus de consultations sont nécessaires avec une plus grande EGC. Cela nécessite plus de temps. »

« Changement de politique : l'enchâssement accru des antécédents sociaux des Autochtones exige une reformulation de la rédaction du rapport et un temps supplémentaire considérable. »

« L'initiative du Centre d'intervention autochtone crée un examen automatique des délinquants autochtones à la fin du programme et, à moins qu'il soit certain qu'ils seront libérés, nous devons procéder à une mise à jour du plan correctionnel et à un examen de la sécurité. Si vous

avez plusieurs délinquants qui viennent de suivre un programme, cela peut créer beaucoup de travail en plus de votre travail habituel. »

« Des pressions pour amener les détenus à des conditions de sécurité inférieures, un soutien à la libération, même lorsque le risque n'est pas gérable. Des pressions pour leur donner plus de chances dans la communauté lorsqu'il est évident qu'ils doivent être réincarcérés pour assurer la sécurité du public. Des pressions pour considérer les antécédents sociaux des Autochtones à un niveau tel que nous tenons moins compte de leur risque réel pour le public (examens automatiques pour les détenus autochtones qui terminent le programme même lorsque des gains limités sont réalisés). Lorsque nous aidons les détenus pour des problèmes et qu'ils échouent, toute la responsabilité de leurs actes incombe à l'ALC et très peu au décideur. »

« Stress et fatigue mentale pour revoir la classification de sécurité des délinquants autochtones trop tôt après la fin du programme. Cela oblige l'ALCE (agent de libération conditionnelle en établissement) à pousser les délinquants à un niveau de sécurité inférieur. Certains délinquants n'ont pas intériorisé les compétences du programme par rapport aux risques pour justifier une réduction. Il y a un manque important de ressources en santé mentale que les ALCE sont souvent laissés à gérer. Les ALCE ne sont pas formés pour aider les détenus atteints de ESPT (état de stress post-traumatique), de traumatisme infantile. Le fait d'être contraint à gérer ces problèmes avec les délinquants, les détenus sont potentiellement libérés dans la société sans stratégie d'adaptation adéquate. »

« Santé mentale des agents de libération conditionnelle. La demande de déplacer les délinquants, en particulier les délinquants autochtones, vers la sécurité minimale immédiatement après leur évaluation initiale. Nous devons justifier pourquoi les Autochtones NE VONT PAS en sécurité minimale. »

« On nous demande d'examiner les délinquants autochtones dans les 30 jours suivant la rédaction du rapport à la suite d'un programme, mais cela ne nous laisse pas assez de temps pour évaluer les changements survenus dans le milieu carcéral. Nous aimerions que cela soit au moins trois mois après l'admission, pas si immédiat. »

« J'estime que le SCC se concentre trop sur les chiffres, plutôt que sur les histoires derrière ces chiffres. Je trouve déconcertant que les responsables d'établissements reçoivent des récompenses financières pour les résultats positifs obtenus par les délinquants alors qu'en réalité, ces résultats ne sont que des statistiques et non la totalité de l'histoire. Les délinquants sont des individus, avec des antécédents et des besoins spécifiques, et doivent être traités comme tels. La récente incitation à accélérer la réinsertion sociale des délinquants autochtones leur rend un mauvais service. Si le SCC voulait vraiment répondre aux besoins spécifiques des détenus autochtones, il fournirait les ressources nécessaires pour traiter leurs traumatismes, et ne les pousserait pas en libération conditionnelle dès la fin de leur programme correctionnel. Je sais aussi que de nombreux délinquants ont des problèmes de santé mentale et que certains demandent des services de counseling et nous n'arrivons pas à les aider. Nous n'avons pas les

ressources/le personnel pour les services de counseling. On demande ensuite aux délinquants de parler à leurs agents de libération conditionnelle, mais avec les problèmes de charge de travail auxquels je suis confronté, je n'ai pas le temps de leur parler. »

« Le SCC est très axé sur les statistiques et l'argent n'est pas affecté aux secteurs appropriés. Une trop grande attention est accordée à l'image publique, par opposition à la correction des opinions du public et à l'éducation du public sur le service. L'accent mis sur les services correctionnels et les examens automatiques des Autochtones enlève tout pouvoir discrétionnaire aux gestionnaires de cas et les décisions sont prises au mauvais moment, ce qui a des conséquences sur l'analyse des agents de libération conditionnelle et sur la sécurité publique. »

