



L'OBSERVATOIRE DE  
L'ADMINISTRATION  
PUBLIQUE  
E N A P

LA RECHERCHE  
COMMANDITÉE

# PORTRAIT GÉNÉRAL DES AGENCES CORRECTIONNELLES DE CINQ ADMINISTRATIONS PUBLIQUES

Écosse, Finlande, Royaume-Uni, Suède, Victoria

Dans le cadre des travaux effectués pour le  
Ministère de la Sécurité publique  
Direction générale des services correctionnels  
20 juin 2005



Université du Québec  
École nationale d'administration publique

## AVANT-PROPOS

À la demande de la direction générale des services correctionnels du ministère de la Sécurité publique, L'Observatoire de l'administration publique de l'ENAP a reçu le mandat de cerner, au sein de cinq administrations publiques, les raisons de la création d'agences correctionnelles et les problèmes résolus après leur mise en place.

Sous la supervision de M<sup>me</sup> Dolorès Grossemy, agente de recherche, l'étude a été réalisée par M<sup>me</sup> Estelle Mongbé, agente de recherche et MM. Simon Biasse et Christian Lepage, assistants de recherche. Ont également contribué à la recherche, à titre de membres de l'équipe de L'Observatoire, M<sup>mes</sup> Marie-Helen Brisebois, Michelle Jacob et M. Tarik Sadik, agents de recherche. M<sup>mes</sup> Francine Sylvain et Patricia Pelletier ont procédé à la révision linguistique du rapport et M<sup>me</sup> Chantal Lafrenière en a effectué la mise en page finale.

Jacques Auger, Ph. D.  
Professeur associé  
Coordonnateur à la recherche commanditée  
L'Observatoire de l'administration publique - ENAP  
jacques.auger@enap.ca

## TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS.....	I
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	V
<b>ÉCOSSE</b> .....	<b>1</b>
HISTORIQUE.....	3
VUE D'ENSEMBLE.....	3
1 RAISONS ET PROBLÈMES À L'ORIGINE DE LA CRÉATION DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	5
2 IDENTIFICATION DES PROBLÈMES RÉSOLUS PAR LA MISE EN PLACE DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	7
<b>FINLANDE</b> .....	<b>19</b>
HISTORIQUE.....	21
VUE D'ENSEMBLE.....	22
1 RAISONS ET PROBLÈMES PRÉSENTS AU MOMENT DE LA CRÉATION DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	23
2 IDENTIFICATION DES PROBLÈMES SOLUTIONNÉS PAR LA MISE EN PLACE DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	26
<b>ROYAUME-UNI</b> .....	<b>31</b>
HISTORIQUE.....	33
VUE D'ENSEMBLE.....	35
1 RAISONS ET PROBLÈMES À L'ORIGINE DE LA CRÉATION DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	36
2 IDENTIFICATION DES PROBLÈMES RÉSOLUS PAR LA MISE EN PLACE DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	38
<b>SUÈDE</b> .....	<b>47</b>
HISTORIQUE.....	49
VUE D'ENSEMBLE.....	50
1 RAISONS ET PROBLÈMES À L'ORIGINE DE LA CRÉATION DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	51
2 IDENTIFICATION DES PROBLÈMES RÉSOLUS PAR LA MISE EN PLACE DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	52
REMARQUES.....	55
<b>VICTORIA (AUSTRALIE)</b> .....	<b>61</b>
HISTORIQUE.....	63
VUE D'ENSEMBLE.....	64
1 RAISONS ET PROBLÈMES PRÉSENTS AU MOMENT DE LA CRÉATION DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	66
2 IDENTIFICATION DES PROBLÈMES SOLUTIONNÉS PAR LA MISE EN PLACE DE L'AGENCE CORRECTIONNELLE.....	68
<b>CONSTATS ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>85</b>
<b>TABLEAUX SYNTHÈSE</b> .....	<b>89</b>

## LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

### Liste des sigles et acronymes

➤ **Écosse**

CEO	Chief Executive Officer
SPS	Scottish Prison Service

➤ **Finlande**

CSA	Criminal Sanctions Agency
DPA	Department of Prison Administration
SAO	State Audit Office

➤ **Royaume-Uni (Angleterre et Pays de Galles)**

HM Secretary	équivalent du Ministère de l'Intérieur
HM Treasury	équivalent du Ministère des Finances
HMPS	Her Majesty's Prison service
NOMS	National Offenders Management Service
NPS	National Probation Service

➤ **Suède**

KVM	Prison Local Service
KVS	Swedish National Prison and Probation Administration
KVV	Swedish National Prison and Probation Service (Kriminalvården)

➤ **Victoria (Australie)**

CORE	Public Correctional Enterprise
OCSC	Office of the Correctional Services Commissioner

### Liste des abréviations

M	Million
G	Milliard
\$ A	Dollar australien
\$ CA	Dollar canadien
£	Livre
€	Euro
Kr	Couronne suédoise
MF	Mark de la Finlande

**ÉCOSSE**

### Profil institutionnel et politique

L'Écosse est intégrée au Royaume-Uni et dépend de la monarchie constitutionnelle de type parlementaire du Royaume-Uni.

Elle dispose cependant de sa propre juridiction législative et administrative en ce qui concerne l'éducation, la loi, la culture, les transports, etc. Le premier ministre est le chef du parti qui détient la majorité des sièges au parlement.

Le pouvoir législatif appartient à un parlement unicaméral (Scottish Parliament).

Population : 5 millions d'habitants.

SOURCE : The Scottish Parliament, *Home Page*, [www.scottish.parliament.uk/home.htm](http://www.scottish.parliament.uk/home.htm)

### Historique

- Le système carcéral en Écosse fut mis en place en 1878 avec l'établissement de la Scottish Prison Commission;
- À l'époque, la Commission supervisait simplement les établissements de détention déjà existants (auparavant administrés sur une base strictement locale). Tout au long du 20<sup>ème</sup> siècle, la plupart des petits établissements de détention furent fermés<sup>1</sup> et de nouveaux établissements de détention furent construits ou réaménagés<sup>2</sup>;
- C'est ce qu'on a appelé l'approche pragmatique, à savoir la création délibérée d'espace sans l'interrogation de savoir s'il était bon ou non d'avoir un taux croissant d'incarcération (d'autant plus que le taux de criminalité baissait en parallèle de l'augmentation du taux d'occupation)<sup>3</sup>;
- En 1990, le taux moyen d'incarcération pour les pays de l'Europe de l'ouest était de 90 pour 100 000. Avec un taux de 123 pour 100 000, l'Écosse détenait l'un des plus élevés en Europe après l'Angleterre (133 pour 100 000)<sup>4</sup>. L'Écosse, en matière de politique carcérale, a toujours voulu maintenir un juste milieu entre le paradigme finlandais (réduction maximale du nombre de personnes incarcérées en milieu fermé) et le paradigme américain (usage maximal de l'incarcération)<sup>5</sup>.

### Vue d'ensemble

- Nom de l'agence : Scottish Prison Service (SPS<sup>6</sup>);
- Date de création de l'agence : 1993<sup>7</sup>. L'agence remplace la Scottish Prison Commission créée en 1878<sup>8</sup>;

<sup>1</sup> Scottish Executive, *The Scottish Executive Prison Service Estate Consultation Paper, Proposals for the Future of the Scottish Prison Service Estate*, <http://www.scotland.gov.uk/consultations/justice/spsec.pdf> .

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> *Ibid.*

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> Scottish Prison Service, *Site de l'agence correctionnelle Scottish Prison Service*, [www.sps.gov.uk](http://www.sps.gov.uk)

<sup>7</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, par. 1.2, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>8</sup> Crime Fighters : Justice, *The Prison Service*, <http://www.bbc.co.uk/crime/fighters/prisonservice.shtml>

- Nombre d'établissements de détention et de points de service en milieu ouvert :
  - 16 établissements de détention<sup>9</sup>;
  - 2 points de service en milieu ouvert<sup>10</sup>;
  - capacité allant de 850 individus dans l'établissement de détention de Glasgow (Barlinnie) à une centaine dans l'établissement de détention d'Inverness;
  - 1 établissement de détention entièrement privé en Écosse<sup>11</sup> (Bowhouse, Kilmarnock) qui accueille 9 % de la population carcérale totale.
- Population totale (milieu ouvert et fermé) : 6 500 en 2003-2004;
- Nombre d'employés : 4 300 (2005-2006<sup>12</sup>);
- Statut des employés : fonctionnaires;
- Structure de l'agence :
  - fonctionnement : le Chief Executive Officer (CEO) dirige l'agence; l'agence fonctionne dans un cadre de gestion de la performance et repose sur une approche stratégique appuyée par un ensemble d'indicateurs de performance;
  - rattachement : le CEO de l'agence SPS est responsable devant le ministre de la Justice (Scottish Executive Justice Department<sup>13</sup>). L'agence comprend des cadres nommés par le CEO et des cadres directement nommés par le ministre de la Justice. Son rôle est de superviser la performance du SPS, de gérer les risques et de réaliser la mission du SPS en termes d'« excellence correctionnelle » (service correctionnel de qualité);
  - pouvoirs : le ministère de la Justice établit les politiques et les objectifs de performance, l'agence SPS fournit les services et s'occupe de tous les problèmes relatifs aux établissements de détention tout en fournissant l'information nécessaire;
  - reddition de comptes : le Chief Executive Officer rend compte au Scottish Executive Justice Department par un rapport annuel et le Scottish Executive Justice Department rend compte des activités et des stratégies de l'agence au Parlement.
- Encadrement législatif :
  - l'agence n'a pas besoin d'être créée par une loi. Elle fonctionne dans les limites d'un document cadre : le *SPS Framework Document*<sup>14</sup>. Celui-ci vise à établir la politique et les ressources qui conditionnent son fonctionnement;
  - la *Social Work Act* a supprimé le service pénitentiaire traditionnel en Écosse et a supprimé le titre d'agent pénitentiaire pour celui d'agent correctionnel<sup>15</sup>. Il faut désormais avoir suivi une formation en travail social (formation reconnue par le Scot-

<sup>9</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, par. 1.4, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf> et Scottish Prison Service, *Key Documents*, <http://www.sps.gov.uk/keydocs/default.asp>

<sup>10</sup> Scottish Executive, *Scottish Prison Service Estate : Consultation Paper*, <http://www.scotland.gov.uk/consultations/justice/spsec-04.asp>

<sup>11</sup> Christine Cooper et Phil Taylor, *The Role of Net Present Value in Prison Privatisation in Scotland*, p. 2, <http://web.geog.gla.ac.uk/~acumbers/paper10.doc>

<sup>12</sup> Scottish Prison Service, *Framework Document*, <http://www.sps.gov.uk/keydocs/framework/default.asp> et Scottish Executive, *The Scottish Executive's Consultation on the Future of the Scottish Prison Estate*, [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future\\_of\\_scottish\\_prison\\_estate.doc](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future_of_scottish_prison_estate.doc)

<sup>13</sup> Scottish Law on Line, *Scottish Prisons*, [www.scottishlaw.org.uk/lawscotland/prison.html](http://www.scottishlaw.org.uk/lawscotland/prison.html)

<sup>14</sup> Scottish Prison Service, *Framework Document*, <http://www.sps.gov.uk/keydocs/framework/default.asp>

<sup>15</sup> Home Office, *National Probation Directorate*, [www.homeoffice.gov.uk](http://www.homeoffice.gov.uk) et Scottish Social Services Council, *Scottish Social Services Council*, [www.sssc.uk.com](http://www.sssc.uk.com)

tish Social Services Council<sup>16</sup>) et être âgé d'au moins 22 ans pour désormais occuper la fonction d'agent correctionnel.

- Financement : le budget du SPS est de 321 701 M£ (soit près de 606 M\$ CA) pour 2005-2006 et est fixé par le ministre de la Justice<sup>17</sup>. Il se compose de la manière suivante<sup>18</sup> :

£	
Direct Running Costs	210 970 000
Less Current receipts	(2 810 000)
Other Current Expenditure	22 889 000
Capital Charges	49 009 000
Net Capital Expenditure	41 643 000
<b>Total</b>	<b>321 701 000</b>

## 1 Raisons et problèmes à l'origine de la création de l'agence correctionnelle

### ➤ Piètre performance en regard à l'efficacité et à l'efficience du système correctionnel

- Avant la création de l'agence SPS, la Commission connaissait des problèmes importants en ce qui concerne notamment l'accès aux sanitaires, les agressions, le manque d'activités et le soin des toxicomanes<sup>19</sup>;
- Taux d'évasion : 0,25 en 1993 (objectif atteint)<sup>20</sup>;
- Nombre d'agressions envers les employés : 8 (objectif atteint)<sup>21</sup>;
- Nombre d'agressions contre la population carcérale : 56 (objectif atteint);
- Coût annuel par personne : 58 000 \$ CA (environ 158 \$ CA par jour).

### ➤ Insuffisance du point de vue de la capacité carcérale (surpopulation<sup>22</sup>)

- 4 500 en 1992-93;
- 6 500 en 2003-2004.

<sup>16</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, par. 2.4, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>17</sup> Home Office, *Probation Review Final Report*, <http://www.homeoffice.gov.uk/docs/pprapc.html> et Scottish Executive, *The Scottish Executive's Consultation on the Future of the Scottish Prison Estate*, [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future\\_of\\_scottish\\_prison\\_estate.doc](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future_of_scottish_prison_estate.doc)

<sup>18</sup> Scottish Prison Service, *Spending Review resources for SPS in 2005-06*, <http://www.sps.gov.uk/keydocs/Business%20Plan%202005/SPS%20Business%20Plan%202005.pdf>

<sup>19</sup> Scottish Prison Service, *The Scottish Prison Service Annual Report and Accounts 1999-2000*, <http://www.sps.gov.uk/keydocs/1999-2000/opensdoc.asp?file=sps0-04.htm>

<sup>20</sup> Scottish Prison Service, *The Scottish Prison Service Annual Report 94-95*.

<sup>21</sup> *Ibid.*

<sup>22</sup> Scottish Consortium on Crime & Criminal Justice, *Reducing the prison population Penal Policy and Social Choices*, <http://www.sacro.org.uk/publications/offending2005.pdf>

➤ **Problèmes relatifs aux ressources financières**

- Les dépenses en 1992-1993 étaient de 139 M£ (314 M\$ CA), les dépenses en personnel étaient de 111 M£, soit 250 M\$ CA (80 % du budget global)<sup>23</sup>;
- Les dépenses en capital étaient de 13,7 M£ (31 M\$ CA) en 1992-1993<sup>24</sup>;
- Le coût annuel moyen par personne en 1992-1993 était de 25 762 £ (58 000 \$ CA)<sup>25</sup>.

➤ **Problèmes relatifs aux ressources humaines**

- Les services à la clientèle demeuraient déficients notamment en termes de mauvaises relations avec les personnes incarcérées;
- Les agents correctionnels n'étaient pas suffisamment qualifiés, pas suffisamment motivés et étaient confrontés à une surcharge de travail (horaires non aménagés).

➤ **Problèmes relatifs aux ressources matérielles et informationnelles**

- Matériel : les locaux étaient trop souvent vétustes, en plus d'être en nombre insuffisant (problème majeur de surpopulation). Les bâtiments étaient encore, en grande partie, ceux qui avaient été construits avant ou durant la Seconde Guerre mondiale<sup>26</sup>;
- Information : il n'existait pas de système d'information adéquat, les dossiers des personnes incarcérées étaient peu suivis<sup>27</sup>.

➤ **Problèmes relatifs au service à la clientèle**

Rien n'était véritablement proposé pour éviter les tensions et récidives de la part des personnes incarcérées ayant des comportements à risque, ni pour offrir des activités à ces personnes incarcérées pour occuper leur temps de détention.

---

<sup>23</sup> Scottish Prison Service, *Scottish Prison Service Annual Report 1992-1993, Finance and Information Systems Directorate*, p. 1. Selon le taux de change en vigueur sur le site [www.xe.com](http://www.xe.com) le 3 juin 2005.

<sup>24</sup> *Ibid.*

<sup>25</sup> *Ibid.*

<sup>26</sup> The Scottish Executive, *Scottish Prison Service Estate Consultation Paper*, <http://www.scotland.gov.uk/consultations/justice/spsec.pdf>

<sup>27</sup> *Ibid.*

## 2 Identification des problèmes résolus par la mise en place de l'agence correctionnelle

### ➤ Efficacité et efficience du système correctionnel

L'agence SPS a retenu les indicateurs de performance suivants pour pallier les principaux problèmes mentionnés : l'accès aux sanitaires, le nombre d'agressions, le nombre de programmes et d'activités, le nombre de programmes de désintoxication, etc<sup>28</sup>. Une amélioration constante a été observée depuis la mise en place de l'agence en 1993<sup>29</sup> :

- Efficacité :
  - nombre d'évasions : 1 (2003-2004) (objectif atteint);
  - taux d'éducation (formation) : 13 % (2003-2004);
  - nombre d'heures d'éducation : 429 465 heures (objectif dépassé);
  - taux d'emploi (en détention) : 60,55 % (2003-2004);
  - nombre d'agressions contre les employés : 11 (2003-2004) (objectif atteint);
  - nombre d'agressions contre la population carcérale : 86 (objectif non atteint).
- Efficience :
  - coût annuel par personne incarcéré : 77 400 \$ CA (environ 212 \$ CA par jour).

### ➤ Capacité carcérale (surpopulation)

- Taux d'occupation : 109 % en 1999<sup>30</sup> et 106,3 % en 2004<sup>31</sup> (soit une baisse de 2,7 %).
- Le coût moyen par personne est de 33 244 £ en 2002 (soit près de 77 400 \$ CA<sup>32</sup>).

### ➤ Ressources financières

- Les dépenses totales en 1999-2000 étaient de 183 M£ (414 M\$ CA<sup>33</sup>);
- Les dépenses en personnel étaient de 120 M£ (271 M\$ CA<sup>34</sup>);
- En 1999-2000, le coût annuel moyen par personne était de 27 000 £ (60 900 \$ CA<sup>35</sup>) et de 29 000 £ (67 000 \$ CA) en 2004<sup>36</sup>;
- Les objectifs de réductions budgétaires pour les établissements de détention SPS

<sup>28</sup> Scottish Prison Service, *The Scottish Prison Service Annual Report and Accounts 1999-2000*, <http://www.sps.gov.uk/keydocs/1999-2000/opendoc.asp?file=sps0-04.htm>

<sup>29</sup> Scottish Prison Service, *Key Documents*, [http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key\\_results.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key_results.htm)

<sup>30</sup> Scottish Parliament, *Justice and Home Affairs Committee Official Report*, <http://www.scottish.parliament.uk/business/committees/historic/justice/or-99/ju99-1202.htm>

<sup>31</sup> International Centre for Prisons Studies, *Prison Brief for United Kingdom : England and Wales*, [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe\\_records.php?code=169](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe_records.php?code=169)

<sup>32</sup> Scottish Executive, *The Scottish Executive's Consultation on the Future of the Scottish Prison Estate*, [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future\\_of\\_scottish\\_prison\\_estate.doc](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future_of_scottish_prison_estate.doc) La méthode de calcul n'est pas rendue publique.

<sup>33</sup> Scottish Prison Service Annual Report 1992-1993, *Finance and Information Systems Directorate*.

<sup>34</sup> *Ibid.*, p. 1.

<sup>35</sup> Selon le taux de change en vigueur sur le site [www.xe.com](http://www.xe.com) le 31 mai 2005.

<sup>36</sup> Scottish Police, *Key Facts 2004*, [www.scottish.police.uk/main/acpos/downloads/pps/SPS.ppt#3](http://www.scottish.police.uk/main/acpos/downloads/pps/SPS.ppt#3)

étaient de 5 % des dépenses pour 2003-2004 et 2004-2005<sup>37</sup>;

- Les services d'information et de communication aux personnes incarcérées et les services de formation aux employés ont coûté, en 2003-2004, 5.2 M£ (soit près de 12 M\$ CA) et 13.7 M£ (soit près de 32 M\$ CA) respectivement<sup>38</sup>.

### ➤ Ressources humaines

- Les agents correctionnels doivent désormais détenir une formation en travail social et bénéficient de conditions salariales relativement satisfaisantes. Ils commencent à environ 17 000 £ (environ 40 000 \$ CA) et peuvent atteindre des salaires allant de 58 000 \$ CA à 65 000 \$ CA environ, ce qui assure un service de meilleure qualité<sup>39</sup>;
- Les employés se responsabilisent davantage et améliorent leur performance ainsi que leur investissement personnel (écoute des personnes incarcérées, initiatives volontaires reconnues et valorisées, heures supplémentaires rémunérées, horaires aménagés, etc.<sup>40</sup>);
- Les salaires des directeurs débutent à 20 000 £ (45 000 \$ CA environ) et peuvent atteindre 70 000 £ (soit près de 160 000 \$ CA).