« Nous sommes tellement occupés à répondre aux besoins des Autochtones et à sortir les détenus de l'isolement préventif, que nous ne fournissons pas une gestion de cas de qualité à la charge de travail de nos délinquants! Nos gardes ne semblent se soucier que des statistiques et non de la qualité! »

« L'examen automatique des niveaux de sécurité des délinquants autochtones, peu importe leur capacité à s'attaquer efficacement à leurs facteurs contributifs, incite les ALC à réduire le niveau de sécurité des délinquants avant qu'ils soient prêts. Cela a abouti à ce que les délinquants retournent en détention soit pour avoir violé leurs conditions, soit pour avoir récidivé. Cela ne garantit pas la sécurité publique. »

« Cela ne prend pas en compte les délinquants aux besoins plus élevés avec lesquels je passe beaucoup plus de temps. Toute ma charge de travail est constituée de personnes autochtones ou de femmes qui ont des besoins spécifiques et exigent plus de temps. »

« Les déplacements et le travail avec des délinquants spécifiques ne sont pas pris en compte autant. La santé mentale, les Autochtones et les dossiers avec un plus grand nombre de conditions spéciales doivent avoir plus de points considérés. »

« La politique est élaborée sans dispositions permettant un suivi ultérieur; prenons, par exemple, les Antécédents sociaux des Autochtones et les initiatives autochtones - dans de nombreuses situations différentes, nous sommes invités à consulter les aînés, mais le SCC n'a pas d'aînés en place dans la communauté... nous ne pouvons tout simplement PAS respecter la politique dans de telles situations. C'est extrêmement décourageant, car le SCC ne cesse de parler de diverses choses (délinquants autochtones, délinquants souffrant de troubles mentaux, etc.), mais ne fournit pas les ressources nécessaires pour apporter des changements positifs. »

#### **10. Répercussions sur la santé psychologique et physique des agents de libération conditionnelle en établissement**

« Tension artérielle élevée, incapable de dormir à cause du stress, pensant au travail et à tout ce que j'ai besoin de faire à la maison, rêvant du travail. Sentiment d'être débordé. Mangeant

dans un état de stress. Sentiment de dépression parce que j'ai l'impression de me noyer dans une charge de travail écrasante, interminable et irréaliste. L'impression que l'employeur s'en moque et nous pouvons tous être facilement remplacés. »

« Je suis plus souvent malade. J'ai moins de temps pour aller au gymnase ou faire une autre activité physique. Répercussion sur la vie à la maison. »

« J'ai pris deux congés pour des raisons physiologiques/psychologiques. La pression sur les ALC est immense. Les échéances, les attentes et le désir d'obtenir de bons résultats contribuent au stress et à l'épuisement professionnel. Les cauchemars sont fréquents. J'ai souvent la tête pleine de réflexions sur des cas en dehors de mes heures de travail. Les cas que nous lisons restent collés dans la tête et j'ai rêvé à propos de ce que j'ai lu. C'est assez perturbant. »

« L'environnement est toxique. Si le télétravail était autorisé, cela aiderait sur certains aspects pour sortir de cet endroit et contribuer à voir un état d'esprit plus positif quand vous y êtes. »

« Le stress continu d'avoir tout terminé à temps. Le sentiment d'être bousculé et de ne pas soumettre des rapports de qualité, etc. »

« En raison de la pression exercée par la charge de travail, j'ai l'impression que je ne peux même pas prendre une pause pour dîner sans rester assis à mon bureau. Cela ferait du bien de sortir faire une marche à l'heure du repas pour ma santé mentale et physique. »

« Trop longtemps assis, stress excessif, manque de temps pour la famille (en raison des heures supplémentaires de travail), être en colère/amère de devoir travailler des heures supplémentaires : tout cela contribue à la détérioration de la santé physique et mentale. Ne pas être payé à temps (ou du tout) est la cerise sur le gâteau. »

« Je suis toujours stressé à propos de ma charge de travail. Je n'ai jamais le sentiment d'avoir suffisamment d'heures dans la journée pour terminer ce qu'on attend d'un agent de libération conditionnelle. On s'attend toujours à ce qu'on fasse plus avec moins. Nous sommes soumis à une microgestion et notre avis professionnel n'est pas pris au sérieux. Je souffre de migraines et je dois maintenant aller passer un test de sommeil vu comment je suis épuisé en permanence. »

« J'ai commencé à prendre des antidépresseurs il y a environ six mois. Je pleurais beaucoup au travail, criais après ma famille (c.-à-d. en rapportant mon stress à la maison et en le déversant sur eux) et j'ai pensé au suicide. »

« J'ai éprouvé des attaques d'anxiété, des épisodes d'étourdissement et des céphalées de tension au cours de la dernière année. »

« J'y pense tout le temps même quand je suis à la maison avec ma famille. J'éprouve du mal à dormir parce que je pense toujours au travail. »

« Je suis devenu débordé, stressé, j'ai eu des migraines et d'autres problèmes de santé, ce qui a débouché sur des congés de maladie. »

« Être stressé et ramener le stress à la maison. Fatigué et manquant de motivation pour faire quoi que ce soit en dehors du travail. Avec la quantité de travail demandée, il devient difficile de trouver une vie régulière et des journées de santé mentale. Prendre des vacances devient un fardeau en raison des échéances qui ne changent pas et il n'y a pas de couverture en dehors des urgences. En pratique, cet emploi absorbe pratiquement tout ce qu'on fait. »

« L'argument actuel auquel, je crois, beaucoup d'ALC essaient de s'accrocher n'est pas simplement "nous sommes débordés", mais en fait "notre travail a des répercussions sur la sécurité publique et c'est important pour nous". Par conséquent, toute augmentation de notre travail représente une augmentation du stress concernant la prise des bonnes décisions, d'être favorable ou pas favorable à une libération conditionnelle, à un minimum, etc. Ces décisions pèsent sur nous et, pour moi, je m'aperçois que mon cerveau ne peut pas se déconnecter; je ressasse toujours mes cas dans ma tête sur mon temps libre, parce que quand je suis au travail j'ai l'impression de ne pas avoir le temps de traiter véritablement quelque chose, seulement de courir pour tenir les délais. Ceci a eu des répercussions sur ma santé, ma vie personnelle et ma vie professionnelle. J'utilise les ressources du PAÉ (programme d'aide aux employés). »

« Les agents de libération conditionnelle subissent un contrecoup significatif de l'information lue chaque jour dans les dossiers. Les délinquants sont aussi souvent verbalement agressants, menaçants et tentent d'utiliser des techniques de manipulation contre leurs ALC pour tenter d'obtenir ce qu'ils veulent. Les agents correctionnels ou le personnel de sécurité ne sont pas les seuls subissant l'impact de leurs conditions de travail. »

« Je trouve ça incroyablement stressant d'être parmi d'autres qui sont eux-mêmes stressés. Il devient de plus en plus difficile de les aider à faire face et le milieu de travail devient souvent très négatif. De nombreux ALC auxquels je parle SONT EN DIFFICULTÉ et ne sont même pas prêts de parvenir à maintenir un équilibre travail/vie privée qui soit sain. Je me réveille au milieu de la nuit en pensant à ce que je vais avoir à faire. Je m'inquiète à l'idée de prendre du temps libre. Je ne dors pas bien le dimanche parce que je sais que je vais devoir retourner au travail le jour suivant et le stress me tient éveillé. Il est difficile de gérer le désir de voir un bon emploi et d'être fier de son travail alors qu'on n'a simplement pas assez de temps pour

satisfaire nos normes personnelles d'un bon travail. Je me sens émotionnellement et physiquement exténué à la fin de la plupart des jours. »

« Augmentation du stress et de la frustration. Avoir le sentiment de ne pas pouvoir réserver pour un congé ou d'être malade parce que la charge de travail continu à s'accumuler. »

« L'anxiété s'est accrue au fil des ans; je ne peux pas vraiment profiter de mes vacances, car je sais qu'à mon retour, il va y avoir un grand désordre. »

« Perte de sommeil, épuisement mental, agitation, colère, tomber sur les autres, aucune sensation de calme ou d'ordre, stress, anxiété importante. »