### ➤ Ressources matérielles et informationnelles

- Le principal défi pour l'agence SPS a été d'allier qualité des services et surpopulation croissante<sup>41</sup>;
- Matériel : Les bâtiments utilisés sont encore, en partie, ceux construits durant ou après la Seconde Guerre mondiale, mais l'agence fournit désormais un aménagement cellulaire qui permet à chacun de bénéficier d'un espace propre à une certaine dignité personnelle<sup>42</sup>. L'agence SPS porte désormais une attention particulière à l'entretien des cellules (notamment en ce qui a trait à l'hygiène de base). En tout, 110 M£ (soit près de 255 M\$ CA) ont directement été alloués en 2003-2004 par le ministère de la Justice afin de rénover les établissements de détention de Glasgow, Perth, Edinburgh, Glenochil et Polmont afin de construire 1 100 nouvelles cellules dans les établissements de détention existants<sup>43</sup>;
- Information :
  - mise en place du Scottish Prisons Information Network<sup>44</sup>. Ce système d'information a été conçu pour améliorer l'uniformité de la documentation et pour assurer l'échange d'information sur les modes de gestion des établissements de détention et sur les comportements de certaines personnes incarcérées entre établissements de détention d'une part et entre l'agence SPS et d'autres agences d'autre part (anglaises, galloises et irlandaises)<sup>45</sup>;

<sup>37</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners, prepared for the Auditor General for Scotland*, par 2.1, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf>

<sup>38</sup> *Idem*. Selon le taux de change en vigueur dans le site <http://www.xe.com/ucc/> le 31 mai 2005.

<sup>39</sup> *Ibid.*

<sup>40</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners, prepared for the Auditor General for Scotland*, par. 2.2, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf>

<sup>41</sup> Scottish Executive, *The Scottish Executive's Consultation on the Future of the Scottish Prison Estate*, [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future\\_of\\_scottish\\_prison\\_estate.doc](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future_of_scottish_prison_estate.doc)

<sup>42</sup> The Scottish Executive, *Scottish Prison Service Estate Consultation Paper*, <http://www.scotland.gov.uk/consultations/justice/spsec.pdf>

<sup>43</sup> Scottish Social Services Council, *Scottish Social Services Council*, [www.sssc.uk.com](http://www.sssc.uk.com)

<sup>44</sup> Scottish Prison Service, *Annual Report 1992-1993*, p. 2.

<sup>45</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*,

- l'agence SPS a également amélioré la communication aux personnes incarcérées des différentes possibilités correctionnelles (activités communautaires, heures d'étude, etc.) et a présenté en juillet 2004 un nouveau système informationnel pour les dossiers des personnes incarcérées<sup>46</sup>.

### ➤ Service à la clientèle

- Différentes options sont proposées aux personnes incarcérées pour aménager leur temps de peine en participant à diverses activités (éducationnelles, programmes de désintoxication, emplois divers au sein de l'établissement de détention<sup>47</sup>) ainsi que différents services (soins de santé, cours de nutrition, travail communautaire, exercices physiques, accompagnement spirituel, etc.<sup>48</sup>);
- Un total de 30 M£ (soit près de 70 M\$ CA) ont été alloués en ce sens par le ministère de la Justice en 2003-2004<sup>49</sup>. En 2003-2004, les principaux objectifs à atteindre étaient liés aux activités de développement personnel pour les personnes incarcérées (*Correctional Opportunities for Prisoners*<sup>50</sup>). Les principaux indicateurs de performance clés en la matière sont le :
  - nombre de personnes incarcérées suivant des activités des programmes accrédités et des activités approuvées par l'agence SPS;
  - nombre d'heures de formation personnelle suivies par les personnes incarcérées<sup>51</sup>.

Depuis 2001-2002 l'objectif cible concernant le nombre de personnes incarcérées devant suivre des programmes de formation personnelle est passé de 700 à 1 300<sup>52</sup>. L'objectif cible concernant le nombre d'heures de formation est lui, passé de 250 000 à 325 000<sup>53</sup>.

Les objectifs fixés ont été atteints puisqu'en 2003-2004, 2 137 personnes incarcérées avaient complété des programmes de formation ou d'activités approuvées par l'agence SPS, et un total de 429 465 heures d'étude avaient été effectuées.

- Le développement des possibilités d'apprentissage pour les personnes incarcérées (*Correctional Opportunities for Prisoners*<sup>54</sup>) se concentrait au début principalement sur le cas des personnes incarcérées à long terme. En 2000, l'agence SPS a publié un rapport pour établir une gamme de services pouvant être offerts à toutes les personnes incarcérées (*Intervention and Integration for a Safer Society*<sup>55</sup>). À la suite de

<http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>46</sup> Affiniti Organisations, *New Scottish Prison Services network simplifies management of Scotland's 6,000 prisoners*, [http://www.affiniti.com/aboutus/news/omneticaarchive/news\\_28\\_07\\_03\\_1.asp](http://www.affiniti.com/aboutus/news/omneticaarchive/news_28_07_03_1.asp)

<sup>47</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>48</sup> *Ibid.*

<sup>49</sup> *Ibid.*

<sup>50</sup> Scottish Prisons Services, *Key Documents, Recommendations made in the Audit Scotland Report, Scottish Prison Service: Correctional Opportunities for Prisoners*,

<http://www.sps.gov.uk/keydocs/Audit%20Scotland/SPS%20Response.htm>

<sup>51</sup> Scottish Prisons Services, *Key Documents, Annual Report 2003-2004*, [http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key\\_results.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key_results.htm)

<sup>52</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>53</sup> *Ibid.*

<sup>54</sup> Scottish Prisons Services, *Key Documents, Recommendations made in the Audit Scotland Report, Scottish Prison Service : Correctional Opportunities for Prisoners*,

<http://www.sps.gov.uk/keydocs/Audit%20Scotland/SPS%20Response.htm>

<sup>55</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, par. 2.10,

ce rapport, l'agence SPS a, en 2002, davantage développé ses services pour répondre aux besoins spécifiques des personnes incarcérées à court terme (ceux ayant jusqu'à quatre ans d'emprisonnement) en se dotant d'une politique d'inclusion générale (*Inclusion policy*<sup>56</sup>). L'application de cette politique varie d'un centre carcéral à l'autre. Le budget concernant les possibilités correctionnelles n'est pas rendu public.

- En avril 2003, l'agence SPS a également mis en place le programme Short Term Offender Needs Assessment<sup>57</sup> pour les personnes incarcérées condamnées à des peines de courte durée. À leur entrée en établissement de détention, on les invite à exprimer des besoins particuliers afin qu'il soit possible de les intégrer à des activités appropriées. Cette information donne lieu à l'élaboration d'un plan d'intégration à la communauté (Community Integration Plan) personnalisé en fonction de chaque détenu<sup>58</sup>;
- Cette politique d'intégration est parallèle à d'autres initiatives de l'agence SPS, telles que le Healthcare<sup>59</sup>, un programme général qui vise, par la préservation de la qualité de l'environnement au sein des établissements de détention, à garantir la santé des malades et à éviter la propagation de maladies entre personnes incarcérées et entre personnes incarcérées et agents correctionnels;
- Les contacts avec les familles sont également un élément privilégié qui tend à réduire considérablement les problèmes de séjour des personnes incarcérées. L'agence SPS encourage le contact avec les familles des personnes incarcérées en formant des agents à la tâche de Family Contact Development Officers. Chaque établissement de détention a au moins un Family Contact Development Officers. L'agence SPS tient des réunions trimestrielles avec ces derniers pour encourager le partage de l'information. Le service est offert à toutes les personnes incarcérées<sup>60</sup>;

Si la qualité des services carcéraux a été nettement améliorée en Écosse, le problème de la surpopulation n'est pas réglé. Le phénomène est difficile à endiguer : la population carcérale devrait augmenter de 8 000 individus d'ici 2012-2013. En 2004, le centre carcéral de Glasgow comptait 1 156 personnes incarcérées pour une capacité de 850<sup>61</sup>. Le nombre moyen de personnes incarcérées supplémentaires est passé en Écosse de 5 400 de 1992-1993 à près de 6 620 de 2003-2004 (une augmentation de 23 %).

- En ce sens, le système de liberté conditionnelle a été revu en 2001 pour permettre à davantage de personnes incarcérées d'œuvrer dans le travail communautaire sous la

---

<http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf> et Mental Health Foundation, *The Scottish Prison Service's paper 'Intervention and Integration for a Safer Society'*.

<http://www.mentalhealth.org.uk/page.cfm?pagecode=PRPSSCPS>

<sup>56</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*,

<http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>57</sup> Scottish Executive, *Scotland's Criminal Justice Plan*, <http://www.scotland.gov.uk/library5/justice/scjp-08.asp>, The Scottish Parliament, *Committee Report*,

<http://www.scottish.parliament.uk/business/committees/justice1/reports-05/j1r05-03-vol01-00.htm> et Scottish Prisons Services, *Key Documents, Annual Report 2003-2004, Leaders in Prison Correctional Work*,

[http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/correctional\\_work.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/correctional_work.htm)

<sup>58</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, par. 3.11, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>59</sup> The Health Promoting Prison, *A Framework for promoting Health in the Scottish Prison Service*, <http://www.hebs.com/services/pubs/pdf/prisonframework.pdf> et Scottish Prison Service, *Key Documents*,

<http://www.sps.gov.uk/keydocs/health/default.asp>

<sup>60</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoners*, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf.rtf>

<sup>61</sup> *Ibid.*

surveillance de travailleurs sociaux<sup>62</sup>;

- Concernant l'amélioration des services aux personnes incarcérées, des objectifs cibles ont été conçus afin de mesurer et d'évaluer la gestion de la performance de l'agence SPS. L'agence veille par ailleurs à l'atteinte de ces objectifs dans chaque établissement de détention tous les mois. Les résultats sont directement communiqués au ministère de la Justice;
- L'agence SPS a aussi mis en place une cellule de veille qui coordonne notamment le travail d'un groupe international sur les services carcéraux en Belgique, au Canada, au Danemark, en Irlande, en Finlande, en Hollande, en Nouvelle-Zélande, en Norvège et en Suède<sup>63</sup>.

---

<sup>62</sup> Parole Board for Scotland, *Parole Board's role*, <http://www.scottishparoleboard.gov.uk/>

<sup>63</sup> Scottish Prison Service, *Correctional opportunities for prisoner*, par. 2.22, <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.rtf>

## Bibliographie

AFFINITI COMMUNICATIONS INTEGRATOR (Page consultée le 6 mai 2005). *New Scottish Prison Services network simplifies management of Scotland's 6,000 prisoners*, [en ligne], [http://www.affiniti.com/aboutus/news/omneticaarchive/news\\_28\\_07\\_03\\_1.asp](http://www.affiniti.com/aboutus/news/omneticaarchive/news_28_07_03_1.asp)

COOPER, Christine et Phil TAYLOR (Page consultée le 5 mai 2005). *The Role of Net Present Value in Prison Privatisation in Scotland*, p. 2, [en ligne], <http://web.geog.gla.ac.uk/~acumbers/paper10.doc>

CRIME FIGHTERS : JUSTICE (Page consultée le 4 mai 2005). *The Prison Service*, [en ligne], <http://www.bbc.co.uk/crime/fighters/prisonservice.shtml>

HOME OFFICE (Page consultée le 5 mai 2005). *National Probation Directorate*, [en ligne], [www.homeoffice.gov.uk](http://www.homeoffice.gov.uk)

HOME OFFICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Prison Probation Review Final Report : The organisation of the Prison and Probation Services in a range of other Countries*, [en ligne], <http://www.homeoffice.gov.uk/docs/pprapc.html>

INTERNATIONAL CENTRE FOR PRISONS STUDIES (Page consultée le 15 juin 2005). *Prison Brief for United Kingdom : England and Wales*, [en ligne], [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe\\_records.php?code=169](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe_records.php?code=169)

MENTAL HEALTH FOUNDATION (Page consultée le 4 mai 2005). *The Scottish Prison Service's paper 'Intervention and Integration for a Safer Society'*, [en ligne], <http://www.mentalhealth.org.uk/page.cfm?pagecode=PRPSSCPS>

PAROLE BOARD FOR SCOTLAND (Page consultée le 6 mai 2005). *Parole Board's Role*, [en ligne], <http://www.scottishparoleboard.gov.uk/>

SCOTTISH CONSORTIUM ON CRIME & CRIMINAL JUSTICE (Page consultée le 15 juin 2005). *Reducing the prison population Penal Policy and Social Choices*, [en ligne], <http://www.sacro.org.uk/publications/offending2005.pdf>

SCOTTISH EXECUTIVE (Page consultée le 15 juin 2005). *Scottish Prison Service Estate : Consultation Paper*, [en ligne], <http://www.scotland.gov.uk/consultations/justice/spsec-04.asp>

SCOTTISH EXECUTIVE (Page consultée le 5 mai 2005). *Evaluation of the Scottish Prison Service's Tendering Process for Social Work Contracts*, [en ligne], <http://www.scotland.gov.uk/library5/justice/spssw-00.asp>

SCOTTISH EXECUTIVE (Page consultée le 5 mai 2005). *Scotland's Criminal Justice Plan*, [en ligne], <http://www.scotland.gov.uk/library5/justice/scjp-08.asp>

SCOTTISH EXECUTIVE (Page consultée le 5 mai 2005). *Scottish Executive Statistics*, [en ligne], <http://www.scotland.gov.uk/Topics/Statistics/15730/3320>

SCOTTISH EXECUTIVE (Page consultée le 5 mai 2005). *The Scottish Executive Prison Service Estate Consultation Paper, Proposals for the Future of the Scottish Prison Service Estate*, [en ligne], <http://www.scotland.gov.uk/consultations/justice/spsec.pdf>

SCOTTISH EXECUTIVE (Page consultée le 5 mai 2005). *The Scottish Executive's Consultation on the Future of the Scottish Prison Estate*, [en ligne], [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future\\_of\\_scottish\\_prison\\_estate.doc](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/future_of_scottish_prison_estate.doc)

SCOTTISH LAW ONLINE (Page consultée le 6 mai 2005). *Scottish Prisons*, [en ligne], [www.scottishlaw.org.uk/lawscotland/prison.html](http://www.scottishlaw.org.uk/lawscotland/prison.html)

SCOTTISH PARLIAMENT (Page consultée le 6 mai 2005). *Committee Report*, [en ligne], <http://www.scottish.parliament.uk/business/committees/justice1/reports-05/j1r05-03-vol01-00.htm>

SCOTTISH PARLIAMENT (Page consultée le 5 mai 2005). *Justice and Home Affairs Committee Official Report*, [en ligne], <http://www.scottish.parliament.uk/business/committees/historic/justice/or-99/ju99-1202.htm>

SCOTTISH POLICE (Page consultée le 15 juin 2005). *Key Facts 2004*, [en ligne], [www.scottish.police.uk/main/acpos/downloads/pps/SPS.ppt#3](http://www.scottish.police.uk/main/acpos/downloads/pps/SPS.ppt#3)

SCOTTISH PRISON SERVICE (1993). *Scottish Prison Service Annual Report 1992-1993, Finance and Information Systems Directorate*.

SCOTTISH PRISON SERVICE (1995). *The Scottish Prison Service Annual Report 94-95*.

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Correctional opportunities for prisoners*, January 2005, [en ligne], <http://www.audit-scotland.gov.uk/publications/pdf/2005/05pf01ag.pdf>

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Framework Document*, [en ligne], <http://www.sps.gov.uk/keydocs/framework/default.asp>

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Key Documents*, [en ligne], [http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key\\_results.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key_results.htm)

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Key Documents, Annual Report 2003-2004, Leaders in Prison Correctional Work*, [en ligne], [http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/correctional\\_work.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/correctional_work.htm)

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Key Documents, Recommendations made in the Audit Scotland Report, Scottish Prison Service : Correctional Opportunities for Prisoners*, [en ligne], <http://www.sps.gov.uk/keydocs/Audit%20Scotland/SPS%20Response.htm>

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Seventh Prison Survey Overall Results Executive Summary, Main Findings 2004*, [en ligne], [http://www.sps.gov.uk/keydocs/survey\\_2004/7th%20Bulletin%20Final.pdf](http://www.sps.gov.uk/keydocs/survey_2004/7th%20Bulletin%20Final.pdf)

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 5 mai 2005). *Spending Review resources for SPS in 2005-06*, [en ligne], <http://www.sps.gov.uk/keydocs/Business%20Plan%202005/SPS%20Business%20Plan%202005.pdf>

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 4 mai 2005). *Client Profile*, [en ligne], [http://www.nrqplc.com/download/scottish\\_prison\\_service.pdf](http://www.nrqplc.com/download/scottish_prison_service.pdf)

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 4 mai 2005). *Key Documents*, [en ligne], <http://www.sps.gov.uk/keydocs/default.asp>

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 4 mai 2005). *Key Documents, Annual Report 2003-2004*, [en ligne], [http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key\\_results.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key_results.htm)

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 4 mai 2005). *Page d'accueil*, [en ligne], [www.sps.gov.uk](http://www.sps.gov.uk)

SCOTTISH PRISON SERVICE (Page consultée le 4 mai 2005). *The Scottish Prison Service Annual Report and Accounts 1999-2000*, [en ligne], <http://www.sps.gov.uk/keydocs/1999-2000/opensdoc.asp?file=sps0-04.htm>

SCOTTISH SOCIAL SERVICES COUNCIL (Page consultée le 5 mai 2005). *Scottish Social Services Council*, [en ligne], [www.sssc.uk.com](http://www.sssc.uk.com)

SPS ANNUAL REPORT (Page consultée le 6 mai 2005). *SPS Key Results*, [en ligne], [http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key\\_results.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key_results.htm)

THE HEALTH PROMOTING PRISON (Page consultée le 4 mai 2005). *A Framework for promoting Health in the Scottish Prison Service*, [en ligne], <http://www.hebs.com/services/pubs/pdf/prisonframework.pdf>

XE.com (Page consultée le 6 mai 2005). *I want to convert...*, [en ligne], <http://www.xe.com/ucc/>

## Annexe I

Tableau comparatif des indicateurs de performance de l'agence SPS 2000-2004<sup>64</sup>

Key Performance Indicators	Key Performance Targets							
	2000-2001		2001-2002		2002-2003		2003-2004	
	Target	Outturn	Target	Outturn	Target	Outturn	Target	Outturn
1a. Extreme Risk Escapes	0	0	0	0	0	0	0	0
1b. Other Escapes	10	1	8	3	<=7	1	<=6	1
2a. Serious Assaults on staff	14	14	13	12	<=13	29	<=13	11
2b. Serious Assaults on prisoners	91	69	56	85	<=83	127	<=79	86
3a. Number of programmes and approved activities	850	773	700	871	1 100	1 588	1 300	2 137
3b. % of programmes completed to be accredited	-	-	50 %	64 %	50 %	63 %	60 %	72 %
4. Education : number of prisoner learning hours	-	225 000	250 000	307 222	300 000	415 699	325 000	429 465
5. % of available prisoner places with access to night sanitation	76 %	76 %	78 %	78 %	79 %	79 %	82 %	82 %
6. % of those tested under random MDT procedures clear of in-prison drug use	-	85 %	85 %	83 %	85 %	83 %	85 %	83 %
7. Average annual cost per prisoner place (£s).	29 500£	28 240£	32 600£	30 172£	31 900£	29 839£	33 800£	33 244£

<sup>64</sup> SPS Annual Report, *SPS Key Results*, [http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key\\_results.htm](http://www.sps.gov.uk/keydocs/reports/2003-2004/key_results.htm)

**FINLANDE**

### Profil institutionnel et politique

La république de Finlande est une république unitaire avec un régime parlementaire.

Le chef d'État est le président. Ce dernier possède le pouvoir exécutif suprême et est élu pour un mandat de six ans par un scrutin populaire direct. Le président nomme un conseil d'État (Council of the State), dirigé par un premier ministre qui est responsable des actes de l'État envers le Parlement. Le président est le chef suprême des forces armées de Finlande.

Le pouvoir exécutif est exercé par le parlement, conjointement avec le président. Le Parlement compte 200 membres élus par suffrage universel pour un mandat de quatre ans, selon un système de scrutin proportionnel. Le président ainsi que le Parlement ont le droit d'entreprendre des démarches législatives. Les lois sont soumises à l'examen du président, qui possède un droit de *ve-to*.

La Finlande est divisée en 12 provinces. Chacune d'entre elles est administrée par un gouverneur désigné. Les provinces sont divisées en 452 municipalités. Ces dernières sont administrées par un conseil dont les membres sont élus par suffrage universel.

SOURCE : En col. *The International Directory of Government*, 3<sup>rd</sup> ed., Europa Publications Ltd, London, United Kingdom, 1998.

### Historique

Jusqu'à la mise en place de la Criminal Sanctions Agency en 2001, l'administration du système correctionnel finlandais était assurée par deux organismes : le Department of Prison Administration (DPA) et la Probation Association. Le DPA, un service du ministère de la Justice, était responsable du système carcéral. Il était responsable de l'élaboration des politiques. Le Prison Service était l'unité du DPA chargée de l'exécution des sentences, c'est-à-dire de la prestation des services. Les services correctionnels alternatifs, par exemple les travaux communautaires, étaient assurés par la Probation Association, une organisation indépendante qui agissait sous les directives et la supervision du ministère de la Justice<sup>65</sup>.

La Criminal Sanctions Agency (CSA) est donc le résultat de la fusion du Prison Service et de la Probation Association. Toutefois, la compétence en matière d'élaboration de politiques demeure au sein du ministère de la Justice, mais prend le nom de Criminal Policy Department. Enfin, la gestion immobilière est transférée au sein d'une nouvelle agence indépendante de la CSA.