« J'ai moins de patience. Je m'aperçois que je me mets en colère pour des bricoles. Je suis fatigué tout le temps. »

« Je suis physiquement et mentalement épuisé à la fin de la journée. Quand je rentre chez moi, je ne me sens pas à l'aise pour avoir des interactions avec ma famille. Cela a causé beaucoup de stress à la maison et créé un environnement familial délétère qui n'est pas très différent de celui que nous avons au travail. Le jour suivant, je viens travailler fatigué et le cycle recommence. »

« Le débordement de la charge de travail a un effet négatif sur ma santé psychologique et physique. J'ai récemment abandonné un poste qui constituait une promotion parce que la charge de travail m'incommodait tant physiquement que psychologiquement. La clientèle (délinquants sexuels) influe sur mes réactions de parent et sur la surveillance que j'exerce sur mes enfants. »

« Je souhaite changer d'emploi. »

### **11. Incidences sur la santé physique et psychologique des agents de libération conditionnelle dans la collectivité**

« Je n'ai pas le temps de dîner, autre que de manger à mon bureau. Je mets le travail avant toute autre activité physique dans ma journée. »

« Le volume impressionnant de torts causés à autrui par nos délinquants ainsi que les différents traumatismes vécus par les victimes vous usent. Et cela, sans mentionner qu'il faut rencontrer les délinquants chaque jour en sachant ce qu'ils ont fait à d'autres personnes et en essayant de créer une relation avec eux pour les aider tout en gérant la sécurité publique. En plus de cela, nous sommes inondés par de plus en plus de travail administratif et de documentation. Certains jours, tout le travail est physiquement et psychologiquement exténuant. »

« Il n'y a pas de soutien pour le fardeau émotionnel ou mental vécu au travail : gérer la vie de 18 à 22 adultes qui ne peuvent pas se prendre en charge; ou pour le traumatisme vicariant éprouvé de façon régulière; ou pour le fardeau psychologique et physique de l'hypervigilance, ou de la façon dont l'hypervigilance commence à envahir votre vie personnelle ainsi que votre vie professionnelle et l'impact que cela a sur votre famille; ou pour l'impact psychologique de travailler avec quelqu'un qui peut vous agresser à tout moment et qui a déjà démontré sa capacité et son désir d'estropier ou de tuer dans le passé; etc. »

« Se sentir très fatigué, aucun équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée quand vous avez du temps libre, vous n'avez pas d'énergie et vous avez besoin de prendre des jours de congé de maladie. »

« Taper sur un clavier la plupart du temps a un impact à long terme sur le corps. Considérant la nature des gens avec qui nous travaillons, notre santé mentale n'est pas prise en compte. Cette préoccupation semble actuellement soulever l'intérêt, mais elle était présente depuis que j'ai commencé à travailler. Juste une autre case à cocher. Des maux de tête et un manque de sommeil parce qu'on réfléchit à tout ce qui doit être fait. »

« Les pauses repas manquées ou précipitées créent de mauvaises habitudes alimentaires pour la santé, l'impossibilité d'avoir l'activité physique nécessaire et l'incapacité de libérer ou réduire le stress. On le rapporte ensuite à la maison et le stress est projeté sur les membres de la famille. »

« J'ai pris un congé pour maladie en raison des exigences du travail et du niveau de toxicité au bureau. Le manque de courtoisie au bureau est au maximum et quand cela se combine à une charge de travail inaccessible, ça crée beaucoup de dommages sur la santé psychologique et physique des gens. »

« Un traumatisme vicariant m'a effectivement affecté après avoir fait ce travail pendant plus de 30 ans. Bien que la direction prétende être préoccupée, tout ce qui l'intéresse véritablement est que le travail soit fait et que les primes soient reçues à la fin de l'année. La conclusion, c'est que je suis directement responsable de veiller à la fois sur ma santé physique et psychologique. »

« Irritable, espérant prendre une retraite précoce et suivre une nouvelle formation. Fatigué du contenu des dossiers. Je suis revenu d'un congé de maternité pour trouver plusieurs agresseurs d'enfants et une femme qui avait tué ses bébés parmi mes cas. Cela m'a juste fait me sentir mal et en colère chaque fois que je rencontrais ces clients. »