Dans les années 1970, le taux d'incarcération était largement supérieur à la norme des pays scandinaves (100/100 000 habitants contre 70/100 000 habitants). Pour tendre vers cette norme, le gouvernement finlandais s'est engagé dans une vaste réforme visant à modifier les cadres institutionnel, politique et législatif des systèmes correctionnel et pénal. La réforme s'est poursuivie par des efforts substantiels qui ont été accomplis dans les années 1990, en parallèle aux modifications constitutionnelles. Cette réforme constitutionnelle avait plusieurs motivations et objectifs dont, entre autres, l'harmonisation et la mise à jour des structures normatives à l'intérieur de l'appareil gouvernemental et la révision de la séparation des pouvoirs et des compétences. En 1994, le Parlement a demandé au gouvernement d'engager une réécriture de toute la Constitution, travail qui s'est achevé en 1999. Le 1<sup>er</sup> janvier 2000, la nouvelle Constitution de la Finlande est entrée en vigueur, ce

<sup>65</sup> The Criminal Sanctions Agency, *Summary : Prison administration in Finland in 1999*, [www.rikosseuraamus.fi/uploads/oal8h7kzdz83.pdf](http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/oal8h7kzdz83.pdf)

qui a eu pour effet d'entraîner une rationalisation et une réorganisation en profondeur de l'appareil gouvernemental. Le système correctionnel n'a pas échappé à cet exercice de rationalisation.

Enfin, l'adhésion de la Finlande à l'Union européenne l'a incité à réviser le traitement réservé aux personnes en détention de façon à rendre son système correctionnel conforme aux conventions internationales des droits de la personne.

## Vue d'ensemble

- Nom de l'agence : Criminal Sanctions Agency (CSA)<sup>66</sup>;
- Date de création de l'agence : 1<sup>er</sup> août 2001<sup>67</sup>;
- Nombre d'établissements de détention et de points de service en milieu ouvert :
  - le Prison Service regroupe :
    - 19 établissements de détention répartis en 5 institutions ouvertes indépendantes, 10 institutions ouvertes et 4 camps de travail (*work colonies*)<sup>68</sup>; la population carcérale en milieu ouvert compte environ 805 personnes en 2004, dont 603 dans les établissements de détention et 202 dans les camps de travail;
    - 16 établissements de détention (milieu fermé); en 2004, on compte 2 771 personnes en milieu fermé.

Au total, le Prison Service s'occupe de la garde de 3 578 personnes en milieux ouvert et fermé<sup>69</sup>.

- Le Probation Service comprend :
  - 19 points de service régionaux;
  - 7 points de service locaux;
  - 3 bureaux administratifs;
  - le centre récréatif de Sopotupa<sup>70</sup>.
- Les services administratifs du Prison Service et du Probation Service sont centralisés au sein du bureau de la CSA à Helsinki.
- Nombre d'employés :
  - la CSA compte 3 220 employés (2 762 à temps plein et 458 à temps partiel);
  - le Prison Service emploie 2 789 personnes (2 422 à temps plein et 317 à temps partiel);
  - le Probation Service emploie 314 personnes (238 à temps plein et 76 à temps partiel);
  - l'unité administrative de la CSA emploie 117 personnes<sup>71</sup>.
- Statut des employés : non fonctionnaires;

<sup>66</sup> The Criminal Sanctions Agency, *Site de la Criminal Sanctions Agency*, <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16924.htm>

<sup>67</sup> *Ibid.*

<sup>68</sup> Prison Service, *Open institutions*, <http://www.vankeinhoito.fi/tulostus/17488.htm>

<sup>69</sup> Prison Administration, *Table 9 : Prison population, number of places and number of staff in different prisons in 2004*, <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/m88e8ms.pdf>

<sup>70</sup> The Criminal Sanctions Agency, *Organisation*, <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16918.htm>

<sup>71</sup> Données du 31 décembre 2004. Pour plus de détails, voir The Criminal Sanctions Agency, *Personnel*, <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16924.htm>

- Structure de l'agence :
  - direction : la CSA est dirigée par un directeur général, qui est aussi celui du Prison Service<sup>72</sup>; la CSA comprend deux services :
    - le Probation Service;
    - le Prison Service.
  - rattachement : Criminal Policy Department du ministère de la Justice;
  - pouvoirs : le directeur général de l'agence est responsable de la direction et des activités du Prison Service et du Probation Service; il veille à ce que les services relatifs aux tâches administratives et judiciaires leur soient fournis. La CSA n'a pas compétence en matière d'élaboration de politiques. Cette fonction est réservée au Criminal Policy Department du ministère de la Justice;
  - reddition de comptes : le directeur général rend compte au Criminal Policy Department du ministère de la Justice par un rapport d'activités;
  - fonctionnement : le Prison Service a compétence en matière d'exécution des peines d'emprisonnement et du traitement des détenus. Le Probation Service est responsable de l'exécution des peines alternatives telles que les travaux et services communautaires, de la surveillance des jeunes délinquants condamnés à une peine de prison avec sursis et de la surveillance des personnes en libération conditionnelle<sup>73</sup>. La CSA agit conformément aux directives et aux politiques établies par le Criminal Policy Department.
- Encadrement législatif : *Administration of Enforcement of Sentences Act (2001)*<sup>74</sup>.
- Financement : En 2004, le budget alloué était de 180,4 M€ (environ 277 M\$ CA); l'agence est financée à même le trésor national dont le montant budgétaire est prévu au budget annuel de l'État.

## 1 Raisons et problèmes présents au moment de la création de l'agence correctionnelle

### ➤ Piètre performance en regard de l'efficacité et de l'efficience du système correctionnel

Un rapport du State Audit Office (SAO)<sup>75</sup> révèle que l'efficacité et l'efficience de l'administration centrale, au sein du Department of Prison Administration, doivent être améliorées. Les problèmes les plus sévères ont trait à la gestion et l'implantation des plans de développement. De plus, malgré les réformes amorcées dans le tournant des années 1990 visant à améliorer la performance du système correctionnel, de nombreux projets ont été abandonnés ou n'ont été implantés que partiellement par l'administration.

### ➤ Insuffisance du point de vue de la capacité carcérale (surpopulation)

Il n'y a pas de problème soulevé par le ministère de la Justice pour la période précédant la création de l'agence. Entre 1997 et 2000, le taux d'occupation s'est maintenu sous la barre des 100 %. Durant cette période, les plus hauts taux enregistrés ont été de 92 % en

<sup>72</sup> The Criminal Sanctions Agency, *The Administrative Reform in Penal Policy*, <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/10361.htm>

<sup>73</sup> The Criminal Sanctions Agency, *Organisation*, <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16918.htm>

<sup>74</sup> The Criminal Sanctions Agency, *Legislation*, <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/17482.htm>

<sup>75</sup> State Audit Office, *The adjustment of personnel in the Prison Administration*, 1999, [http://www.vtv.fi/chapter\\_images/3837\\_052001Adjustment\\_of\\_personnel\\_in\\_the\\_prison\\_administratio.pdf](http://www.vtv.fi/chapter_images/3837_052001Adjustment_of_personnel_in_the_prison_administratio.pdf)

1997 pour les institutions ouvertes et de 90 % en 2000 pour les institutions en milieu fermé<sup>76</sup>.

### ➤ Problèmes relatifs aux ressources financières

- Coûts d'opération élevés : selon le rapport du SAO, le Prison Service a maintenu le nombre de ses employés à un niveau stable malgré une diminution constante du nombre de la population carcérale durant les années 1990. Cette politique de la direction du Prison Service a eu pour effet d'aggraver sa situation financière puisque les salaires du personnel représentent plus de 60 % des coûts d'opération. En 1999, au moment de l'enquête du SAO, le coût net par personne par jour était de 623 MF (162 \$ CA). Ce coût a été réduit à 600 MF (156 \$ CA) en 2000 à la suite du rapport du SAO;
- Budget insuffisant :
  - le manque de ressources financières est décrié par les autorités responsables de Prison Services et Probation Services;
  - pourtant, le budget a été augmenté régulièrement depuis les réformes des années 1990; le budget de Prison Services et de Probation Services était de 533 M MF (139 M\$ CA) en 1990 et atteignait 692 M MF (180 M\$ CA) en 2000, l'année précédant la mise en place de l'agence.

### ➤ Problèmes relatifs aux ressources humaines

- Formation des employés :
  - le Prison Personnel Training Centre, un organisme rattaché au ministère de la Justice et indépendant de la CSA, s'occupe de la formation de base des employés, de la formation spécialisée et continue, et organise des activités de formation continue et de développement des compétences. En 1990, la formation de base durait 13 mois, dont 3 mois étaient consacrés à la formation en milieu de travail<sup>77</sup>;
  - selon le SAO, la formation reçue par le personnel ne lui permet pas de faire face, d'une part, à la montée de la violence chez les personnes incarcérées et, d'autre part, aux nouveaux objectifs visés par les réformes des années 1990. En effet :
    - les réformes de 1990 ont alourdi les responsabilités et les tâches du personnel. Les comportements violents des prisonniers se sont amplifiés en majeure partie à cause de l'augmentation des problèmes liés à la consommation de drogues, d'une proportion plus importante de détenus étrangers et de personnes ayant commis un crime sévère (homicide par exemple);
    - selon le SAO, le programme de formation du personnel devrait contenir un éventail plus large de matières et améliorer les activités de formation en milieu de travail de façon à ce que le programme réponde mieux aux besoins des employés, et en particulier à ceux des gardiens et des officiers.
- Conditions de travail défavorables et relations tendues avec la clientèle :
  - violence en milieu de travail : les actes de violence envers le personnel se sont accrus dans les années 1980 et au début des années 1990; la violence en milieu de travail, en particulier les conflits entre le personnel et les personnes incarcérées,

<sup>76</sup> Criminal Sanctions Agency, *The Statistics of Prison Administration and Probation of Finland in 2002*, p. 10, <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/ozpe0b.pdf>

<sup>77</sup> Aucune information plus récente que celles datant de 1990 permettant de décrire la situation qui précède la mise en place de la CSA n'a été trouvée.

les conflits de rôle et l'atmosphère générale négative, sont des facteurs importants de stress chez le personnel;

- sécurité des personnes incarcérées et des employés : la vétusté des installations carcérales cause des problèmes de sécurité;
  - horaires de travail et conditions salariales : les conditions salariales défavorables des gardiens forcent ces derniers à faire des heures de travail supplémentaires, ce qui a pour effet de réduire l'efficacité du personnel dans l'exécution de ses tâches et de rendre difficile la mise en place de nouvelles pratiques.
- Effectifs trop élevés : le SAO rapporte que l'administration du Prison Service n'a pas ajusté à la baisse le nombre de gardiens au cours des années 1990 alors que la population carcérale diminuait annuellement. En 1999, par exemple, le nombre de gardiens à temps plein était de 2 535 pour 2 743 personnes incarcérées.

#### ➤ **Problèmes relatifs aux ressources matérielles et informationnelles**

- Infrastructure :

Les bâtiments carcéraux souffrent d'un sérieux problème de vétusté. La plupart des bâtiments en milieu fermé datent de la fin du XIX<sup>e</sup> siècle ou du début du XX<sup>e</sup> siècle. Leur modèle architectural ne répond plus aux normes modernes de salubrité et de bien-être des personnes incarcérées ni du personnel.

- Information :

Le système correctionnel présente des lacunes en ce qui concerne l'échange d'information utile dans le cadre d'une gestion efficace et efficiente, comme l'a constaté le SAO lors de son audit de 1999.

#### ➤ **Problèmes concernant le service à la clientèle**

- Services d'éducation en milieu carcéral :

Malgré la présence de programmes éducationnels en milieu carcéral et une rémunération équivalente à celle des personnes à l'emploi, seulement 12 % de la population carcérale entreprend des études en 1999<sup>78</sup>.

- Conditions de détention :

Les conditions de détention sont à améliorer compte tenu de la vétusté des installations et du manque de ressources financières.

- Système de santé :

- conditions de santé supérieures à la moyenne internationale pour ce type de clientèle;
- nécessité d'améliorer les services psychologiques pour la réhabilitation des personnes aux prises avec des problèmes de drogue : aggravation des problèmes liés à la drogue au cours des années 1990.

<sup>78</sup> The Criminal Sanctions Agency, *Summary : Prison administration in Finland in 1999*, [www.rikosseuraamus.fi/uploads/oal8h7kzdz83.pdf](http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/oal8h7kzdz83.pdf)

## 2 Identification des problèmes solutionnés par la mise en place de l'agence correctionnelle

### ➤ Performance en regard de l'efficacité et de l'efficience du système correctionnel

- Coût net annuel par prisonnier par jour :
  - sous l'ancienne administration (2000) : 156 \$ CA;
  - au cours de l'année de transition à la suite de la réforme de 2001 : 179 \$ CA;
  - depuis 2002, on observe une diminution constante de ce coût : le coût net annuel par prisonnier par jour est réduit à 175 \$ CA (2002) et à 173 \$ CA en 2004.
- Évolution des revenus depuis la mise en place de l'agence :
  - en 2001 : 10,12 M€ (15,4 M\$ CA)<sup>79</sup>;
  - en 2004 : 17,2 M€ (26,4 M\$ CA)<sup>80</sup>.

Pour la première fois en 2002, les activités de production des prisonniers deviennent rentables : l'agence enregistre un bénéfice net de 412 885 € (633 000 \$ CA) alors qu'en 1998, ces activités subissaient une perte nette de près d'un million d'euros (1 530 M\$ CA)<sup>81</sup>.

Bien que des fonds supplémentaires aient été accordés périodiquement à l'agence depuis sa première année de fonctionnement, la CSA rapporte que sa situation financière reste difficile. En effet, l'augmentation brusque et croissante de la population carcérale depuis la réforme administrative de 2001 et l'augmentation des exigences administratives et des nouvelles responsabilités imposées par le nouveau cadre législatif entraînent une augmentation des coûts d'opération<sup>82</sup>.

### ➤ Capacité carcérale

Le problème de surpopulation surgit durant la période où l'agence a été mise en place. Les prisons ne sont cependant pas toutes touchées par ce nouveau problème qui n'a jamais existé auparavant. Le problème peut s'expliquer par des efforts de rationalisation du gouvernement (réorganisation des installations pénitentiaires et augmentation brusque de la population carcérale depuis 1999).

### ➤ Ressources financières

- Le budget du gouvernement consacré à l'exécution des sentences a été revu à la hausse lors de la première année de fonctionnement de la CSA : il représente un montant de 158 M€ (244 M\$ CA) en 2001.
- Depuis la mise en place de l'agence, le budget a été augmenté chaque année pour atteindre 180,4 M€ (277 M\$ CA) en 2004, comparativement à 180 M\$ CA l'année précédant la réforme administrative de 2001.

<sup>79</sup> The Criminal Sanctions Agency, *Annual Report of the Finnish Prison and Probation Services 2001*, <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/x03h7gdw.pdf>

<sup>80</sup> Criminal Sanctions Agency, *Finances*, <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16922.htm>

<sup>81</sup> Criminal Sanctions Agency, *The Statistics of Prison Administration and Probation of Finland in 2002*, <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/ozpe0b.pdf>

<sup>82</sup> Criminal Sanctions Agency, *Annual Report of the Finnish Prison and Probation Services 2002*, <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/hb5qs9pt.pdf>

## ➤ Ressources humaines

- Formation des employés :
  - La durée de la formation de base des employés a été prolongée en milieu de travail. Alors qu'en 1990, les employés en formation passaient 12 semaines (3 mois) en milieu de travail (dans les prisons), en 2002, la durée de formation en milieu de travail était de 22 semaines. Toutefois, la durée totale de la formation de base est demeurée inchangée, soit environ 53 semaines;
  - En 2001, la CSA a entrepris des travaux en vue de réformer le système éducationnel des employés. En 2002, un programme d'études spécialisées de niveau secondaire a été mis en place par le Prison Personnel Training Centre et a remplacé le programme de formation existant. Le programme offre une formation plus polyvalente aux futurs employés et leur recrutement en fonction des qualifications et des responsabilités des différents postes. De plus, un premier programme de formation postsecondaire a été lancé en 2003.
- Conditions de travail défavorables et relations tendues avec la clientèle :
  - Violence en milieu de travail : l'augmentation de la population carcérale et de la criminalité, l'aggravation des problèmes liés à la drogue, au crime organisé et au récidivisme sont autant de facteurs contribuant à la recrudescence de la violence dans les prisons. De nouvelles politiques lancées par le gouvernement depuis la mise en place de l'agence visent, d'une manière générale, à augmenter la sécurité dans les prisons;
  - Sécurité : le programme de modernisation des établissements de détention et les nouveaux programmes gouvernementaux<sup>83</sup> pourraient contribuer à augmenter le niveau de sécurité dans les établissements de détention;
  - Horaires de travail et conditions salariales : malgré les recommandations du SAO visant à réformer le système de rémunération des gardiens, aucune action n'a été entreprise depuis la création de la CSA. La majorité des gardiens effectuent trois horaires consécutifs.
- Effectifs :

Lors de la mise en place de la CSA, le nombre de gardiens a été ajusté à la baisse, tel que le recommandait le SAO. Ainsi, en 2000, l'année précédant la création de l'agence, le nombre de gardiens à temps plein était de 2 540 pour 2 855 personnes incarcérées (ratio de 0,89 gardien par personne incarcérée). Au cours de la première année d'opération de la CSA, en 2001, le nombre de gardiens à temps plein a été réduit à 2 371 pour 3 135 prisonniers (ratio de 0,76 gardien par personne incarcérée). En 2004, malgré que le nombre de gardiens ait augmenté à 2 422, la population carcérale a continué d'augmenter, et ce, pour atteindre 3 577 personnes (ratio de 0,67 gardien par personne incarcérée). La rationalisation des effectifs a eu pour effet d'accentuer le problème de sécurité et le rattrapage pour combler le manque de gardiens doit se poursuivre pour assurer une meilleure sécurité<sup>84</sup>.

<sup>83</sup> En matière de nouveaux programmes, citons notamment celui du ministre de l'Intérieur, *A Safer Community, Internal Security Programme*, lancé en 2004 et celui du ministère des Affaires sociales et de la Santé sur la lutte contre la consommation de drogues (*Drug Policy Action Program 2004-2007*), qui a été renforcé en 2001.

<sup>84</sup> Helsingin Sanomat, *Finland's closed prisons outdated, Prison gangs on increase, inmates' conduct becoming more brutal*, Tapio Mainio, 2 mars 2004.

---

➤ **Ressources matérielles et informationnelles**

- Le programme de modernisation des installations carcérales de la CSA a pour effet d'améliorer les conditions de détention et d'augmenter le niveau de sécurité personnes incarcérées et de la population (moins d'évasions);
- Le lancement du programme *A safer Community* a pour effet de doter les différents organismes gouvernementaux impliqués d'un système informationnel favorisant une meilleure coordination et une meilleure collaboration. De plus, le programme formalise la prise en compte d'indicateurs et de mesures dans le cadre des activités de gestion et de suivi.

➤ **Services à la clientèle**

L'élaboration de nouvelles politiques et programmes gouvernementaux, à la suite de l'entrée en vigueur de la nouvelle Constitution en 2001, et leur application dans le milieu carcéral par la CSA combinée à la mise en place de modifications législatives visant à adapter le système carcéral finlandais aux politiques internationales et européennes en la matière (protection des droits de la personne, conventions européennes) ont pour effet d'améliorer les services à la clientèle. On observe notamment :

- l'amélioration des services d'éducation : entre 1999 et 2002, le pourcentage de personnes incarcérées accordant du temps pour les études est passé de 12 % à 45 %;
- l'amélioration des conditions de détention : le programme de rénovation des installations carcérales de la CSA contribue également au mieux-être des personnes incarcérées;
- services de réinsertion sociale : le programme du ministère de l'Intérieur, *A Safer Community*, vise l'amélioration des services tels que la recherche d'un emploi, l'hébergement et l'éducation;
- lutte à la consommation de drogues et services de réhabilitation : le contrôle de la consommation de drogue est renforcé et les services d'accompagnement psychologique sont améliorés. De plus, le personnel en milieu carcéral reçoit une formation spécialisée en matière de lutte à la consommation de drogues et aux problèmes qui y sont associés.

## Bibliographie

CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Annual Report of the Finnish Prison and Probation Services 2002*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/hb5qs9pt.pdf>

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Annual Report of the Finnish Prison and Probation Services 2001*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/x03h7gdw.pdf>

CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Finances*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16922.htm>

CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *The Statistics of Prison Administration and Probation of Finland in 2002*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/ozpe0b.pdf>

PRISON ADMINISTRATION (Page consultée le 14 juin 2005). *Table 9: Prison population, number of places and number of staff in different prisons in 2004*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/m88e8ms.pdf>

PRISON SERVICE (Page consultée le 14 juin 2005). *Open institutions*, [en ligne], <http://www.vankeinhoito.fi/tulostus/17488.htm>

STATE AUDIT OFFICE (Page consultée le 14 juin 2005). *The adjustment of personnel in the Prison Administration, 1999*, [en ligne], [http://www.vtv.fi/chapter\\_images/3837\\_052001Adjustment\\_of\\_personnel\\_in\\_the\\_prison\\_administratio.pdf](http://www.vtv.fi/chapter_images/3837_052001Adjustment_of_personnel_in_the_prison_administratio.pdf)

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Annual Report of the Finnish Prison and Probation Services 2001*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/x03h7gdw.pdf>

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Legislation*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/17482.htm>

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Organisation*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16918.htm>

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Personnel*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16924.htm>

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Site de la Criminal Sanctions Agency*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/16924.htm>

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *Summary : Prison administration in Finland in 1999*, [en ligne], [www.rikosseuraamus.fi/uploads/oal8h7kzdz83.pdf](http://www.rikosseuraamus.fi/uploads/oal8h7kzdz83.pdf)

THE CRIMINAL SANCTIONS AGENCY (Page consultée le 14 juin 2005). *The Administrative Reform in Penal Policy*, [en ligne], <http://www.rikosseuraamus.fi/tulostus/10361.htm>

SANOMAT, Helsingin (2004). *Finland's closed prisons outdated, Prison gangs on increase, inmates' conduct becoming more brutal*, Tapio Mainio, 2 mars 2004.

**ROYAUME-UNI**

### Profil institutionnel et politique

Le Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord est une monarchie constitutionnelle de type parlementaire. La reine, en sa qualité de chef d'État, agit sur le Conseil des ministres. Le pouvoir exécutif appartient au Cabinet que dirige le premier ministre, responsable devant la Chambre des communes. Le premier ministre, chef du parti qui détient la majorité des sièges à la Chambre des communes, forme le Cabinet, sur approbation de la reine.

Le pouvoir législatif appartient à un parlement bicaméral composé d'une chambre des lords (1 200 membres) et d'une chambre des communes (659 membres élus pour 5 ans). Bien que les deux chambres soient autorisées à proposer des lois, la Chambre des lords ne peut interdire une loi adoptée par la Chambre des communes.

État unitaire, le Royaume-Uni comprend l'île de Grande-Bretagne (Angleterre, Écosse et Pays de Galles) et l'Irlande du Nord. L'Angleterre compte 40 comtés, 47 autorités unitaires ainsi que le Greater London; l'Écosse compte 32 autorités unitaires; le Pays de Galles, 22; et l'Irlande du Nord, 26, chacune régie par un conseil élu. Les réformes en cours au Royaume-Uni contribuent à modifier significativement le paysage constitutionnel et politique.

SOURCE : En coll. *The International Directory of Government*, 3<sup>ed</sup> ed., London, United Kingdom, Europa Publications Ltd, 1998.

### Historique

- De 1878 à 1963, la gestion des établissements de détention d'Angleterre et du Pays de Galles était assurée par la Prison Commission<sup>85</sup>. Celle-ci a été dissoute en 1963<sup>86</sup> et le gouvernement (Home Office) a mis en place un nouveau ministère : le Prison Department<sup>87</sup>. Ceci s'est révélé être une première forme de réponse à l'augmentation soutenue de la population carcérale de l'époque, mais aussi une réponse à la complexification croissante de l'administration des établissements de détention et aux besoins toujours plus importants en ressources financières. Des bureaux régionaux ont été mis en place afin d'être plus proches de la gestion locale des établissements de détention : à Manchester en 1964 et d'autres à Bristol, Birmingham et Londres en 1969, mais les résultats obtenus au cours des décennies 1970 et 1980 n'ont pas été jugés satisfaisants;
- En 1993, a été créée l'agence Her Majesty's Prison Service (HMPS)<sup>88</sup> dans le contexte des réformes de l'ère Thatcher concernant l'administration publique au Royaume-Uni. L'agence a été créée pour pallier, entre autres, les insuffisances du système carcéral alors en vigueur<sup>89</sup> :
  - surpopulation demeurée non réglée;
  - infrastructures inappropriées;
  - faible taux de performance;

<sup>85</sup> L'administration de cette commission était indépendante du gouvernement, mais la Commission elle-même relevait du Home Secretary : Home Office, *Prisons over two centuries*, <http://www.homeoffice.gov.uk/docs/prishist.html>

<sup>86</sup> Institute of Historical Research, *English Society and the Prison : Time, Culture and Politics in the Development of the Modern Prison*, <http://www.history.ac.uk/reviews/paper/forsythe.html>

<sup>87</sup> Home Office, *Prisons over two centuries*, <http://www.homeoffice.gov.uk/docs/prishist.html>

<sup>88</sup> HM Prison Service, *Page d'accueil*, <http://www.hmprisonservice.gov.uk>

<sup>89</sup> HM Prison Service, *Annual Reports and Accounts*, *April 2000 to March 2001*, p. 7. <http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000145AnnualReport2001part1.pdf>

- problèmes de gestion, de santé et d'hygiène<sup>90</sup>.
- En 2001, a été créée, en parallèle à l'agence HMPS, l'agence National Probation Service (NPS)<sup>91</sup> afin de s'assurer de la juste attribution des peines carcérales et de l'efficacité des procédures pénales, mais également afin de faciliter la réinsertion des ex-détenus<sup>92</sup>. Le NPS remplace les 54 services de probation qui existaient auparavant. Le NPS travaille en collaboration avec le HMPS;
- La réforme générale du système correctionnel de 1993 s'est caractérisée par :
  - la séparation entre les fonctions d'élaboration des politiques (relèvent du Home Office) et celle de prestation de services (HMPS et NPS);
  - l'introduction du privé dans la conception, le financement, la construction et la gestion des institutions carcérales ainsi que dans le domaine de la santé et des activités de réinsertion;
  - le maintien de la séparation entre les services de prisons assurés par l'agence HMPS et les services de probation fournis par l'agence NPS.
- Les objectifs visés par l'agence HMPS étaient les suivants :
  - diminuer les coûts de détention moyens par personne;
  - améliorer le rendement en rationalisant les entrées et les sorties des personnes incarcérées;
  - accroître la qualité des services dans les domaines de la santé, de l'aménagement des peines et des activités proposées aux personnes incarcérées;
  - contrer le surpeuplement :
    - en modifiant le système judiciaire (durée des peines, liberté conditionnelle, travail communautaire, suivi électronique);
    - en aménageant les établissements de détention;
    - en diminuant les transferts des personnes d'un établissement de détention à un autre;
  - réintégrer les personnes incarcérées pour une longue durée au moyen d'activités et de travaux à caractère professionnel.
- En janvier 2004, un rapport d'une commission d'enquête indépendante sur les services correctionnels<sup>93</sup> a notamment conclu que :
  - la séparation des services de prison et de probation entre l'agence HMPS et l'agence NPS est un obstacle à la gestion des délinquants et a des effets négatifs sur leur réinsertion sociale et sur le nombre de récidives;
  - il est nécessaire d'ouvrir encore plus le marché de la prestation de services à la libre concurrence afin d'améliorer la qualité des services et d'accroître la rentabilité des établissements de détention.
- En juin 2004, une nouvelle agence a donc été créée : la National Offenders Management Service (NOMS) qui fusionne l'agence des services de prisons HMPS et l'agence de probation NPS.

<sup>90</sup> Moscow Center for Prison Reform, *The limitations of imprisonment*,

<http://www.prison.org/english/altlim.htm>

<sup>91</sup> National Probation Service, *NPD Service Plan 2003-04*, p. 3,

<http://www.probation.homeoffice.gov.uk/files/pdf/NPD%20Business%20Plan%202003-04.pdf>

<sup>92</sup> *Ibid.*

<sup>93</sup> Home Office, *Managing Offenders- Reducing Crime*,

[www.homeoffice.gov.uk/docs2/managingoffenders.pdf](http://www.homeoffice.gov.uk/docs2/managingoffenders.pdf)

Seule l'agence HMPS fait l'objet de la présente fiche. Les données fournies réfèrent donc à la situation des services de prisons entre 1993 (date de création du HMPS) et 2004 (date de la création du NOMS).

## Vue d'ensemble

- Nom de l'agence : Her Majesty's Prison Service (HMPS)<sup>94</sup>;
- Date de création de l'agence : 1993<sup>95</sup> (1993-2003);
- Nombre d'établissements de détention et de points de service en milieu ouvert :
  - 128 établissements de détention<sup>96</sup>;
  - 45 points de service en milieu ouvert<sup>97</sup>;
  - 11 établissements de détention gérés par le privé<sup>98</sup> en 2005<sup>99</sup>.
- Population totale (milieux ouvert et fermé) : 75 000 (2003-2004);
- Nombre d'employés : 48 000<sup>100</sup>;
- Statut des employés : fonctionnaires;
- Structure de l'agence :
  - fonctionnement : le HMPS est supervisé par un directeur général; l'agence travaille de pair avec le Youth Justice Board, le Department for Education and Skills, le Department of Health et la UK Anti - Drug Coordination Unit<sup>101</sup>;
  - rattachement : le HMPS relève du Home Office; son directeur général est responsable devant le Home Secretary (Home Office)<sup>102</sup>;
  - reddition de comptes :
    - o le directeur général rend compte au Home Secretary par un rapport annuel;
    - o le Home Secretary rend compte des activités et des stratégies de l'agence au Parlement.
  - pouvoirs : le HMPS est responsable de la gestion de tous les établissements de détention publics de l'Angleterre et du Pays de Galles : il assure la gestion des programmes et des infrastructures.
- Encadrement législatif :
  - *Criminal Justice Act* de 1991 : définit les statuts des agences HMPS et NPS<sup>103</sup>;

<sup>94</sup> National Offender Management Service, *News and Publications*,  
<http://www.noms.homeoffice.gov.uk/news-publications/>

<sup>95</sup> Crimlinks, *News Archive*,  
[http://www.crimlinks.com/news\\_archives2.htm#June%201,%202004:%20National%20Offender%20Management%20Service%20\(NOMS\):%20It's%20Official](http://www.crimlinks.com/news_archives2.htm#June%201,%202004:%20National%20Offender%20Management%20Service%20(NOMS):%20It's%20Official)

<sup>96</sup> HM Prison Service, *Corporate Plan 2003-2006*, p. 8,  
<http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000153corporateplan2003-2006businessplan03-04.pdf>

<sup>97</sup> Home Office, *A Guide to the Criminal Justice in England and Wales*,  
<http://www.homeoffice.gov.uk/rds/cjschap3.html>

<sup>98</sup> *Ibid.*

<sup>99</sup> Times Online, *Britain*, <http://www.timesonline.co.uk/article/0,,2-1634669,00.html>

<sup>100</sup> Home Office, *A Guide to the Criminal Justice in England and Wales*,  
<http://www.homeoffice.gov.uk/rds/cjschap3.html>

<sup>101</sup> HM Prison Service, *Corporate Plan, 2001-2002 to 2003-2004*,  
<http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000151corporateplan2001-2004businessplan01-02.pdf>

<sup>102</sup> *Ibid.*

- *Human Rights Act* du 2 octobre 2000 : intègre la convention européenne sur les droits de l'homme à la législation britannique<sup>104</sup>.
- Financement :
  - le budget du HMPS était de 2 G£ (4,5 G\$ CA) en 2003-2004, soit 16 % des dépenses totales du Criminal Justice System<sup>105</sup>;
  - le budget du HMPS était fixé par le HM Treasury<sup>106</sup> et octroyé sous forme de crédits budgétaires;
  - le budget prévu pour le NOMS en 2005-2006 est de 3,2 G£<sup>107</sup> (7,3 G\$ CA).

## 1 Raisons et problèmes à l'origine de la création de l'agence correctionnelle

### ➤ Piètre performance en regard de l'efficacité et de l'efficience du système correctionnel

- La *Criminal Justice Act* de 1961 reconnaissait déjà que la plupart des établissements de détention locaux avaient été conçus pour fonctionner de manière autonome et qu'ils se trouvaient avec des problèmes majeurs de surpopulation;
- Le taux d'évasion était alors relativement élevé (230 évasions en 1994 contre 15 en 2004)<sup>108</sup>;
- Les taux d'emploi et d'éducation étaient relativement faibles (23 heures par semaine en 1999 en milieu fermé, 42,4 heures pour les adultes et 44,3 heures pour les plus jeunes en milieu fermé);
- Le coût par personne était de 25,805 livres (58 000 \$ CA) par année, soit 159 \$ CA par jour;
- Le taux d'occupation de 110 % en 1993 était jugé trop élevé<sup>109</sup>.

### ➤ Insuffisance du point de vue de la capacité carcérale

- Les établissements de détention britanniques dans les années 1970 et 1980 connurent une recrudescence de leur problème de surpopulation : une augmentation d'environ 7 000 personnes au cours des années 1980, et ce, sans aucune création de nouveaux espaces<sup>110</sup>;

<sup>103</sup> Home Office, *A Guide to the Criminal Justice in England and Wales*,  
<http://www.homeoffice.gov.uk/rds/cjschap3.html>

<sup>104</sup> HM Prison Service, *Corporate Plan, 2001-2002 to 2003-2004*,  
<http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000153corporateplan2003-2006businessplan03-04.pdf>

<sup>105</sup> *Ibid.*

<sup>106</sup> NOMS, *Corporate Plan, 2005-2006, 2007-2008*,  
[http://www.noms.homeoffice.gov.uk/downloads/NOMS\\_Corporate\\_Plan\\_2005-2008.pdf](http://www.noms.homeoffice.gov.uk/downloads/NOMS_Corporate_Plan_2005-2008.pdf)

<sup>107</sup> Crimlinks, *News Archive*,  
[http://www.crimlinks.com/news\\_archives2.htm#June%201,%202004:%20National%20Offender%20Management%20Service%20\(NOMS\):%20It's%20Official](http://www.crimlinks.com/news_archives2.htm#June%201,%202004:%20National%20Offender%20Management%20Service%20(NOMS):%20It's%20Official)

<sup>108</sup> HM Prison Service, *Prison Service Annual Report*,  
<http://www.hmprisonservice.gov.uk/news/index.asp?id=1575,22,6,22,0,0>

<sup>109</sup> International Centre for Prisons Studies, *Prison Brief for United Kingdom : England and Wales*,  
[http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe\\_records.php?code=169](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe_records.php?code=169)

<sup>110</sup> John Black « Porridge for Profit-Back to the Future: The Origins of a National Prison Service », *International Journal of Public Sector Management*, p. 58,

- La population carcérale, après une période de croissance rapide, excédait les 50 000 en 1993;
- Parmi cette dernière, le nombre de personnes incarcérées à long terme avait doublé, passant d'environ 6 500 à 13 000;
- Le gouvernement, au début de la décennie 1990, a pris acte du fait que si rien n'était fait pour améliorer les services carcéraux avant 2010, la population carcérale atteindrait près de 93 000 personnes<sup>111</sup>.

➤ **Problèmes relatifs aux ressources financières**

- Les établissements de détention, avant la création de l'agence HMPS, disposaient d'assez peu de marge de manœuvre concernant l'utilisation de leur financement<sup>112</sup>, en plus de connaître un manque crucial de ressources<sup>113</sup>;
- Le budget de l'agence HMPS était en 1993 de 1,7 G£ en 1993 (3,8 G\$ CA), soit le double du budget de la Prison Commission en 1983<sup>114</sup>.

➤ **Problèmes relatifs aux ressources humaines**

- Les années 1990 étaient marquées par une crise majeure des relations de travail entre le gouvernement et les syndicats des employés du système carcéral<sup>115</sup>;
- Les employés étaient confrontés à des problèmes concernant leurs conditions de travail et leurs relations avec la population carcérale : une partie de ces problèmes était liée au fait que malgré l'augmentation croissante de la population carcérale, aucune initiative n'avait été entreprise pour recruter de nouveaux employés<sup>116</sup>.

➤ **Problèmes relatifs aux ressources matérielles et informationnelles**

Les bâtiments étaient vétustes et mal entretenus<sup>117</sup>.

➤ **Problèmes relatifs au service à la clientèle**

- Activités : il existait un problème crucial concernant l'occupation du temps passé en détention (manque de programmes d'activités)<sup>118</sup>;
- Évaluation : il n'existait aucune évaluation spécifique des personnes présentant des problèmes comportementaux lors de leur admission en détention;

<http://search.epnet.com/login.aspx?direct=true&db=buh&an=5439079>

<sup>111</sup> NAPO, *The Trade Union and Professional Association for Family Court and Probation Staff*, [www.napo.org.uk](http://www.napo.org.uk)

<sup>112</sup> HM Treasury, *Spending Review 2004*, [http://www.hm-treasury.gov.uk/spending\\_review/spend\\_sr04/spend\\_sr04\\_index.cfm](http://www.hm-treasury.gov.uk/spending_review/spend_sr04/spend_sr04_index.cfm)

<sup>113</sup> John Black « Porridge' for Profit-Back to the Future : The Origins of a National Prison Service », *International Journal of Public Sector Management*, p. 58,

<http://search.epnet.com/login.aspx?direct=true&db=buh&an=5439079>  
<sup>114</sup> Worldwide Business Information and Market Reports, Key Note Prison Service May 1994, <http://www.the-list.co.uk/www.the-list.co.uk/acatalog/kn85054.html>

<sup>115</sup> John Black « Industrial Relations in the Prison Service since Fresh Star » *Warwick Paper on Industrial Relations*

<sup>116</sup> John Black « Porridge' for Profit-Back to the Future : The Origins of a National Prison Service », *International Journal of Public Sector Management*, p. 58,

<http://search.epnet.com/login.aspx?direct=true&db=buh&an=5439079>

<sup>117</sup> *Ibid.*

<sup>118</sup> House of Commons, *Home Affairs Committee, Rehabilitation of prisoners, First Report of Session 04-05*, p. 8, <http://www.statewatch.org/news/2005/jan/hoc-rehab-pris-pdf.pdf>

- Réinsertion : l'une des conséquences du surpeuplement était le niveau très élevé des transferts de personnes d'un établissement de détention à un autre, ce qui perturbait le travail de réhabilitation et de réinsertion sociale<sup>119</sup>.
- Système de santé : le surpeuplement avait eu des impacts nocifs sur la santé mentale et physique de certaines personnes incarcérées. La direction de l'agence s'accordait pour dire que les services de santé étaient donc à implanter en collaboration avec le National Health Service<sup>120</sup>;
- Conditions de sécurité : le taux de violence et le taux d'évasion étaient très élevés au cours des années 1990 (240 évasions en 1994); l'une des raisons à l'origine de cette insécurité était le manque d'emploi ou le manque d'activités intéressantes<sup>121</sup>.

## 2 Identification des problèmes résolus par la mise en place de l'agence correctionnelle

### ➤ Efficacité et efficience du système correctionnel

Selon le rapport de la Commission d'enquête indépendante sur les services correctionnels<sup>122</sup>, la performance des services de prisons s'est améliorée depuis la création du HMPS. Ainsi, :

- le nombre d'évasions a considérablement diminué depuis les années 1990 : 15 évasions en 2004 contre 230 en 1994;
- en 2004, le taux moyen d'occupation était de 165 %<sup>123</sup>;
- en 2004, le coût moyen par personne était de 24 266 £ (56 000 \$ CA)<sup>124</sup>.

### ➤ Capacité carcérale

- La population carcérale est toujours très élevée (75 000); toutefois, des investissements massifs ont été entrepris pour la construction de nouveaux établissements (voir la section Ressources matérielles et informationnelles).
- En 2000, la capacité des établissements de détention britanniques était de 63 346 individus pour une population carcérale de 65 194 (103 % de capacité);
- En 2001, la capacité était de 63 530 pour une population de 66 403 (105 %);
- En 2002, la capacité était de 64 046 pour une population de 71 112 (111 %);
- En 2003 la capacité était de 66 104 pour une population de 73 627 (113 %)<sup>125</sup>.

<sup>119</sup> *Ibid.*

<sup>120</sup> HM Prison Service, *Annual Reports and Accounts, April 2000 to March 2001*, p. 7,

<http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000145AnnualReport2001part1.pdf>

<sup>121</sup> House of Commons, *Home Affairs Committee, Rehabilitation of prisoners, First Report of Session 04-05*, p. 25, <http://www.statewatch.org/news/2005/jan/hoc-rehab-pris-pdf.pdf>

<sup>122</sup> Home Office, *Managing Offenders - Reducing Crime*, p. 22, [www.homeoffice.gov.uk/docs2/managingoffenders.pdf](http://www.homeoffice.gov.uk/docs2/managingoffenders.pdf)

<sup>123</sup> Taux calculé sur les moyennes de 10 prisons. La conversion a été obtenue selon le taux de change en vigueur dans le site [www.xe.com](http://www.xe.com) le 23 mai 2005. The Howard League for Penal Reform, *HM Inspectorate of Prisons Annual Report*, <http://www.howardleague.org/press/2004/200104.htm>

<sup>124</sup> Fraser Institute, *Contractual Management of Custodial Services in the United Kingdom*, <http://www.fraserinstitute.ca/admin/books/chapterfiles/Contractual%20Management%20of%20Custodial%20Services%20in%20the%20United%20Kingdom-3PrivCorrServWilson.pdf>

<sup>125</sup> Politic.co.uk, *Prison Overcrowding*, [http://www.politic.co.uk/issues/prison-overcrowding-\\$2111782.htm](http://www.politic.co.uk/issues/prison-overcrowding-$2111782.htm) et Prison Reform Trust, *Prison Watchdogs Warn of Overcrowding Crisis*,

➤ **Ressources financières**

- En 2003-2004, le budget du HMPS était de 2 G£ (4,5 G\$ CA), soit 16 % des dépenses totales du Criminal Justice System.

➤ **Ressources humaines**

- En 2004, l'agence HMPS a instauré un programme pilote de recrutement d'une partie de son personnel parmi la population carcérale (pratique systématisée avec la création du NOMS en juin 2004).
- Depuis la création de l'agence HMPS, l'inspecteur en chef des prisons peut rendre compte directement au HM Treasury.

➤ **Ressources matérielles et informationnelles**

- Matériel :
  - réaménagement des établissements carcéraux (notamment dans les établissements de détention occupant d'anciennes bases militaires);
  - investissements massifs dans la construction d'établissements de détention (22 établissements de détention de haute sécurité construits depuis 1979).
- Information :
  - l'agence met en place dès 1993 un système d'évaluation complet des besoins des personnes à leur entrée en établissement de détention : l'Offender Risk Assessment System. Celui-ci se veut un système d'information, mais pour les personnes incarcérées à long terme seulement. Il a été développé à la fois pour l'agence HMPS et l'agence NPS<sup>126</sup>;
  - l'application de ce système est cependant critiquée, le personnel voulant qu'il soit aussi adopté pour les personnes incarcérées à court terme;
  - mise en place du SunGard Sherwood System, système d'information visant à améliorer la communication entre les agences HMPS et NPS afin de soutenir l'implantation du Offender Risk Assessment System<sup>127</sup>.