« Besoin de meilleures ressources de counseling. Besoin d'un meilleur soutien de la direction au cours des enquêtes (c.-à-d. le décès des délinquants dans la communauté). Beaucoup de traumatisme vicariant et nous ne nous sentons pas toujours soutenus par la haute direction. »

« On n'a pas le temps de respirer. Il faut du temps pour la famille pour faire des pauses. Mais il y a trop de choses à faire pour viser l'équilibrer. »

« Cela a eu un impact négatif sur ma vie à la maison. Prise de poids. Maux de tête liée au stress et problèmes liés au manque de sommeil. La charge de travail en était largement responsable. »

« Il existe un sentiment oppressant d'anxiété envers une forte responsabilité et l'impossibilité de veiller à tout. Les échéances rigides pour des problèmes non nécessaires témoignent du manque de confiance dans le personnel de première ligne. Avoir le sentiment d'être toujours sous surveillance et blâmé pour tout fait perdre tout espoir. »

« Le superviseur n'est pas favorable aux discussions sur la charge de travail/les suppléments. Par conséquent, les agents de libération conditionnelle doivent tout simplement composer avec la situation. »

« L'augmentation du niveau de travail a entraîné une augmentation de la production au bureau pour rester à flot, ce qui aboutit à une baisse d'énergie auprès de la famille ou pour l'activité physique. »

« Incapable d'arrêter de penser au travail même quand je n'y suis pas. »

« Trop de travail = stress = anxiété = impossible de se concentrer = accumulation de travail en retard = trop de travail — cercle vicieux. »

« Je suis responsable de la surveillance de délinquants à haut risque 24 heures sur 24, 7 jours par semaine. Je ne peux pas dormir parce que je m'inquiète d'un risque qui ne serait pas contrôlé. »

« On m'a demandé de faire plus avec moins, sensation d'être inadéquat, car incapable de rester à flot et répondre à la demande. Le SCC a un rapport sur tout et l'information est totalement redondante dans de nombreux rapports, mais la philosophie continue à demander davantage de rédaction de rapports, ce qui signifie moins de temps avec les délinquants — ce qui devrait être l'objectif. Cela crée de l'anxiété chez les ALC parce qu'ils savent qu'ils ne peuvent pas correctement gérer leur charge de travail et rédiger des rapports au niveau requis sans que quelque chose manque ou soit négligé. »

« Les agents de libération conditionnelle travaillant dans la communauté sont plus susceptibles d'éprouver un épuisement professionnel; la nature imprévisible de notre travail entraîne de l'inefficacité; tout le temps que nous passons sur la route pour des visites dans la communauté puis pour le retour au domicile est épuisant; nous ne prenons pas de pauses de bien-être, il y a peu de flexibilité pour s'engager dans des activités de remise en forme pendant la journée; les délinquants ont tous les droits et appellent ou envoient des SMS à toute heure du jour. Nous devons donc mettre des limites; les agents de libération conditionnelle travaillant dans la communauté ont plus de responsabilités et doivent en répondre. Plusieurs d'entre nous ont besoin de journées pour travailler de la maison, mais l'accord de télétravail imposé à l'ensemble du district indique que nous devons choisir une journée spécifique qui n'est ni le lundi ni le vendredi et que nous devons toujours nous en tenir à ce jour. On devrait nous faire confiance et nous laisser travailler de chez nous quand nous le jugeons possible. Nous perdons tout intérêt dans notre travail; nous fonctionnons comme des robots et nous sommes blasés; nous perdons notre sens de l'humanité quand nous éprouvons du stress et de l'épuisement professionnel et il n'y a aucun soutien pour les agents de libération conditionnelle travaillant dans la communauté. »

« Autant d'années à travailler pendant des heures supplémentaires sans rémunération laissent une marque, car le travail est suffisamment exigeant pour ne pas se sentir en plus mal apprécié. »

« Je ne suis plus la personne que j'étais quand j'ai commencé. »