➤ **Service à la clientèle**

- Les premiers objectifs de l'agence HMPS en matière de service à la clientèle ont été de :
  - réduire les récidives et augmenter la réinsertion sociale des personnes incarcérées;
  - réduire les problèmes de santé causés par l'usage de drogues;
  - réduire les coûts opérationnels grâce à l'implantation de systèmes d'information<sup>128</sup>.

<http://www.prisonreformtrust.org.uk/news-prOvercrowding.html>

<sup>126</sup> Criminal Justice Information Technology, *The Offender Risk Assessment System*, <http://www.cjit.gov.uk/how-it-all-works/joining-up/oasys/>

<sup>127</sup> SunGard, *SunGard Sherwood Systems Secures New Contract At UK National Probation Service Furthering the Joined Up Justice Program*, [http://www.sungard.com/products\\_and\\_services/psnps/sungardsherwoodsystemssecuresnewcontractatuknationalprobationservicefurtheringthejoinedupjusticeprog.htm](http://www.sungard.com/products_and_services/psnps/sungardsherwoodsystemssecuresnewcontractatuknationalprobationservicefurtheringthejoinedupjusticeprog.htm)

<sup>128</sup> HM Prison Service, *Corporate Plan 2003-2006*, p. 8, <http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000153corporateplan2003-2006businessplan03-04.pdf>

Ainsi, :

- des mesures ont été prises pour préserver la dignité des personnes incarcérées; certaines pratiques telles que le *slopping out* (absence d'installations sanitaires) ont été interdites dès 1996;
- une plus grande attention a été apportée au respect des normes de santé et d'hygiène.

## Bibliographie

BLACK, John (1990). « Industrial Relations in the Prison Service since Fresh Star », *Warwick Paper on Industrial Relations*, n° 36, University of Warwick.

BLACK, John (Page consultée le 27 mai 2005). « Porridge for Profit-Back to the Future : The Origins of a National Prison Service », *International Journal of Public Sector Management*, p. 58, [en ligne],

<http://search.epnet.com/login.aspx?direct=true&db=buh&an=5439079>

CRIMINAL JUSTICE INFORMATION TECHNOLOGY (Page consultée le 27 mai 2005). *The Offender Risk Assessment System*, [en ligne], <http://www.cjit.gov.uk/how-it-all-works/joining-up/oasys/>

CRIMLINKS (Page consultée le 27 mai 2005). *News Archive*, [en ligne],

[http://www.crimlinks.com/news\\_archives2.htm#June%201,%202004:%20National%20Offender%20Management%20Service%20\(NOMS\):%20It's%20Official](http://www.crimlinks.com/news_archives2.htm#June%201,%202004:%20National%20Offender%20Management%20Service%20(NOMS):%20It's%20Official)

FRASER INSTITUTE (Page consultée le 27 mai 2005). *Contractual Management of Custodial Services in the United Kingdom*, [en ligne],

<http://www.fraserinstitute.ca/admin/books/chapterfiles/Contractual%20Management%20of%20Custodial%20Services%20in%20the%20United%20Kingdom-3PrivCorrServWilson.pdf>

HM PRISON SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Annual Reports and Accounts, April 2000 to March 2001*, [en ligne],

<http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000145AnnualReport2001part1.pdf>

HM PRISON SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Corporate Plan 2003-2006*, [en ligne],

<http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000153corporateplan2003-2006businessplan03-04.pdf>

HM PRISON SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Corporate Plan, 2001-2002 to 2003-2004*, [en ligne],

<http://www.hmprisonservice.gov.uk/assets/documents/10000151corporateplan2001-2004businessplan01-02.pdf>

HM PRISON SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Page d'accueil*, [en ligne], <http://www.hmprisonservice.gov.uk>

HM PRISON SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Prison Service Annual Report*, [en ligne],

<http://www.hmprisonservice.gov.uk/news/index.asp?id=1575,22,6,22,0,0>

HM TREASURY (Page consultée le 27 mai 2005). *Budget Report*, [en ligne], <http://www.hm-treasury.gov.uk/index.cfm>

HM TREASURY (Page consultée le 27 mai 2005). *Spending Review 2004*, [en ligne], [http://www.hm-treasury.gov.uk/spending\\_review/spend\\_sr04/spend\\_sr04\\_index.cfm](http://www.hm-treasury.gov.uk/spending_review/spend_sr04/spend_sr04_index.cfm)

HOME OFFICE (Page consultée le 27 mai 2005). *A Guide to the Criminal Justice in England and Wales*, [en ligne], <http://www.homeoffice.gov.uk/rds/cjschap3.html>

HOME OFFICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Prisons over two centuries*, [en ligne], <http://www.homeoffice.gov.uk/docs/prishist.html>

HOME OFFICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Managing Offenders - Reducing Crime*, [en ligne], [www.homeoffice.gov.uk/docs2/managingoffenders.pdf](http://www.homeoffice.gov.uk/docs2/managingoffenders.pdf)

HOUSE OF COMMONS (Page consultée le 27 mai 2005). *Home Affairs Committee, Rehabilitation of prisoners, First Report of Session 04-05*, [en ligne], <http://www.statewatch.org/news/2005/jan/hoc-rehab-pris-pdf.pdf>

INSTITUTE OF HISTORICAL RESEARCH (Page consultée le 27 mai 2005). *English Society and the Prison : Time, Culture and Politics in the Development of the Modern Prison*, [en ligne], <http://www.history.ac.uk/reviews/paper/forsythe.html>

INTERNATIONAL CENTRE FOR PRISONS STUDIES (Page consultée le 27 mai 2005). *Prison Brief for United Kingdom : England and Wales*, [en ligne], [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe\\_records.php?code=169](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe_records.php?code=169)

MOSCOW CENTER FOR PRISON REFORM (Page consultée le 27 mai 2005). *The limitations of imprisonment*, [en ligne], <http://www.prison.org/english/altlim.htm>

NAPO (Page consultée le 27 mai 2005). *The Trade Union and Professional Association for Family Court and Probation Staff*, [en ligne], [www.napo.org.uk](http://www.napo.org.uk)

NATIONAL PROBATION SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *NPD Service Plan 2003-04*, p. 3, [en ligne], <http://www.probation.homeoffice.gov.uk/files/pdf/NPD%20Business%20Plan%202003-04.pdf>

NATIONAL OFFENDER MANAGEMENT SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *News and Publications*, [en ligne], <http://www.noms.homeoffice.gov.uk/news-publications/>

NATIONAL OFFENDER MANAGEMENT SERVICE (Page consultée le 27 mai 2005). *Corporate Plan, 2005-2006, 2007-2008*, [en ligne], [http://www.noms.homeoffice.gov.uk/downloads/NOMS\\_Corporate\\_Plan\\_2005-2008.pdf](http://www.noms.homeoffice.gov.uk/downloads/NOMS_Corporate_Plan_2005-2008.pdf)

POLITIC.CO.UK (Page consultée le 27 mai 2005). *Prison Overcrowding*, [en ligne], [http://www.politics.co.uk/issues/prison-overcrowding-\\$2111782.htm](http://www.politics.co.uk/issues/prison-overcrowding-$2111782.htm)

PRISON REFORM TRUST (Page consultée le 27 mai 2005). *Prison Watchdogs Warn of Overcrowding Crisis*, [en ligne], <http://www.prisonreformtrust.org.uk/news-prOvercrowding.html>

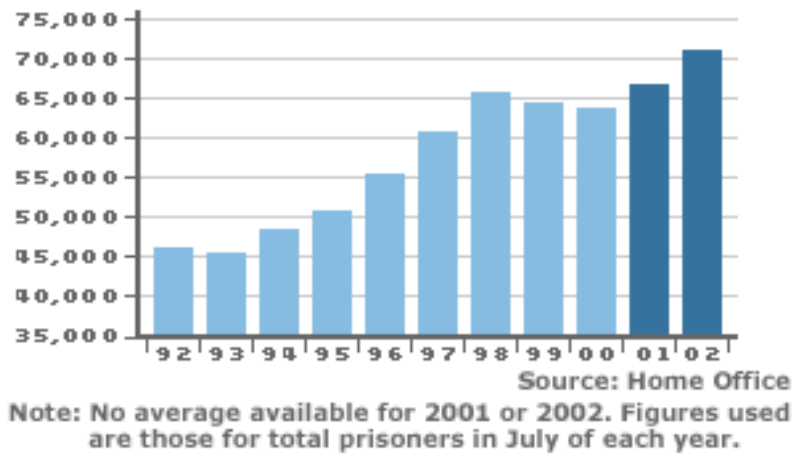
SUNGARD (Page consultée le 27 mai 2005). *SunGard Sherwood Systems Secures New Contract At UK National Probation Service Furthering the Joined Up Justice Program*, [en ligne], [http://www.sungard.com/products\\_and\\_services/psnps/sungardsherwoodsystemssecuresnewcontractatuknationalprobationservicefurtheringthejoinedupjusticeprog.htm](http://www.sungard.com/products_and_services/psnps/sungardsherwoodsystemssecuresnewcontractatuknationalprobationservicefurtheringthejoinedupjusticeprog.htm)

THE HOWARD LEAGUE FOR PENAL REFORM (Page consultée le 27 mai 2005). *HM Inspectorate of Prisons Annual Report*, [en ligne], <http://www.howardleague.org/press/2004/200104.htm>

TIMES ONLINE (Page consultée le 27 mai 2005). *Britain*, [en ligne], <http://www.timesonline.co.uk/article/0,,2-1634669,00.html>

WORLDWIDE BUSINESS INFORMATION AND MARKET REPORTS (Page consultée le 27 mai 2005). Key Note Prison Service May 1994, [en ligne], <http://www.the-list.co.uk/www.the-list.co.uk/acatalog/kn85054.html>

XE.COM (Page consultée le 27 mai 2005). *Page d'accueil*, [en ligne], [www.xe.com](http://www.xe.com)

**Annexe I****Average prison population 1992 - 2002**

SOURCE : BBC News, *Why there are record numbers in prison*, [http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk\\_news/2161025.stm](http://news.bbc.co.uk/2/hi/uk_news/2161025.stm)

**SUÈDE**

### Profil institutionnel et politique

Le Royaume-Uni de la Suède est une monarchie constitutionnelle de type parlementaire. Les pouvoirs du roi, en tant que chef d'État, sont essentiellement représentatifs et symboliques. Le pouvoir exécutif appartient au premier ministre et à un cabinet formé par celui-ci.

Détenteur du pouvoir législatif, le Parlement (Riksdag) unicrémental est formé de 349 membres élus pour une période de quatre ans. La plupart des sièges (310) sont répartis, de façon permanente, entre les 29 circonscriptions, alors que les 39 autres sièges sont répartis, à la suite de chaque élection, entre les partis politiques, selon le pourcentage des votes obtenus, dans une finalité de représentation proportionnelle.

La Suède compte 21 comtés (län) et 289 municipalités (Kommun). Les représentants de ces niveaux gouvernementaux sont élus. Leurs pouvoirs leur sont accordés par le gouvernement fédéral et sont répartis en fonction du niveau de gestion approprié pour l'administration de ces services.

SOURCE : *Comparative Public Administration*, 1<sup>st</sup> ed., United Kingdom, J. A. Chandler, 2000.

## Historique

En Suède, les agences ont toujours existé et il y a toujours eu une séparation entre l'élaboration des politiques et la prestation des services<sup>129</sup>.

Au début des années 1990, le gouvernement suédois a été confronté à une crise financière importante : les finances publiques ont connu des difficultés majeures, dont une augmentation importante du déficit budgétaire<sup>130</sup>.

Le gouvernement a alors entrepris une réforme d'envergure en amorçant notamment des changements administratifs auprès des agences, en développant les outils nécessaires à la gestion de la performance, en assouplissant les règles pour permettre une gestion des ressources humaines plus efficace et en développant un cadre de mise en œuvre des nouvelles technologies de l'information.

Cette réforme s'est caractérisée par une vaste réorganisation des agences. En effet, un grand nombre d'entre elles ont été restructurées, fusionnées ou privatisées.

L'accès à l'information qui permettrait d'identifier avec exactitude les problèmes qu'avait alors l'agence au moment de la réforme, soit dans les années 1990, est problématique du fait de la barrière linguistique<sup>131</sup>.

<sup>129</sup> Swedish Politics, *Government Agencies in Sweden*,  
[http://www.absoluteastronomy.com/encyclopedia/G/Go/Government\\_Agencies\\_in\\_Sweden.htm](http://www.absoluteastronomy.com/encyclopedia/G/Go/Government_Agencies_in_Sweden.htm)

<sup>130</sup> Jacques Auger, « Réforme de l'administration publique : Suède », p. 3.

<sup>131</sup> Pour tout ce qui concerne l'information spécifique relative à l'agence KVV, les réponses ont été obtenues de la part du directeur général de l'agence KVV, M. Lars Nylén, et de la part du secrétariat de l'agence représenté par Mme Anne-Marie Dahlgren.  
[http://www.kvv.se/templates/KVV\\_Infopage\\_general.asp?id=2313](http://www.kvv.se/templates/KVV_Infopage_general.asp?id=2313)

## Vue d'ensemble

- Nom de l'agence : Kriminalvarden (KVV) Swedish National Prison and Probation Service<sup>132</sup>;
- Date de création de l'agence : 1943<sup>133</sup>;
- Nombre d'établissements de détention et de points de service en milieu ouvert :
  - 54 établissements de détention;
  - 45 points de services en milieu ouvert<sup>134</sup>.
- Population totale (milieu ouvert et milieu fermé) : 6 750 en 2003 dont 99 % en milieu fermé;
- Nombre d'employés : 7 500<sup>135</sup>;
- Statut des employés : non fonctionnaires;
- Structure de l'agence :
  - fonctionnement : l'agence est dirigée par un directeur général; elle comprend 5 bureaux régionaux, 36 autorités probatoires (KVM) et gère un service de transports : le Transport Service<sup>136</sup>. Cependant, ce fonctionnement sera modifié le 1<sup>er</sup> janvier 2006 : les 36 autorités probatoires seront alors ramenées à 6 seulement<sup>137</sup>;
  - rattachement : l'agence KVV fait partie du portefeuille du ministère de la Justice;
  - pouvoirs : l'administration de l'agence KVV, la Prison and Probation Administration (KVS), est entièrement responsable de la supervision du traitement correctionnel qu'il se fasse en milieu ouvert ou en milieu fermé<sup>138</sup>.
- Encadrement législatif : la *Prison Treatment Act* de 1943 établissait la création et le fonctionnement de l'agence. Elle a été revue en 1998 pour introduire notamment les points suivants<sup>139</sup> :
  - la distinction entre milieu fermé et milieu ouvert;
  - l'aménagement des institutions carcérales en milieu fermé et milieu ouvert;
  - l'introduction de la surveillance électronique.
- Financement : le budget de la gestion des établissements de détention était en 2003 de 3 G Kr (soit près de 522 000 000 \$ CA<sup>140</sup>). Le budget provient du ministère de la

<sup>132</sup> Kriminalvarden, *Swedish National Prison and Probation Service*, [www.kvv.se](http://www.kvv.se)

<sup>133</sup> The United Kingdom Parliament, *The German and Swedish rehabilitations systems*, <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200405/cmselect/cmhaff/193/19326.htm>

<sup>134</sup> *Ibid.*

<sup>135</sup> Ministry of Justice Sweden, *Fact Sheet, Information about the Swedish Prison and Probation Service*, <http://www.sweden.gov.se/content/1/c6/01/61/94/0602f648.pdf>

<sup>136</sup> Kriminalvarden, *The Way Out, The Prison and Probation Service*, p. 3, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/The\\_way\\_out\\_uk\\_2003\\_\(lu\).pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/The_way_out_uk_2003_(lu).pdf),  
Kriminalvarden, *Transport Service*, [http://www.kvv.se/templates/KVV\\_Infopage\\_general.asp?id=2386](http://www.kvv.se/templates/KVV_Infopage_general.asp?id=2386)  
Kriminalvarden, *Transport Service*, [http://www.kvv.se/templates/KVV\\_Infopage\\_general.asp?id=2394](http://www.kvv.se/templates/KVV_Infopage_general.asp?id=2394)

<sup>137</sup> Dahlgren, Anne Marie (24 mai 2005). *KVS Info/KVS : Information Request*, [courrier électronique à Simon Biauasse], [en ligne], [simon\\_biauasse@enap.ca](mailto:simon_biauasse@enap.ca).

<sup>138</sup> Legislation On Line, *Prison Service : Sweden*, <http://www.legislationline.org/index.php?country=37&org=0&eu=0&topic=12>

<sup>139</sup> Kriminalvarden, *The Prison Treatment Act*, <http://www.kvv.se/upload/English/The%20Prison%20Treatment%20Act%20LR.pdf>

Justice<sup>141</sup> mais l'agence ne fait face à aucune restriction budgétaire quant aux choix des éléments qu'elle emploie pour dépenser son budget;

- L'agence fait une distinction nette entre milieu ouvert et milieu fermé. Le milieu ouvert se définit par toutes les mesures alternatives à l'incarcération répondant à une démarche axée sur la responsabilisation du détenu;
- L'agence tend à développer au maximum le milieu ouvert et notamment la liberté conditionnelle (probation). Cependant, la majeure partie des détenus demeure encore en milieu fermé.

## 1 Raisons et problèmes à l'origine de la création de l'agence correctionnelle

### ➤ **Piètre performance en regard à l'efficacité et à l'efficience du système correctionnel**

Données non accessibles.

#### ➤ **Problèmes relatifs aux ressources financières**

- L'agence KVV, depuis la réforme des années 1990, ne parvenait pas à résoudre de manière satisfaisante ses problèmes de financement.
- Le budget en 1992-1993 était de 3,8 G Kr (640 M\$ CA)<sup>142</sup>.

#### ➤ **Problèmes relatifs aux ressources humaines**

Au début de la décennie 1990, le gouvernement central contrôlait les conventions collectives ainsi que les règles d'embauche, ce qui ne laissait aucune flexibilité aux directeurs des agences en matière de recrutement du personnel et des exigences de formation concernant ce personnel.

#### ➤ **Problèmes relatifs aux ressources matérielles et informationnelles**

Des problèmes importants existaient par rapport aux systèmes d'information, notamment concernant le transport des détenus.

#### ➤ **Problèmes relatifs aux services à la clientèle**

Au début des années 1990, l'agence était confrontée à des problèmes de gestion qui touchaient tout particulièrement la qualité des services à la clientèle et les relations entre le personnel et la population carcérale. Le milieu carcéral connaissait alors des problèmes importants de surpopulation. Il n'a cependant pas été possible de quantifier ce problème. Il existait par ailleurs un problème crucial concernant l'occupation du temps passé en détention.

<sup>140</sup> Probation and Parole Service in Nacka-Haninge, *The Prison and Parole Service in Sweden*, <http://home.swipnet.se/~w-66151/dept.html>. La conversion est obtenue selon le taux de change en vigueur dans le site <http://www.xe.com/ucc/>, le 12 mai 2005.

<sup>141</sup> [www.sweden.gov.se/sb/d/584/a/20109](http://www.sweden.gov.se/sb/d/584/a/20109). Voir à l'annexe I le schéma sur le processus budgétaire.

<sup>142</sup> Kriminalvarden, *Kriminalvarden Officiella Statistik*, p. 24. Selon le taux de change en vigueur sur le site [www.xe.com](http://www.xe.com) le 31 mai 2005.

## 2 Identification des problèmes résolus par la mise en place de l'agence correctionnelle

### ➤ Efficacité et efficience du système correctionnel

Données non accessibles.

### ➤ Ressources financières

- Les fonds récemment libérés par le ministère de la Défense en Suède en 2004 doivent être alloués à la sécurité publique<sup>143</sup>;
- Le processus budgétaire comprend une étape qui s'assure du caractère horizontal des politiques, ce qui devrait permettre une collaboration entre différents organismes tels que le ministère de la Défense lui-même, la police nationale, les services de sécurité et l'agence KVV<sup>144</sup>;
- Le budget en 1997-1998 était de 4 G Kr (690 M \$CA)<sup>145</sup>.

### ➤ Ressources humaines

- L'agence KVV emploie 7 500 personnes parmi lesquelles on compte 43 % de femmes (71 % de femmes travaillant à la liberté conditionnelle). Parmi ces 7500 personnes, il faut compter 4460 agents correctionnels et 809 agents oeuvrant sur le plan de la liberté conditionnelle<sup>146</sup>;
- Le directeur de l'agence est responsable du recrutement et du licenciement du personnel. Il n'existe pas de fonction publique en Suède. Le principe d'emploi à vie n'existe pas et il n'y a presque pas de distinction entre les conditions d'emploi du secteur public et celles du secteur privé;
- Bien que la négociation collective ait été intégralement transférée aux agences, il existe toujours une structure à deux étages puisque les directeurs d'agences se sont regroupés, sous la forme d'une Confédération des employeurs publics, où ils s'entendent sur les conditions de base à la négociation des emplois<sup>147</sup>;
- Depuis quelques années, l'agence confère à certains agents correctionnels le rôle de *personal officer* à titre d'autorité responsable de la sentence et du suivi d'un ou plusieurs détenus<sup>148</sup>.