« Le stress est la cause principale des problèmes de santé; au bureau, souvent, je continue à travailler pendant mon heure de dîner pour pouvoir partir le soir à l'heure. Je mange à mon bureau, ce qui n'est pas bon pour la santé. Le SCC ne promeut pas la santé en milieu de travail. Nous ne sommes pas encouragés à prendre des pauses. Un lieu de travail en meilleure santé aboutirait aussi à une plus grande productivité. Je découvre que j'apporte souvent mon stress à la maison. »

« J'approche de la retraite. J'ai toujours aimé mon emploi et mon travail, mais, compte tenu des exigences et de la culture de l'organisation, je n'ai plus le goût à aller travailler et je compte simplement les jours qui me séparent de la retraite. »

« La panique et l'anxiété augmentent avec le sentiment que le rapport d'évaluation du rendement sera insuffisant et qu'on risque d'être mis à la porte. »

« L'excès de fatigue entraîne un manque d'énergie pour les activités personnelles, ce qui aboutit à une prise de poids et entraîne des problèmes de sommeil et des troubles globaux de santé. »

« Les impacts sont considérables et ont des effets à long terme. Beaucoup de congés de maladie ont eu lieu à notre bureau et la surcharge crée des conflits au sein de l'équipe faisant en sorte que l'ambiance de travail est négative. Pour ma part, la surcharge de travail et le stress relié à mon emploi me donnent des troubles du sommeil, me rendent plus irritable et ont des impacts directs sur ma santé. »

« Les ALC sont brûlés en général, du moins à notre bureau. Les postes non dotés amènent beaucoup d'instabilité et un roulement de personnel incroyable. En plus nous sommes sans adjointe depuis plusieurs mois ce qui fait que l'on doit souvent accomplir des tâches administratives supplémentaires. »

« Définitivement à risque de fatigue professionnelle. Juste cette semaine, j'ai travaillé 44,5 heures sans compensation pour les heures supplémentaires. Temps que je ne suis pas capable de rattraper (surcharge de travail) et temps que je vole à ma famille (je suis trop fatigué et moins disponible). »

## **12. Problèmes touchant la sécurité publique : agents de libération conditionnelle en établissement**

« J'ai toujours peur d'avoir manqué quelque chose parce que je suis tellement occupé... Je n'ai pas assez de temps pour voir mes délinquants figurant dans mon nombre de dossiers et rédiger des rapports. Il est important de rencontrer régulièrement les délinquants. Pas seulement quand des accusations s'accumulent dans l'établissement et qu'ils sont séparés. Les contrôles réguliers sont importants pour mieux connaître la personne avec qui vous travaillez. La charge de travail ne le permet pas. Il n'y a essentiellement pas assez de temps pour éteindre les incendies et rédiger des rapports. »

« Je me bats pour que tout soit terminé au cours de la journée. J'ai élaboré plusieurs raccourcis pour terminer les tâches, mais ce n'est pas du bon travail. »

« Je n'ai pas le temps de revoir les dossiers de manière approfondie en raison de toutes les analyses imposées par la loi que je dois faire en plus du travail avec les délinquants pour que les dossiers avancent. Je suis sûr que des choses importantes sont manquées et je ne me sens pas aussi à l'aise avec mes recommandations. »

« L'épuisement professionnel et la précipitation pour terminer les rapports/actions imposés par la loi ou propres au site débouchent sur un rendement loin d'atteindre le niveau souhaitable. Le stress et les traumatismes de nos ALC sont évidents et ne semblent pas correctement reconnus; de même, l'employeur ne fait pas un bon travail pour ce qui est de prendre soin de nos membres. »

« L'agent de libération conditionnelle est la passerelle entre les délinquants et le public. Des agents de libération conditionnelle exténués ne peuvent pas assumer correctement leurs obligations pour protéger le public. »

« L'importance d'un solide plan de libération. Si j'avais plus de temps, je travaillerais plus étroitement avec les délinquants pour élaborer des projets complets de libération tenant compte des risques. Je me retrouve souvent à libérer des délinquants sans adresse fixe, avec peu d'identification et peu ou pas de ressources pour les aider à vivre dans la communauté. Et aussi, je ne connais que les ressources dans ma propre région. Je ne sais pratiquement rien des autres régions et des ressources qu'elles peuvent offrir. Prenant en compte le récent passage à des transferts interrégionaux sous l'effet de la pression démographique, cela devient un problème quand ces délinquants sont renvoyés dans leur région d'origine. De nombreux délinquants ont aussi besoin d'entretiens de motivation réguliers. Beaucoup de ceux qui ont des antécédents de traumatismes ont besoin de beaucoup de temps, s'ils souhaitent y arriver, à faire confiance et à s'ouvrir sur leurs problèmes. Si j'avais plus de temps pour créer ce type de relation, je serais mieux capable d'identifier leurs besoins et des stratégies de gestion du risque. »

« Il y a, à mon avis, une différence considérable entre terminer un travail et le faire correctement/bien. Lorsque le nombre de cas est aussi élevé que les pratiques exemplaires du site, il est alors difficile de bien faire le travail. C'est, par exemple, une chose d'informer un détenu de la date d'audience de la commission des libérations conditionnelles, mais c'en est une autre de pouvoir s'asseoir avec lui et de lui expliquer ce à quoi il doit s'attendre et comment s'y préparer. Sans avoir le temps de rencontrer nos détenus et de parler avec eux, il est difficile d'évaluer précisément leur risque. »

« Avoir plus d'agents de libération conditionnelle et moins de détenus dans notre charge de travail améliorerait la sécurité publique. Cela nous laisserait le temps de faire correctement notre travail d'une manière qui a du sens. Avoir une couverture pour notre travail quand nous prenons plus de 7 jours de repos d'affilée affecterait la sécurité publique. Dans l'établissement, nous avons souvent affaire à des individus à haut risque et à un comportement oppositionnel qui est souvent aggravé davantage dans l'établissement que dans la communauté en raison de l'environnement et de la population. »

« Les agents de libération conditionnelle sont tenus de remplir des tâches qui sont sans rapport avec la libération conditionnelle et nous perdons notre objectif et la sécurité publique de vue. À la fin, nous ne travaillons activement sur un cas pour libération conditionnelle que pendant quelques mois, juste avant l'audience, plutôt que de travailler avec les délinquants pendant une ou plusieurs années à l'avance. Et finalement, nous avons un entretien pendant si peu de temps avec les délinquants parce que nous avons d'autres obligations. »

« Le stress ajouté et la fatigue mentale augmentent le risque que nous passions à côté d'éléments d'information importants ou que nous ne voyions pas d'indices devant nous indiquant qu'un délinquant pourrait être au début d'un cycle criminel. Nous avons besoin de faire le vide dans notre esprit et de relier les points, pour évaluer les indices non verbaux des délinquants et poser les questions importantes. Je suis tellement occupé à me tenir la tête hors de l'eau que je vais inévitablement manquer quelque chose. Je sens que mon intégrité est compromise parce que j'ai DÛ accepter que je ne peux pas regarder sous chaque pierre et cela a affecté mon professionnalisme et le soin mis à mon travail. »

« La charge de travail est lourde et je suis souvent inquiet de manquer quelque chose dans mon évaluation. »

« Le mantra voulant qu'on fasse plus avec moins a des conséquences pour la sécurité publique. Les agents de libération conditionnelle n'ont pas le temps de revoir tous les dossiers quand ils préparent un cas pour une libération. »

### **13. Enjeux relatifs à la sécurité publique : Agents de libération conditionnelle dans la collectivité**

« Surmené — épuisement professionnel — en conséquence supervision inadéquate — ce qui débouche sur une diminution de la sécurité publique. »

« Nous passons plus de temps à protéger nos arrières qu'à interagir efficacement avec les délinquants. La pression est sur les rapports faits à temps et le registre des interventions et toutes les formes de formations ridicules qu'ils nous imposent ensuite. Beaucoup de temps est perdu à faire des choses pour que la haute direction puisse les rayer de sa liste. »

« Manque de formation pratique. Bien sûr une formation est offerte, mais elle est destinée aux gens qui n'ont pas fait ce métier. Le ministère ne réussit pas à former correctement de nouveaux ALC et à l'heure actuelle, il y en a beaucoup plus qui partent ou sont partis à cause de la retraite ou pour d'autres raisons. Nous avons actuellement une pénurie d'agents de libération conditionnelle masculins, ce qui a une incidence sur la sécurité publique. »