### ➤ Ressources matérielles et informationnelles

- En ce qui concerne les infrastructures, aucun besoin de rénovation ou de construction n'est répertorié par l'agence. Davantage de cellules privées ont seulement été

<sup>143</sup> Government Offices of Sweden, *The Budget for 2005, Security and Solidarity*, <http://www.sweden.gov.se/sb/d/4173/a/30037>

<sup>144</sup> Government Offices of Sweden, *The Budget for 2005, Security and Solidarity*, <http://www.sweden.gov.se/sb/d/4173/a/30037>

<sup>145</sup> Kriminalvarden, *Kriminalvarden Officiella Statistik*, p. 24. Selon le taux de change en vigueur sur le site [www.xe.com](http://www.xe.com) le 31 mai 2005.

<sup>146</sup> Kriminalvarden, *Facts about Prison and Probation Service 2003*, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000\\_fakta%20om\\_eng.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000_fakta%20om_eng.pdf)

<sup>147</sup> L'Observatoire de l'École nationale d'administration publique. *Synthèse de la gestion des agences dans quelques administrations de l'OCDE*, p. 89.

<sup>148</sup> Ministry of Justice Sweden, *Fact Sheet, Information about the Swedish Prison and Probation Service*, <http://www.sweden.gov.se/content/1/c6/01/61/94/0602f648.pdf>

aménagées. De plus, les services correctionnels mettent l'emphase sur le nouveau milieu ouvert et le suivi électronique<sup>149</sup>;

- Taux d'occupation : 107,5 % en 2001<sup>150</sup>, 103,3 % en 2004<sup>151</sup> Le milieu ouvert a essentiellement été développé pour répondre à ce problème de surpopulation;
- La gestion locale faite par les KVM est jugée pleinement satisfaisante, de manière telle que les audits et enquêtes sont considérés comme non nécessaires<sup>152</sup>.

### ➤ Services à la clientèle

- Afin d'améliorer le service à la clientèle, l'agence KVV retient les critères de performance suivants pour contrer les problèmes de base évoqués ci-dessus :
  - l'hygiène;
  - la qualité des repas;
  - la qualité des relations entre la population carcérale et le personnel;
  - la qualité des programmes d'activités au sein des centres de détention;
  - le nombre d'heures de participation aux activités proposées;
  - le nombre d'agressions verbales ou physiques du personnel par année<sup>153</sup>.
- Aussi, depuis 1<sup>er</sup> janvier 2001, un nouveau système de classification a été mis en place de manière définitive : les établissements de détention ont alors été divisés en établissements de détention en milieu ouvert et établissements de détention en milieu fermé<sup>154</sup> :
  - Le milieu ouvert est précisément nommé Non institutional Care<sup>155</sup> et a suscité une réflexion sur les aménagements rendus nécessaires quant à la diversification des modes d'incarcération. Il couvre à la fois les amendes, les sentences conditionnelles, la liberté conditionnelle, le travail communautaire ainsi que la surveillance étroite, dite « électronique », consistant à limiter les mouvements des personnes incarcérées en dehors des établissements de détention en contrôlant leurs déplacements au moyen d'un bracelet électronique (*electronic monitoring*)<sup>156</sup>;
  - Le milieu fermé couvre l'incarcération au sens strict. Les établissements de détention fermés demeurent les plus importants en nombre dans la nouvelle classification.

<sup>149</sup> Sweden. Se, *The Official Gateway to Sweden, The electronic anklet - a new approach to Swedish correctional care*, [http://www.sweden.se/templates/cs/Article\\_9932.aspx](http://www.sweden.se/templates/cs/Article_9932.aspx)

<sup>150</sup> La majeure partie des personnes incarcérées a sa propre cellule. Kriminalvarden, *Facts about Prison and Probation Service 2003*, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000\\_fakta%20om\\_eng.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000_fakta%20om_eng.pdf)

<sup>151</sup> International Centre for Prisons Studies, *Prison Brief for United Kingdom : England and Wales*, [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe\\_records.php?code=166](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe_records.php?code=166)

<sup>152</sup> The United Kingdom Parliament, *The German and Swedish rehabilitations systems*, <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200405/cmselect/cmhaff/193/19326.htm>

<sup>153</sup> Kriminalvarden, *The Way Out, The Prison and Probation Service*, p. 10, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/The\\_way\\_out\\_uk\\_2003\\_\(lu\).pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/The_way_out_uk_2003_(lu).pdf)

<sup>154</sup> *Ibid.*, p. 4.

<sup>155</sup> *Ibid.*, p. 5.

<sup>156</sup> Sweden. Se, *The Official Gateway to Sweden*, [http://www.sweden.se/templates/cs/Article\\_9932.aspx](http://www.sweden.se/templates/cs/Article_9932.aspx)

- En conséquence de cette nouvelle classification, le Swedish System of Sanctions a été revu de la manière suivante<sup>157</sup> :
  - incarcération : les peines carcérales ne peuvent être de moins de 14 jours et ne peuvent excéder 10 ans. En cas de récidive, il peut s'agir au maximum de 18 ans d'emprisonnement. En cas de peine de long terme, la personne est susceptible d'être relâchée dès que les 2/3 de la sentence ont été purgés;
  - sentence conditionnelle : pour les personnes accusées dont il n'y a pas de raison de croire qu'elles récidiveront; la sentence conditionnelle est le plus souvent appliquée lorsque l'amende est considérée insuffisante;
  - liberté conditionnelle : la liberté conditionnelle se veut une alternative à l'incarcération institutionnelle traditionnelle. Elle implique une période de surveillance d'au moins un an (maximum trois), qui peut être étendue dépendamment du comportement du détenu. En 1997, 11 223 personnes ont été assignées à la liberté conditionnelle. Sur celles-ci, 6254 ont ensuite été contraintes à une incarcération et à une surveillance continue tandis que 4979 ont été relâchées<sup>158</sup>;
  - la liberté conditionnelle est de plus en plus liée à la supervision électronique intensive depuis 1993<sup>159</sup>. Celle-ci est considérée comme une peine carcérale à part entière<sup>160</sup> : la personne condamnée pouvant seulement être en dehors de son domicile à certaines heures données et à des fins précises<sup>161</sup>;
  - service communautaire et réinsertion sociale : l'administration carcérale est censée fournir une tâche précise à chaque détenu selon le principe voulant que le temps passé en établissement de détention doive être utilisé avec efficacité. Le service communautaire a été expérimenté depuis 1993 sur une base nationale et a été, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999, systématiquement intégré au système traditionnel de sanctions.
    - il existe désormais deux types de services communautaires : l'un en combinaison avec la liberté conditionnelle, l'autre en combinaison avec les sentences conditionnelles;
    - dans ce dernier cas, le détenu n'est pas supervisé par un *personal officer*, mais est simplement contraint de faire un certain nombre d'heures tel que prévu par la sentence. Le minimum est de 40 heures et le maximum de 240 heures, dépendant de la nature du crime. Le travail peut être du type de ceux qui sont normalement accomplis par des associations volontaires ou des organismes à but lucratif ou non;
    - depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1999, les personnes condamnées aux peines conditionnelles ou à de courtes peines d'emprisonnement peuvent être directement condamnées au service communautaire<sup>162</sup>.

<sup>157</sup> Kriminalvarden, *The Swedish system of Sanctions - Det svenska påföljdssystemet*, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf)

<sup>158</sup> *Ibid.*

<sup>159</sup> Kriminalvarden, *The Way Out, The Prison and Probation Service*, p. 11, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/The\\_way\\_out\\_uk\\_2003\\_\(lu\).pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/The_way_out_uk_2003_(lu).pdf)

<sup>160</sup> Kriminalvarden, *Facts about Prison and Probation Service 2003*, p. 6, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000\\_fakta%20om\\_eng.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000_fakta%20om_eng.pdf)

<sup>161</sup> King's College, London, *Electronic Monitoring of Offenders, What is Electronic Monitoring*, [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/electronic\\_monitoring.doc](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/electronic_monitoring.doc)

UNAFEI, *Notes on Crime and Punishment in Sweden and Scandinavia*, p. 308, [http://www.unafei.or.jp/english/pdf/PDF\\_rms/no57/57-21.pdf](http://www.unafei.or.jp/english/pdf/PDF_rms/no57/57-21.pdf)

<sup>162</sup> Kriminalvarden, *The Swedish system of Sanctions - Det svenska påföljdssystemet*, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf)

## Remarques

- Surveillance électronique :

Le ministère de la Justice envisage d'encourager l'utilisation de la surveillance électronique<sup>163</sup> et de développer au maximum les différents types de sanctions<sup>164</sup> afin d'éviter le plus possible l'incarcération<sup>165</sup>.

- Lutte contre la toxicomanie :

Le service correctionnel et le service de liberté conditionnelle constituent en Suède des outils privilégiés pour lutter contre l'usage de drogues. Dans le cadre du plan d'action national du gouvernement pour combattre la consommation et la circulation des drogues, l'agence KVV a bénéficié d'un financement spécial de la part du ministère de la Santé et des Affaires sociales pour mettre en place, entre autres, des programmes de désintoxication et de substitution aux stupéfiants<sup>166</sup>.

- Pénalisation de la jeunesse :

Une nouvelle mesure a été introduite le 1<sup>er</sup> janvier 1999<sup>167</sup> pour tenir les jeunes de moins de 18 ans hors de la logique du système carcéral. Les sentences sont purgées dans des maisons de jeunesse, et non dans les établissements de détention. C'est en partenariat avec les municipalités que sont gérées les maisons de détention Care Young Offenders<sup>168</sup>. Entre 30 et 60 jeunes de moins de 18 ans ont ainsi été condamnés dans les plus récentes années<sup>169</sup>.

<sup>163</sup> Government Offices of Sweden, *Prison and Probation Service, The objective of the Government's criminal policy is to reduce crime and increase people's security*, <http://www.sweden.gov.se/sb/d/2708/a/15167>

<sup>164</sup> Kriminalvarden, *The Swedish system of Sanctions - Det svenska påföljdssystemet* [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf)

<sup>165</sup> Kriminalvarden, *The Way Out, The Prison and Probation Service*, p. 11, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/The\\_way\\_out\\_uk\\_2003\\_\(lu\).pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/The_way_out_uk_2003_(lu).pdf)

<sup>166</sup> Government Offices of Sweden, *Prison and Probation Service, Government's national action plan to combat drugs* <http://www.sweden.gov.se/sb/d/2708/a/15167> Government Offices of Sweden, *A Drug-Free Society*, <http://www.sweden.gov.se/sb/d/2943/a/17054>

<sup>167</sup> Kriminalvarden, *The Swedish system of Sanctions - Det svenska påföljdssystemet*, p. 5, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf)

<sup>168</sup> Sweden, *The official gateway to Sweden, Prison is no a place for a child* [http://www.sweden.se/templates/cs/Article\\_6975.aspx](http://www.sweden.se/templates/cs/Article_6975.aspx)

<sup>169</sup> Kriminalvarden, *The Swedish system of Sanctions - Det svenska påföljdssystemet*, p. 6, [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssyst.pdf)

## Bibliographie

AUGER, Jacques (1998). « Réforme de l'administration publique : Suède », *Coup d'œil*, Observatoire de l'Administration Publique, ENAP, vol. 4, n° 2 (juin 1998), p. 3.

DEPARTMENT OF CRIMINOLOGY, STOCKHOLM UNIVERSITY, SWEDEN (Page consultée le 18 mai 2005). *Hanns von Hofer, Notes on Crime and Punishment in Sweden and Scandinavia*, [en ligne], [http://www.unafei.or.jp/english/pdf/PDF\\_rms/no57/57-21.pdf](http://www.unafei.or.jp/english/pdf/PDF_rms/no57/57-21.pdf)

GOVERNMENT AGENCIES IN SWEDEN, GOVERNMENT AGENCIES REPORTING TO THE MINISTRY OF JUSTICE (Page consultée le 5 mai 2005). [en ligne], [http://www.absoluteastronomy.com/encyclopedia/G/Go/Government\\_Agencies\\_in\\_Sweden.htm](http://www.absoluteastronomy.com/encyclopedia/G/Go/Government_Agencies_in_Sweden.htm)

GOVERNMENT OFFICES OF SWEDEN (Page consultée le 10 mai 2005). *Prison and Probation Service, The objective of the Government's criminal policy is to reduce crime and increase people's security*, [en ligne], <http://www.sweden.gov.se/sb/d/2708/a/15167>

GOVERNMENT OFFICES OF SWEDEN (Page consultée le 10 mai 2005). *The Budget for 2005, Security and Solidarity*, [en ligne], <http://www.sweden.gov.se/sb/d/4173/a/30037>

INTERNATIONAL CENTRE FOR PRISONS STUDIES (Page consultée le 16 juin 2005). *Prison Brief for United Kingdom : England and Wales*, [en ligne], [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe\\_records.php?code=166](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/worldbrief/europe_records.php?code=166)

KING'S COLLEGE LONDON (Page consultée le 11 mai 2005). *Electronic Monitoring of Offenders*, [en ligne], [http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/electronic\\_monitoring.doc](http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/electronic_monitoring.doc)

KING'S COLLEGE LONDON (Page consultée le 18 mai 2005). *International Centre for Prison Studies, A Project to Examine, Cultural and Organisational Change in the Prison Setting*, [en ligne], <http://www.kcl.ac.uk/depsta/rel/icps/infocult.rtf>

KRIMINALVARDEN (1997). *Kriminalvårdens Officiella Statistik*, 2.4. Kostnader, p. 24.

KRIMINALVARDEN (Page consultée le 4 mai 2005). *Transport Service*, [en ligne], [http://www.kvv.se/templates/KVV\\_Infopage\\_general.asp?id=2394](http://www.kvv.se/templates/KVV_Infopage_general.asp?id=2394)

KRIMINALVARDEN SWEDISH PRISON AND PROBATION SERVICE (Page consultée le 4 mai 2005). *Home page*, [en ligne], [www.kvv.se](http://www.kvv.se)

KRIMINALVARDEN SWEDISH PRISON AND PROBATION SERVICE (Page consultée le 4 mai 2005). *The Prison Treatment Act*, [en ligne], <http://www.kvv.se/upload/English/The%20Prison%20Treatment%20Act%20LR.pdf>

KRIMINALVARDEN SWEDISH PRISON AND PROBATION SERVICE (Page consultée le 9 mai 2005). *The Swedish system of Sanctions - Det svenska påföljdssystemet*, [en ligne], [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssystemet.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/Sanctionssystemet.pdf)

KRIMINALVARDEN SWEDISH PRISON AND PROBATION SERVICE (Page consultée le 9 mai 2005). *Facts about Prison and Probation Service 2003*, [en ligne], [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000\\_fakta%20om\\_eng.pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/5000_fakta%20om_eng.pdf)

LEGISLATION ON LINE : PRISON SERVICE SWEDEN (Page consultée le 11 mai 2005). *Act on Correctional Treatment in Institutions section 2*, [en ligne], <http://www.legislationline.org/index.php?country=37&org=0&eu=0&topic=12>

L'OBSERVATOIRE DE L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION PUBLIQUE (2004). *Synthèse de la gestion des agences dans quelques administrations de l'OCDE*, Québec, p. 89. Rapport final présenté au Secrétariat du Conseil du trésor, Direction de la gestion de la performance.

MINISTRY OF JUSTICE SWEDEN (Page consultée le 11 mai 2005). *Fact Sheet January 2004 Information about the Swedish prison and probation service*, [en ligne], <http://www.sweden.gov.se/content/1/c6/01/61/94/0602f648.pdf>

PROBATION AND PAROLE SERVICE IN NACKA-HANINGE (Page consultée le 9 mai 2005). *The Prison and Parole Service in Sweden*, [en ligne], <http://home.swipnet.se/~w-66151/dept.html>

SWEDEN (Page consultée le 9 mai 2005). *The official gateway to Sweden, Prison is no a place for a child*, [en ligne], [http://www.sweden.se/templates/cs/Article\\_6975.aspx](http://www.sweden.se/templates/cs/Article_6975.aspx)

SWEDEN SE (Page consultée le 9 mai 2005). *The Official Gateway to Sweden, The electronic anklet - a new approach to Swedish correctional care*, [en ligne], [http://www.sweden.se/templates/cs/Article\\_9932.aspx](http://www.sweden.se/templates/cs/Article_9932.aspx)

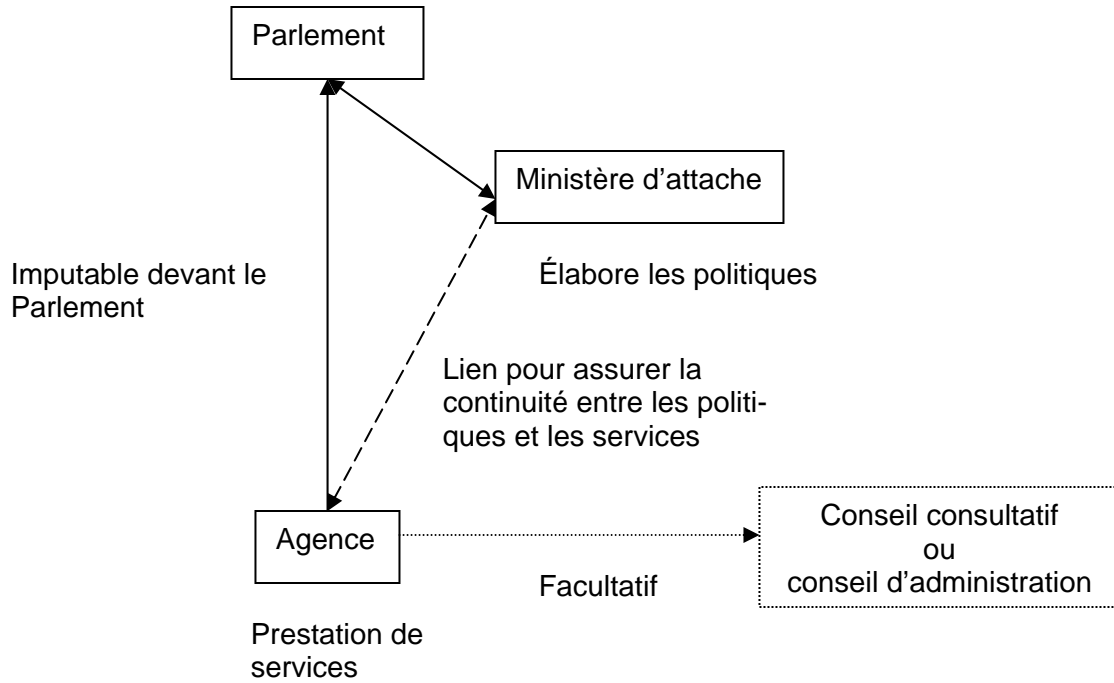
THE SWEDISH PRISON AND PROBATION SERVICE (Page consultée le 9 mai 2005). *The Way Out* (Présentation générale et données statistiques), [en ligne], [http://www.kvv.se/upload/om\\_kriminalvarden/Informationsmaterial/The\\_way\\_out\\_uk\\_2003\\_\(lu\).pdf](http://www.kvv.se/upload/om_kriminalvarden/Informationsmaterial/The_way_out_uk_2003_(lu).pdf)

THE UNITED KINGDOM PARLIAMENT (Page consultée le 10 mai 2005). *The German and Swedish Rehabilitation Systems, May 2004*, [en ligne], <http://www.publications.parliament.uk/pa/cm200405/cmselect/cmhaff/193/19326.htm>

XE.COM (Page consultée le 12 mai 2005). *I want to convert...*, [en ligne], <http://www.xe.com/ucc/>

## Annexe I

### Organigramme<sup>170</sup>



<sup>170</sup> Observatoire de l'École nationale d'administration publique, « Synthèse de la gestion des agences dans quelques administrations de l'OCDE », p. 88.

**VICTORIA (AUSTRALIE)**

### Profil institutionnel et politique

Victoria est le plus petit État du Commonwealth de l'Australie avec une superficie de 237 629 km<sup>2</sup>. Sa population, la plus dense de l'Australie, est de 5 millions d'habitants (décembre 2004).

Victoria est une monarchie parlementaire. À l'instar des cinq autres États et des trois territoires de l'Australie, Victoria est régie par un gouverneur et dispose de son propre système législatif, judiciaire et exécutif. Le pouvoir législatif est détenu par le Parlement de Victoria qui est composé de la Couronne représentée par le Gouverneur de Victoria et de deux chambres : la Chambre haute ou Conseil législatif et la Chambre basse ou Assemblée législative. L'administration de l'État de Victoria est assurée par le premier ministre.

SOURCE : Nationmaster.com, *Encyclopedia : Victoria (Australia)*,  
[http://www.nationmaster.com/encyclopedia/Victoria-\(Australia\)](http://www.nationmaster.com/encyclopedia/Victoria-(Australia))

### Historique

- Jusqu'en 1992, le système correctionnel de Victoria reposait sur le modèle traditionnel selon lequel l'élaboration des politiques et la prestation des services relevaient du même organisme gouvernemental, l'Office of Correction. Le gouvernement finançait et gérait entièrement les opérations et, par ce fait, assumait tous les risques associés à la prestation des services;
- En 1992, l'arrivée au pouvoir du gouvernement libéral national a donné lieu à une vague de réformes du secteur public à laquelle n'a pas échappé le système correctionnel qui connaissait par ailleurs les problèmes suivants :
  - coûts d'opération élevés;
  - infrastructures vieilles, inadéquates et en déclin;
  - faible taux de productivité;
  - faible imputabilité de l'Office of Correction.
- La réforme du système correctionnel de 1992 s'est caractérisée par :
  - la séparation entre les fonctions d'élaboration des politiques (qui relèvent désormais du gouvernement) et celles de prestation de services soumises aux règles de la libre concurrence entre le public et le privé;
  - l'introduction du privé dans la conception, le financement, la construction et la gestion des établissements de détention.
- Les objectifs principaux de la réforme étaient de diminuer les coûts, d'accroître le rendement et la qualité des services. L'Office of Correction a été supprimé et remplacé par la Correctional Services Division, créée au sein du nouveau ministère de la Justice;
- La Correctional Services Division comprenait les éléments suivants :
  - Office of the Correctional Services Commissioner (OCSC) : unité administrative principale, chargée de l'élaboration des politiques, de la planification, de l'établissement des normes de services, de la gestion des sentences, de la classification des détenus et de leur placement;
  - Corrections Contracts Branch : chargée de la gestion des contrats avec les opérateurs privés et des ententes avec l'opérateur public;

- les fournisseurs de services : il s'agit du Public Correctional Enterprise (CORE) (chargé de la gestion des établissements de détention publics) et de trois fournisseurs propriétaires et chargés de la gestion des établissements de détention privés.
- Entre 1992 et 2003, la nouvelle organisation des services correctionnels de Victoria a entraîné les bénéfices suivants :
  - diminution des coûts;
  - nouvelles infrastructures et prestation de services inférieurs aux taux habituels du marché;
  - pour le gouvernement, exposition minimale aux risques associés à la prestation des services;
  - gestion par résultats;
  - amélioration des méthodes de gestion des établissements de détention;
  - meilleure conception des établissements de détention;
  - amélioration des conditions de vie des détenus grâce au remplacement de trois vieux établissements de détention par des établissements de détention gérés par le privé : moins de 10 % des prisonniers sont détenus dans des établissements de détention de plus de 100 ans<sup>171</sup>;
  - mise en place d'un système de reddition de comptes.
- La séparation des administrations publiques et privées des établissements de détention et celle de l'élaboration des politiques et de la prestation des services ont également entraîné certains problèmes qui ont amené le gouvernement à créer Corrections Victoria en 2003 afin de rassembler sous la direction d'une même agence, les fonctions d'élaboration des politiques, de gestion (*operational functions*) des établissements de détention publics et des établissements de détention gérés par le privé et d'autres services (gestion des sentences, des fichiers centraux, etc.). Corrections Victoria est donc le résultat de la fusion entre le CORE et l'OCSC.

## Vue d'ensemble

- Nom de l'agence : Corrections Victoria;
- Date de création de l'agence : 1<sup>er</sup> juillet 2003;
- Nombre d'établissements de détention et de points de service en milieu ouvert :
  - 11 établissements de détention publics;
  - 50 points de service en milieu ouvert;
  - 2 établissements de détention gérés par le privé.
- Population moyenne par jour (2003-2004) :
  - en milieu fermé : 3 289 pour une capacité de 3 137;
  - en milieu ouvert : 380 pour une capacité de 453 (ratio par employé de 20,4 pour une moyenne nationale de 22) pour un total de 19 employés.

<sup>171</sup> Victoria Department of Justice, *Report of the Independent Investigation into Management and Operations of Victoria's Private Prisons* [ci-après Kirby Report], October 2000, p. 4.  
<http://www.justice.vic.gov.au/CA2569020010922A/page/Prisons+and+Community+Corrections-Reviews+and+research-Kirby+Private+Prisons+Report++2000?OpenDocument&1=0-Prisons+and+Community+Corrections~&2=0-Reviews+and+research~&3=0-Kirby+Private+Prisons+Report++2000~>

- Nombre d'employés : 1 112 gardiens (estimation pour juin 2004) et 1 501 gardiens (estimation pour juin 2005)<sup>172</sup>;
- Statut des employés : fonctionnaires;
- Structure de l'agence<sup>173</sup> :
  - pouvoirs : le Correction Commissioner dirige l'agence; Corrections Victoria est responsable de tous les établissements de détention publics et privés et des services correctionnels en milieu ouvert (Community Correctional Services); elle élabore les politiques et les orientations stratégiques en matière correctionnelle, fournit l'information nécessaire au ministre de la Justice, assure la gestion des programmes et des infrastructures et administre les contrats avec les fournisseurs des établissements de détention gérés par le privé;
  - rattachement : Corrections Victoria fait partie du portefeuille du ministère de la Justice (Department of Justice).
- Encadrement législatif :
  - *Corrections Act 1986*;
  - *Corrections (Management) Bill (1993)* : fournit le cadre législatif de l'introduction du privé dans le secteur correctionnel; il autorise le ministère de la Justice à recruter un individu ou un organisme pour exercer toute fonction et tout pouvoir conférés par la *Corrections Act*;
  - *Corrections (Management) Bill (1994)* : autorise le ministre de la Justice à signer des contrats pour le financement, la construction et la gestion (*operation*) des établissements de détention appartenant à des firmes privées; il consacre également la nomination du Commissioner for Correctional Services.
- Financement :
  - coût total par personne/par jour en 2003-2004 : 202,20 \$ A (environ 195,00 \$ CA) et 204,5 \$ A (environ 197,00 \$ A à l'échelle nationale<sup>174</sup>);
  - dépenses des services correctionnels de Victoria (moins les revenus propres et moins les taxes sur les salaires) en 2003-2004 :
    - milieu fermé : environ 217 M\$ A (environ 210 M\$ CA) et environ 1 378 M\$ A à l'échelle nationale (environ 1 330 M\$ CA<sup>175</sup>);
    - services correctionnels en milieu ouvert : 31 739 000 \$ A (environ 30 M\$ CA) et 193 803 \$ A à l'échelle nationale (environ 187 M\$ CA<sup>176</sup>).

<sup>172</sup> L'augmentation notable du nombre d'employés entre 2004 et 2005 s'explique par la création de deux nouveaux établissements de détention. Parliament of Victoria, *Budget Estimates 2004-2005*, [http://www.parliament.vic.gov.au/paec/inquiries/budgetestimates\\_2004-5/report/PAEC-Report\\_BudgetEstimates-2004-5\\_10-Justice\\_2004-10.pdf](http://www.parliament.vic.gov.au/paec/inquiries/budgetestimates_2004-5/report/PAEC-Report_BudgetEstimates-2004-5_10-Justice_2004-10.pdf)

<sup>173</sup> Victoria Department of Justice, *Annual Report 2003-2004*, [http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/\\$file/p26-43\\_Justice\\_Services.pdf](http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/$file/p26-43_Justice_Services.pdf)

<sup>174</sup> Australian Government, *Report on Government Services 2005*, Table 7A.6, <http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

<sup>175</sup> Australian Government, *Report on Government Services 2005*, Table 7A.7, <http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

<sup>176</sup> Australian Government, *Report on Government Services 2005*, Table 7A.10, <http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

## 1 Raisons et problèmes présents au moment de la création de l'agence correctionnelle

### ➤ Piètre performance en regard de l'efficacité et de l'efficience du système correctionnel

- Voir les annexes pour les données sur l'efficacité et l'efficience du service correctionnel;
- La mesure de la performance s'effectuait selon les normes définies par le Correctional Management Policy Standards for Prisons. Le groupe d'enquête sur la gestion et les opérations des établissements de détention gérés par le privé de Victoria a recommandé la révision de ces normes afin d'y inclure, entre autres, des mesures d'évaluation de la qualité du service<sup>177</sup>. Le groupe d'enquête a estimé que les indicateurs employés et les méthodes de calcul n'incitaient pas à l'excellence du service<sup>178</sup>.

### ➤ Insuffisance du point de vue de la capacité carcérale (surpopulation)

En 2002, les établissements de détention de Victoria abritaient 3 544 personnes, soit un dépassement de 23 % de leur capacité qui était de 2 875 lits permanents. Un rapport de 2002 prévoyait une hausse constante du taux de la population carcérale entre 2002 et 2007.

### ➤ Mauvaise définition des rôles des organes de gestion et de prestation de services

- Ambiguïté des rôles du Commissionner, du Deputy Secretary Justice Operations, du Director Justice Policy et du Chief Executive du CORE (le fournisseur public<sup>179</sup>). Il en résulte que le Commissionner n'est pas clairement perçu comme étant le directeur des services correctionnels;
- Manque de collaboration entre les différentes unités administratives<sup>180</sup>;
- Perception du public qu'il existe deux systèmes carcéraux : un système pour les établissements de détention publics et dirigé par le Commissionner et un système, pour les établissements de détention privés dirigé par le Secretary Department of Justice (ministre de la Justice) et par le Deputy Secretary Justice Operations;
- Inégalités entre le fournisseur public (CORE) et les fournisseurs privés. CORE rend directement compte au ministre de la Justice qui fait partie du conseil d'administration tandis que les fournisseurs privés rendent compte au Commissionner.

<sup>177</sup> Kirby Report, p. 45 (voir note 171). Le Kirby Report est le rapport publié à l'issue d'une enquête menée sur la gestion et les opérations des établissements de détention privés de Victoria par un groupe de chercheurs indépendants. Cette enquête a été commandée par le Ministère de la Justice à la suite du décès de cinq personnes incarcérées de l'établissement de détention privé de Port Phillip Prison.

<sup>178</sup> Kirby Report, p. 43 (voir note 171). Également Auditor General Victoria, *Victoria's prison system: Community protection and prisoner welfare*, <http://www.audit.vic.gov.au/old/sr60/ags60brf.htm>

<sup>179</sup> Kirby Report, p. 96 (voir note 171).

<sup>180</sup> Kirby Report, p. 96 (voir note 171).

➤ **Problèmes relatifs aux ressources financières :**

Mauvaise répartition des ressources financières entre l'OCSC et le CORE<sup>181</sup> :

- l'OCSC manque de ressources financières pour faire face à toutes ses obligations : il est obligé d'abandonner de nombreux projets, ce qui occasionne la frustration des employés;
- CORE dispose de nombreuses ressources financières qui le conduisent à entreprendre des activités qui sont normalement du ressort de l'OCSC, d'où une duplication des fonctions entre les deux unités administratives.

➤ **Problèmes relatifs aux ressources humaines**

- Mauvaise répartition des ressources humaines entre l'OCSC et le CORE<sup>182</sup> :
  - l'OCSC manque de ressources humaines pour faire face à toutes ses obligations : il est obligé d'abandonner de nombreux projets, ce qui occasionne la frustration des employés;
  - CORE dispose de nombreuses ressources qui le conduisent à entreprendre des activités qui sont normalement du ressort de l'OCSC, d'où une duplication des fonctions entre les deux unités administratives.
- Duplication des ressources humaines et des fonctions (entre les employés de l'OCSC et du CORE<sup>183</sup>);
- Manque d'uniformité dans les pratiques de recrutement et de sélection du personnel : chacun des quatre fournisseurs le (CORE et les trois fournisseurs privés) applique ses propres normes;
- Formation des employés<sup>184</sup> :
  - manque d'uniformité dans les pratiques de formation des employés : les fournisseurs privés soumettent tous leurs employés à une formation conforme au Training Package élaboré sous l'autorité du gouvernement du Commonwealth tandis que le CORE a recours à des sessions de formation non obligatoires;
  - programmes de formation peu adaptés;
  - manque de compétence des formateurs;
  - mauvaise qualité des évaluations.

➤ **Problèmes relatifs aux ressources matérielles et informationnelles**

- Manque de planification due à l'absence de recherche et d'analyse prospectives sur l'impact des changements survenant dans l'ensemble du système pénal, sur le volume et le profil de la population carcérale, sur les installations et les équipements adaptés aux besoins de ces personnes, etc;
- Défaillances dans le système de conservation et d'échange d'information sur la population carcérale (données incomplètes, contradictoires, retard dans le transfert d'information d'un établissement de détention à un autre, etc.<sup>185</sup>).

<sup>181</sup> Kirby Report, p. 100, (voir note 171).

<sup>182</sup> Kirby Report, p. 100, (voir note 171).

<sup>183</sup> Kirby Report, p. 95, (voir note 171).

<sup>184</sup> Kirby Report, p. 49, (voir note 171).

<sup>185</sup> Kirby Report, p. 60, (voir note 171).

## ➤ Problèmes relatifs au service à la clientèle

- Éducation<sup>186</sup> :
  - inégalités entre les établissements de détention publics et les établissements de détention privés en ce qui concerne le financement de l'éducation et de la formation :
    - o établissements de détention publics : environ 17 \$ CA par Student Contact Hours dont 2,50 \$ CA pour l'infrastructure;
    - o établissements de détention gérés par le privé : environ 10 \$ CA par Student Contact Hours, aucun montant n'est prévu pour l'infrastructure.
  - financement offert aux établissements de détention gérés par le privé, ce dernier étant inférieur à la demande en matière d'éducation : entre 1994 et 2000, le financement a augmenté de 10 % pour une augmentation de la demande de 88 %;
  - diminution de la qualité et de la variété de l'éducation offerte dans les établissements de détention gérés par le privé.
- Programmes de réinsertion et suivi après libération<sup>187</sup> :
  - inégalités entre les établissements de détention publics et les établissements de détention gérés par le privé (programme de réinsertion obligatoire pour les établissements de détention publics et programme non obligatoire pour les établissements de détention gérés par le privé);
  - insuffisance de financement par le gouvernement.
- Fragmentation du système de santé<sup>188</sup> :
  - pluralité de fournisseurs et manque de continuité dans le suivi des soins : un fournisseur s'occupe de la coordination clinique des soins de santé ainsi que des soins de santé secondaires et tertiaires; les soins de santé primaires, les services psychologiques et les services de santé mentale sont assurés par divers fournisseurs sur une base contractuelle;
  - difficulté de coordination et de contrôle.

## 2 Identification des problèmes solutionnés par la mise en place de l'agence correctionnelle

### ➤ Efficacité et efficience du système correctionnel

- Efficacité<sup>189</sup> :
  - taux d'évasions : 1,58 % (en 2003-2004) contre 0,99 % (en 2002-2003) et 2,93 % (en 1999-2000);
  - taux d'emploi en détention : 87,3 % (en 2003-2004) contre 86,1 % (en 2002-2003) et 86,8 % (en 1999-2000);
  - taux d'éducation : 38,3 % (en 2003-2004) contre 43,8 % (en 2002-2003) et 44,7 % (en 1999-2000).

<sup>186</sup> Kirby Report, p. 64, (voir note 171).

<sup>187</sup> Kirby Report, p. 71, (voir note 171).

<sup>188</sup> Kirby Report, p. 83, (voir note 171).

<sup>189</sup> Voir les annexes II et IV.

- **Efficiences**<sup>190</sup> :
  - Coût / par personne/ par jour : 153 \$ CA (en 2003-2004) contre 147 \$ CA (en 2002-2003) et 126 \$ CA (en 1999-2000);
  - Taux d'utilisation des établissements de détention : 102,2 % (en 2003-2004) contre 107,5 % (en 2002-2003) et 106,0 % (en 1999-2000).
- **Évaluation de la performance** :

Le Corrections Inspectorate a été créé le 1<sup>er</sup> juillet 2003 afin d'évaluer la performance des établissements de détention publics et privés. Son directeur relève directement du ministre de la Justice. Le Corrections Inspectorate a établi des principes directeurs de bonne performance axés sur le service à la clientèle<sup>191</sup>.

### ➤ **Capacité carcérale**

Des mesures sont prises pour diminuer le volume de la population carcérale :

- construction de trois nouveaux établissements de détention;
- développement accru du milieu ouvert et des programmes de réhabilitation; lancement, en janvier 2004, d'un projet pilote de trois ans sur la détention à domicile (Home Detention Program) en faveur des délinquants non violents et des libérés sur parole;
- mise en place de politiques relatives aux problèmes particuliers (drogue, alcool, violence, etc.) afin de réduire le nombre de récidives<sup>192</sup>.

### ➤ **Rôles des unités administratives de gestion et de prestation de services**

- Le système correctionnel est plus unifié grâce à la fusion entre le CORE et l'OCSC;
- Le Corrections Commissioner est clairement défini comme étant l'organe directeur des services correctionnels : le Deputy Commissioner (supérieur hiérarchique du directeur des services correctionnels en milieu ouvert et du directeur des prisons) et le General Manager (chargé de l'administration des contrats avec le privé) relèvent tous deux du Corrections Commissioner.

### ➤ **Ressources financières**

Corrections Victoria a été créée pour faciliter la coordination entre les différentes composantes du système correctionnel. Aucune évaluation de cette nouvelle structure n'est actuellement disponible.

### ➤ **Ressources humaines**

Même remarque que pour les ressources financières. À titre d'information, une brève description du statut des employés est présentée à l'annexe VI.

<sup>190</sup> Voir les annexes III et V.

<sup>191</sup> Victoria, Department of Justice, *Annual Report 2003-2004*, [http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/\\$file/p26-43\\_Justice\\_Services.pdf](http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/$file/p26-43_Justice_Services.pdf), p. 40.

<sup>192</sup> Victoria Department of Justice, *Home Detention Program*, [http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/\\$file/p26-43\\_Justice\\_Services.pdf](http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/$file/p26-43_Justice_Services.pdf)

➤ **Ressources matérielles et informationnelles**

Création, par le Community Correctional Services, d'un modèle statistique qui permet de prévoir la charge de travail, les coûts et le budget, de mesurer l'efficacité des programmes et de suivre le profil et les changements démographiques de la population carcérale<sup>193</sup>.

➤ **Services à la clientèle**

- Programmes de réinsertion et suivi après libération :
  - poursuite et amélioration des initiatives mises en place avant la création de Corrections Services (Bridging the Gap pour assurer la réinsertion des délinquants à haut risque ou aux besoins spéciaux, déplacement d'ex détenus dans des maisons achetées par l'État, etc.);
  - mise en place de nouvelles initiatives (Preparation for Release Program pour les personnes en instance d'être libérées, publication de la 2<sup>e</sup> édition du dépliant intitulé *Getting out and how to survive it*. Ce dernier fournit des conseils et de l'information aux personnes remises en liberté et est distribué gratuitement à leur sortie de prison<sup>194</sup>).

---

<sup>193</sup> Victoria Department of Justice, *Annual Report 2003-2004*, p. 41, [http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/\\$file/p26-43\\_Justice\\_Services.pdf](http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/$file/p26-43_Justice_Services.pdf)

<sup>194</sup> Victoria Department of Justice, *Annual Report 2003-2004*, p. 40, [http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/\\$file/p26-43\\_Justice\\_Services.pdf](http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/$file/p26-43_Justice_Services.pdf)

## Bibliographie

AUDITOR GENERAL VICTORIA (Page consultée le 25 mai 2005). *Victoria's prison system : Community protection and prisoner welfare*, [en ligne], <http://www.audit.vic.gov.au/old/sr60/ags60brf.htm>

AUSTRALIAN GOVERNMENT (Page consultée le 25 mai 2005). *Report on Government Services 2005*, [en ligne], <http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

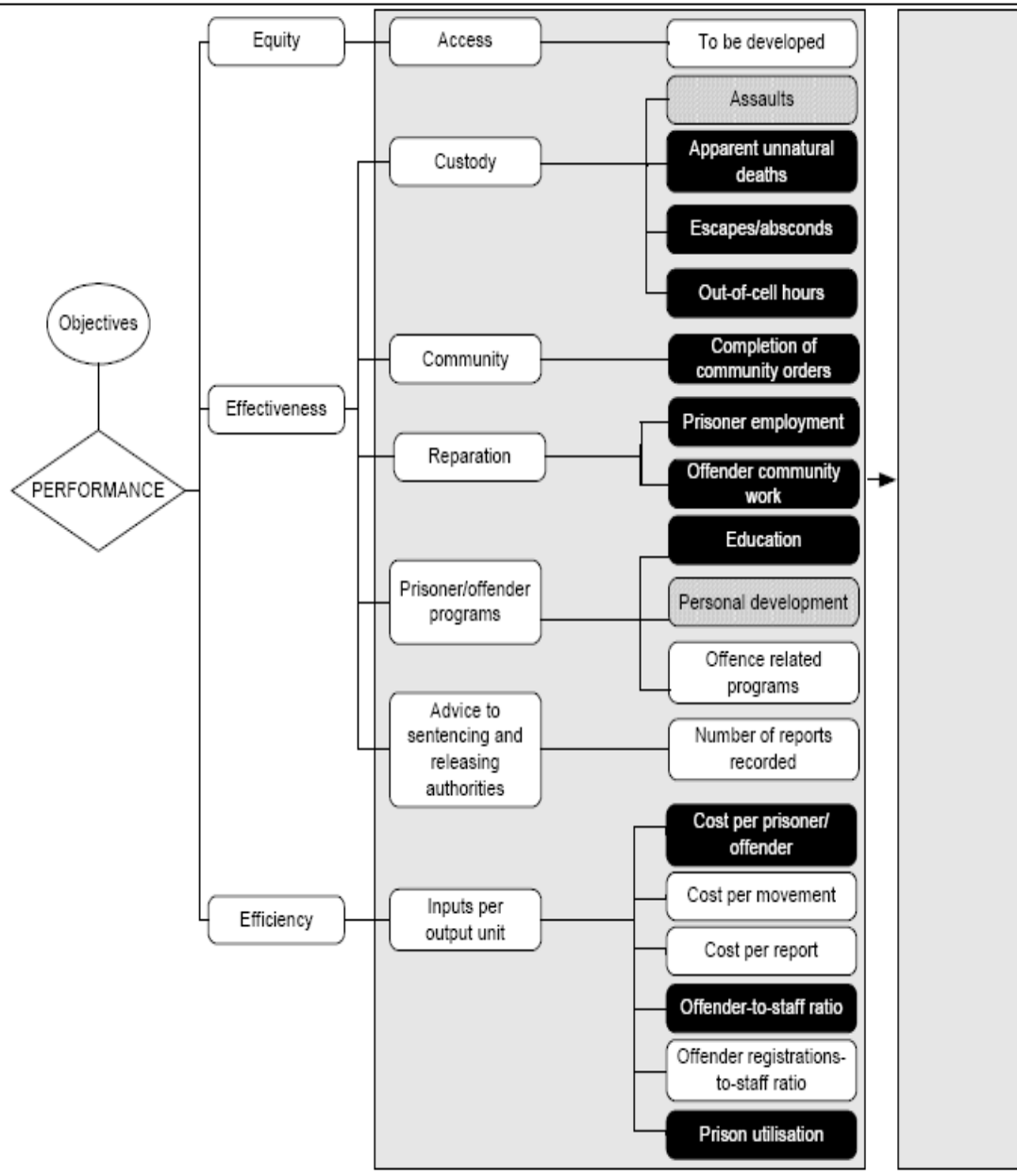
VICTORIA DEPARTMENT OF JUSTICE (Page consultée le 25 mai 2005). *Report of the Independent Investigation into Management and Operations of Victoria's Private Prisons*, October 2000, [en ligne], <http://www.justice.vic.gov.au/CA2569020010922A/page/Prisons+and+Community+Corrections-Reviews+and+research-Kirby+Private+Prisons+Report+-+2000?OpenDocument&1=0-Prisons+and+Community+Corrections~&2=0-Reviews+and+research~&3=0-Kirby+Private+Prisons+Report+-+2000~> , p.4.