« Trop de travail administratif, de fréquence de contacts et de délinquants dans une charge de travail, ce qui signifie souvent que les autres tâches sont négligées, c.-à-d. qu'on ne passe pas assez de temps à les revoir/se rappeler les aspects dans tout le dossier qui pourraient être pertinents pour aider à la surveillance et à assurer la sécurité publique. Un environnement et un mauvais moral peuvent faire que le personnel s'intéresse moins à bien faire son travail. Trop d'épuisement professionnel fait qu'il semble impossible de faire face et donc cela peut compromettre la sécurité publique. »

« La qualité des ALC embauchés peut affecter la sécurité publique. Plusieurs d’entre eux ont besoin d’une formation adéquate et les processus de sélection doivent refléter la sélection correcte des ALC. Plusieurs n’ont pas beaucoup de vécu/d’expérience de la vie et donc, bien que jeunes, il doit y avoir un certain nombre de tests pour évaluer efficacement les types de personnes rentrant au Service correctionnel. Vous avez aussi besoin d’une direction forte pour suivre le nombre sans cesse changeant du personnel et voir comment réduire l’impact de la charge de travail sur les autres, donc de créer des niveaux réduits d’analyse correcte. L’environnement négatif est aussi un facteur affectant la sécurité publique. »

« Être collé à un clavier. Aucun rapport n’a jamais changé la vie de quiconque. Cela provient de rencontres significatives en personne. »

« Nous avons eu des problèmes avec des cas complexes qui sont passés à travers les mailles du filet à cause d’un manque de dialogue ouvert. Je sens qu’on nous donne trop de tâches à accomplir avec beaucoup trop d’exigences de travail à l’ordinateur qui nous ont enlevé nos interactions personnelles. »

« L’excès de travail entraîne un épuisement aboutissant à des omissions, moins de temps consacré aux délinquants qui en ont besoin. »

« Manque de temps pour répondre correctement aux besoins et risques des délinquants — l’augmentation du stress peut donner lieu à des omissions, des erreurs — pas assez de temps ou d’énergie dépensée sur les choses qui comptent vraiment (c.-à-d. dans la communauté, faire plus avec moins signifie moins de temps pour les contacts collatéraux, les discussions importantes, etc.). »

« Préoccupations sur les échéances des rapports et ne pas accorder assez d’attention aux délinquants, travail administratif et à nouveau pas assez de temps pour s’asseoir et parler avec les délinquants pour une période utile. »

« Il n’y a pas suffisamment de temps pour parler avec les partenaires dans la communauté et aider à former une passerelle de transition entre la libération et la liberté. Il y a un décalage entre le niveau de service fourni aux détenus pendant qu’ils sont dans un établissement et après leur sortie avec une forme ou une autre de libération conditionnelle. »

« De façon réaliste, de nombreuses agences dans la communauté sont mal préparées à fournir les types de ressources ou la profondeur d’intervention nécessaires pour effectuer une programmation efficace pertinente au risque. En conclusion, cela compromet la sécurité publique parce que les délinquants ne reçoivent pas une intervention appropriée et pertinente sur le risque. Aussi, la détermination du SCC pour quantifier le travail de libération conditionnelle et le personnel en conséquence est en train de brûler toute une génération

d'agents de libération conditionnelle qui sont épuisés par le tapis roulant des courriels, la rédaction de rapports redondants, l'approche généralisée taille unique pour tout le monde de la formation des ALC, et la suppression de la discrétion professionnelle des ALC, créant un personnel constitué d'individus incapables de réfléchir de manière subjective parce qu'ils ont été élevés par une politique normative. »<sup>11</sup>

« Nous avons besoin d'une culture qui adopte la diversité de pensées et d'idées. Nous avons besoin de temps pour travailler de façon collaborative avec nos partenaires chez les ONG (organisation non gouvernementale) et au sein de la justice pénale pour apporter des changements efficaces dans la vie des délinquants et la sécurité publique. »<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Réponses des ALC travaillant dans la communauté : Avez-vous des commentaires à faire concernant l'orientation actuelle du SCC et l'incidence que cela a sur l'avenir des délinquants?

<sup>12</sup> Réponses des ALC travaillant dans la communauté : Quels sont les autres problèmes importants que le SCC doit résoudre pour vous permettre d'être plus efficace dans votre travail?