VICTORIA DEPARTMENT OF JUSTICE (Page consultée le 25 mai 2005). *Annual Report 2003–2004*, [en ligne], [http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/\\$file/p26-43 Justice Services.pdf](http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/$file/p26-43%20Justice%20Services.pdf)

VICTORIA DEPARTMENT OF JUSTICE (Page consultée le 25 mai 2005). *Home Detention Program*, [en ligne], [http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/\\$file/p26-43 Justice Services.pdf](http://www.justice.vic.gov.au/CA256902000FE154/Lookup/2003-4JusticeAR/$file/p26-43%20Justice%20Services.pdf)

Annexe I

Figure 7.6 Performance indicators for corrective services



Key to indicators

- Text** Provided on a comparable basis for this Report subject to caveats in each chart or table
- Text Information not complete or not directly comparable
- Text Yet to be developed or not collected for this Report

## Annexe II

Table 7A.33

Table 7A.33 <b>Effectiveness, prisons, Victoria</b>	1999-2000	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04
Assault rates (per cent)					
Prisoners on prisoners	..	..	..	..	..
Serious assaults	1.08	1.13	1.07	0.66	0.93
Assaults	7.32	8.30	6.04	5.35	5.67
Prisoners on officers	..	..	..	..	..
Serious assaults	–	–	–	–	0.03
Assaults	1.31	0.92	0.49	0.80	0.76
Number of deaths (apparent unnatural causes)					
Indigenous prisoners	–	1	–	–	–
Non-Indigenous prisoners	2	4	2	2	2
<b>Total — all prisoners</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Number of deaths (apparent natural causes)					
Indigenous prisoners	–	–	–	–	–
Non-Indigenous prisoners	1	6	4	3	2
<b>Total — all prisoners</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>
Apparent unnatural death rate (per 100 prisoners)					
Indigenous prisoners	–	0.70	–	–	–
Non-Indigenous prisoners	0.07	0.13	0.06	0.06	0.06
<b>Total — all prisoners</b>	<b>0.07</b>	<b>0.15</b>	<b>0.06</b>	<b>0.05</b>	<b>0.05</b>
Escape rate (per 100 prisoners) (a)					
Open level of security	2.93	4.62	2.65	0.99	1.58
Secure level of security	–	0.07	0.10	–	–
Average daily time out of cells (hours per day)					
Open level of security	14.8	14.8	14.8	14.7	14.6
Secure level of security	11.9	11.9	11.9	11.8	11.5
<b>Total</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>	<b>12.2</b>	<b>12.1</b>	<b>11.8</b>
Employment rate (per cent) (b)					
Commercial (fee for service) industries	46.8	47.2	46.4	45.6	44.3
Service (no fee for service) industries	40.0	36.9	37.8	40.5	43.0
Work release	..	..	..	..	..
<b>Total — all industries</b>	<b>86.8</b>	<b>84.2</b>	<b>84.2</b>	<b>86.1</b>	<b>87.3</b>
Education rate (per cent of eligible prisoners) (c)					
Pre-certificate Level 1 courses	na	0.4	0.8	–	0.6
AQF Secondary School sector education	9.6	0.7	0.7	1.1	1.6
AQF Vocational Education and Training	36.6	43.8	41.2	42.5	37.4
AQF Higher Education	3.2	1.4	1.4	1.8	1.5
<b>Total — all education</b>	<b>44.7</b>	<b>45.3</b>	<b>42.5</b>	<b>43.8</b>	<b>38.3</b>

(a) In accordance with the national counting rule, these rates exclude other escapes/absconds (this category relates to absconds by prisoners on unescorted leave, such as work release or day leave, or by prisoners in work parties or participating in activities outside the perimeter without direct one-to-one supervision). There were no escapes of this type in 2003-04.

REPORT ON  
GOVERNMENT  
SERVICES 2005

CORRECTIVE  
SERVICES

SOURCE : Australian Government Productivity Commission, Table 7A 33,  
<http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

## Annexe III

Table 7A.34 Efficiency, prisons and periodic detention, Victoria

	1999-2000	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04
<b>Total cost per prisoner per day (a)</b>					
Recurrent cost per prisoner per day (2003-04 \$)					
Open prisoners	131.7	114.9	131.7	118.1	138.4
Secure prisoners	147.0	141.9	157.3	156.5	165.1
Total recurrent — all prisoners	145.3	138.7	154.5	152.2	162.3
Capital cost per prisoner per day (2003-04 \$)					
User cost of capital	na	na	11.3	15.0	14.9
Debt servicing fees	na	na	15.5	14.8	16.8
Depreciation	na	na	3.6	3.8	7.2
Total capital — all prisoners	na	na	30.5	33.6	38.9
Prison utilisation rates (per cent)					
Open	93.7	99.0	93.8	89.4	83.9
Secure	107.8	111.6	115.0	110.3	104.8
Total	106.0	109.9	112.2	107.5	102.2
Periodic detention utilisation rate					
	..	..	..	..	..

(a) Data from years prior to 2003-04 have been adjusted by the gross domestic product deflator.

na Not available. .. Not applicable.

Source: Victorian Government (unpublished).

SOURCE : Australian Government Productivity Commission, Table 7A 34,  
<http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

## Annexe IV

Table 7A.36

Table 7A.36 **Effectiveness, community corrections, Victoria**

	1999-2000	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04
Successful completion of orders (per cent) (a)					
Restricted movement orders (b)	..	..	..	..	100.0
Reparation orders	71.8	70.7	72.6	76.8	76.3
Supervision orders	52.5	50.7	57.5	64.5	71.7
Total — all orders	64.8	61.8	65.8	71.1	74.3
Reparation — employment (hours)					
Average hours ordered to be worked per offender	na	na	na	na	na
Average hours worked per offender	53	59	60	60	58
Ratio of ordered to worked hours	na	na	na	na	na
Rehabilitation — personal development					
Proportion of eligible offenders undertaking personal development	na	na	na	na	na

(a) Data in this table are revised each year as information becomes available about the outcomes of orders from earlier years.

(b) Restricted Movement orders (Home Detention) were introduced in Victoria on 1 January 2004. Completion rates are based on only a small number of orders and are therefore not indicative of long term trends and may fluctuate from year to year.

na Not available. .. Not applicable.

Source: Victorian Government (unpublished).

SOURCE : Australian Government Productivity Commission, Table 7A 36,  
<http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

## Annexe V

Table 7A.37

Table 7A.37 Efficiency, community corrections, Victoria

	1999-2000	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04
Recurrent cost per offender per day (2003-04 \$) (a)	9.6	10.3	11.8	13.5	11.0
Capital cost per offender per day (2003-04 \$) (a)	na	na	0.2	0.7	0.7
Offender to staff ratios (b)					
Offender-to-operational staff	28.6	28.7	19.5	22.5	25.6
Offender-to-other staff	96.4	95.5	106.1	129.6	100.7
Offender-to-all staff	22.0	22.1	16.5	19.2	20.4

(a) Data from years prior to 2003-04 have been adjusted by the gross domestic product deflator.

(b) Based on the number of staff employed at 30 June and calculated against the number of offenders as at 30 June. Past year figures have been revised from those presented in previous Reports, which had been calculated against the daily average number of offenders over the whole year.

**na** Not available.

Source: Victorian Government (unpublished).

**SOURCE :** Australian Government Productivity Commission, Table 7A 37,  
<http://www.pc.gov.au/gsp/reports/rogs/2005/attachments/attachment07.pdf>

## Annexe VI

### Statut des employés de l'agence Correction Victoria

Les employés de l'agence sont intégrés à la fonction publique. La loi de 1999 a cependant :

- permis de transférer la gestion du personnel aux Agency Heads, laquelle a été accompagnée d'une délégation des pouvoirs budgétaires ; les Agency Heads ont donc les moyens financiers et humains de remplir les objectifs assignés à l'agence ; la politique de GRH assure aux agences la capacité de s'ajuster en fonction des changements sociaux.
- d'établir la rémunération de la performance comme un principe général de gestion ; en se concentrant autour de principes forts, elle laisse une latitude d'action importante aux gestionnaires, ce qui favorise une gestion du personnel flexible, au cas par cas et non bureaucratique.

De plus, il existe deux types d'accord de travail dans les agences soit :

- les « Certified Agreements » (CA) qui sont des accords collectifs négociés par l'intermédiaire d'une organisation reconnue par l'Australian Industrial Relations Commission (AIRC) ou directement entre les employés et l'employeur. Il couvre donc l'ensemble des corps d'emploi de l'agence, à l'exception des employés qui choisissent les « Australian Workplace Agreements » AWA ;
- les (AWA) sont des accords individuels. Les AWA établissent des obligations de performance entre l'employé et l'employeur. Ils sont le véhicule privilégié des contrats de performance.

## **CONSTATS ET RECOMMANDATIONS**

## CONSTATS ET RECOMMANDATIONS

### Constats

De l'étude sur la mise en place d'agences correctionnelles au sein de cinq administrations, certaines tendances peuvent être dégagées.

#### ➤ **Raisons inhérentes à la création d'une agence correctionnelle**

- Surpopulation;
- Manque de flexibilité dans la gestion;
- Relations conflictuelles entre la population des établissements de détention et les employés;
- Vétusté des cellules (manque d'hygiène, manque de respect de la dignité, insalubrité des matelas);
- Manque de qualification, absence de motivation et surcharge de travail des agents correctionnels;
- Taux de violence élevé;
- Taux d'évasion élevé;
- Insuffisance des heures de formation offertes aux personnes incarcérées.

#### ➤ **Situation après la mise en place de l'agence correctionnelle**

- Investissement pour la construction de nouveaux établissements carcéraux en vue de pallier la surpopulation;
- Aménagement des cellules (meilleure hygiène, préservation de la dignité des personnes incarcérées, etc.);
- Augmentation des activités, des programmes d'éducation et de formation et du taux d'emploi en détention;
- Mise en place de programmes de désintoxication et de lutte contre la toxicomanie et l'alcoolisme;
- Développement de systèmes informationnels pour faciliter le suivi des dossiers;
- Mise en place de programme de réinsertion sociale;
- Meilleures conditions de travail pour les employés;
- Diminution des actes de violence;
- Diminution du nombre d'évasions;
- Diminution du coût par personne;
- Augmentation du taux d'emploi à la sortie des prisons.

#### ➤ **Structure et mode de fonctionnement de l'agence**

- Les cinq agences analysées sont rattachées au ministère de la Justice et dirigées par un directeur général, un Chief Executive Officer ou un Commissioner;

- La reddition de comptes se fait de la manière suivante :
  - le chef de l'agence rend compte au ministre de la Justice par un rapport annuel;
  - le ministre de la Justice rend compte des activités de l'agence au Parlement;
- Il n'existe aucun conseil d'administration dans les cinq agences analysées;
- Les agences ont une grande autonomie en ce qui concerne la gestion des ressources humaines et financières;
- En dehors de Corrections Victoria (Australie), les agences s'occupent essentiellement de la prestation de services (administration des établissements de détention en milieu fermé et ouvert, gestion des programmes et des infrastructures. L'élaboration des politiques est réservée au ministère de la Justice;
- Corrections Victoria (Australie) est à la fois chargée de l'élaboration des politiques, de la prestation des services et est responsable des établissements de détention gérés par le privé;
- La présence du privé est de plus en plus forte en matière de prestation de services (contrats avec des firmes privées pour construction d'établissements par exemple);
- Le statut des employés diffère d'une agence à l'autre.

## Recommandations

Les constats qui ont été faits reposent essentiellement sur une première interprétation des données colligées dans le but de cerner les raisons de la création d'agences correctionnelles et les problèmes résolus après leur création. Il en est ressorti globalement que même si certains problèmes subsistent, la situation du système carcéral s'est améliorée depuis la mise en place des agences correctionnelles. Toutefois :

- une analyse plus approfondie serait souhaitable afin de déterminer la relation de cause à effet entre la mise en place de ces agences et la résolution des problèmes identifiés;
- dans le but de déterminer le type d'agence le plus approprié à la situation des services correctionnels du Québec, une étude détaillée d'une ou de plusieurs agences permettrait d'avoir une meilleure compréhension de la structure ainsi que du mode de fonctionnement et de financement des agences correctionnelles; cette analyse pourrait également s'étendre à des agences qui oeuvrent dans des champs autres que celui des services correctionnels et dont l'efficacité semble établie;
- une analyse du processus de mise en place des agences, des problèmes rencontrés au cours de leur implantation et des moyens utilisés pour faire face à ces problèmes serait très intéressante;
- il serait profitable de procéder à l'identification et à l'étude de certaines pratiques exemplaires (*Best practices*) qui ont permis aux agences étudiées de résoudre certains problèmes, d'autant plus que ceux-ci sont communs à la plupart des systèmes carcéraux, dont celui du Québec.

## **TABLEAUX SYNTHÈSE**

TABLEAU 1 : VUE D'ENSEMBLE

	Angleterre et Pays de Galles	Écosse	Finlande	Suède	Victoria (Australie)
<b>Nature, nom et date de création de l'organisme actuel</b>	Agence <sup>195</sup> : HM Prison Service (1993)	Agence : Scottish Prison Service (1993)	Agence : Criminal Sanctions Agency (2001)	Agence : Swedish National Prison and Probation Service (1943)	Agence : Corrections Victoria (2003)
<b>Nature, nom et date de création de l'organisme précédent</b>	Ministère : Prison Department (1963)	Division du ministère de la Justice : Scottish Prison Commission (1878)	- Division du ministère de la Justice : Prison Department - Organisation indépendante : Probation Association	N/D	Division du ministère de la Justice : Correction Service Division (1992)
<b>Rattachement</b>	Home Office	Scottish Executive Justice Department	Criminal Policy Department du ministère de la Justice	Ministry of Justice	Department of Justice
<b>Organisation des services correctionnels</b>	- Élaboration de politiques : Justice Department Home Office - Prestation de services : HM Prison Service - Pas de gestion d'établissement de détention privé	- Élaboration de politiques : Scottish Executive Justice Department - Prestation de services : Scottish Prison Service - Pas de gestion d'établissement de détention privé	- Élaboration de politiques : Criminal Policy Department - Prestation de services : Prison Service et Probation Service sous la direction de la Criminal Sanctions Agency - Pas de gestion d'établissement de détention privé	- Élaboration de politiques : Ministry of Justice - Prestation de services : Prison Service et Probation Service sous la direction de la Swedish National Prison and Probation Service - Pas de gestion d'établissement de détention privé	- Élaboration de politiques : Corrections Victoria - Prestation de services : Corrections Victoria (modèle multi-fournisseurs) - Gestion des établissements de détention publics et privés par Corrections Victoria

<sup>195</sup> En 2004, le HMPS et le Probation Services ont fusionné pour donner naissance au NOMS.

TABLEAU 1 : VUE D'ENSEMBLE

	Angleterre et Pays de Galles	Écosse	Finlande	Suède	Victoria (Australie)
Pouvoirs de l'agence	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration des établissements de détention publics en milieu fermé et ouvert</li> <li>- Gestion des programmes et des infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration des établissements de détention publics en milieu fermé et ouvert</li> <li>- Gestion des programmes et des infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration des établissements de détention publics en milieu fermé et ouvert</li> <li>- Direction de Prison Service et de Probation Service</li> <li>- Fourniture de services administratifs et judiciaires aux Prison Service et Probation Service</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration des établissements de détention publics en milieu fermé et ouvert</li> <li>- Gestion des programmes et des infrastructures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administration des établissements de détention publics en milieu fermé et ouvert</li> <li>- Élaboration des politiques et des orientations stratégiques</li> <li>- Gestion des programmes et des infrastructures</li> <li>- Administration des contrats avec les fournisseurs des établissements de détention gérés par le privé</li> </ul>
Fonctionnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'agence est dirigée par un directeur général</li> <li>- Aucun conseil d'administration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'agence est dirigée par un Chief Executive Officer</li> <li>- Aucun conseil d'administration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'agence est dirigée par un directeur général</li> <li>- Aucun conseil d'administration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'agence est dirigée par un directeur général</li> <li>- Information non accessible</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'agence est dirigée par un Commissioner</li> <li>- Aucun conseil d'administration</li> </ul>
Imputabilité de l'agence	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le directeur général rend compte au Home Secretary par un rapport annuel</li> <li>- Le Home Secretary rend compte des activités et des stratégies de l'agence au Parlement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Chief Executive Officer rend compte au Scottish Executive Justice Department par un rapport annuel</li> <li>- Le Scottish Executive Justice Department rend compte des activités et des stratégies de l'agence au Parlement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Directeur général rend compte au Criminal Policy Department du ministère de la Justice par un rapport d'activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le directeur général rend compte Ministry of Justice par un rapport annuel</li> <li>- Le Ministry of Justice rend compte des activités et des stratégies de l'agence au Parlement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le Commissioner rend compte au Department of Justice</li> <li>- Le rapport annuel du Department of Justice est déposé devant le Parlement</li> </ul>

TABLEAU 1 : VUE D'ENSEMBLE

	Angleterre et Pays de Galles	Écosse	Finlande	Suède	Victoria (Australie)
<b>Cadre législatif</b>	- Criminal Justice Act (1991) - Human Rights Act (2000)	- Social Work Act (1968) - Prisons Act (1989) - Scottish Prison Service Framework Document (1993)	- Sentences Enforcement Act - Administration of Enforcement of Sentences Act (2001)	- Prison Treatment Act (1943) révisée en 1998	- Corrections Act (1986) - Corrections (Management) Bill (1993) - Corrections (Management) Bill (1994)
<b>Financement</b>	4,5 G\$ CA en 2003-2004 (crédits budgétaires)	606 M\$ CA en 2005-2006 (crédits budgétaires)	277 M\$ CA en 2003-2004 (crédits budgétaires)	522 M\$ CA en 2003-2004 (crédits budgétaires)	Dépenses 2003-2004 : - milieu fermé : environ 210 M\$ CA - milieu ouvert : environ 30 M\$ CA Financement sous forme de crédits budgétaires
<b>Nombre d'employés de l'agence</b>	48 000	4 300	3 203	7 500 (4460 agents correctionnels et 809 agents en milieu ouvert)	1 501 agents correctionnels (estimation pour juin 2005)
<b>Statut des employés de l'agence</b>	Fonctionnaire	Fonctionnaire	Non fonctionnaire	Non fonctionnaire	Fonctionnaire
<b>Population totale (milieu ouvert et fermé)</b>	75 000 en 2003-2004	6 500 en 2003-2004	3 578 en 2003-2004	6 750 en 2002-2003 dont 99 % en milieu fermé	Population moyenne par jour en 2003-2004 : - en milieu fermé : 3 289 - en milieu ouvert : 380
<b>Nombre d'établissements de détention et de points de service en milieu ouvert gérés par l'agence</b>	- 128 établissements de détention - 45 points de service en milieu ouvert	- 16 établissements de détention - 2 points de service en milieu ouvert	Prison Service : - 16 établissements de détention - 19 points de service en milieu ouvert Probation Service - 19 points de services régionaux - 7 points de service locaux	- 54 établissements de détention - 45 points de service en milieu ouvert	- 11 établissements de détention publics - 50 points de service en milieu ouvert - 2 établissements de détention gérés par le privé

**TABLEAU 2 : EFFICACITÉ ET EFFICIENCE**

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Angleterre et Pays de Galles HMPS : 1993</b>	<b>Efficacité</b>	
	- Nombre d'évasions : 230 en 1994-1995 - Nombre d'agressions : information non accessible	- Nombre d'évasion : 15 en 2003-2004 - Nombre d'agressions : 9 169 en 2003-2004
	<b>Efficienne</b>	
	<b>(1992-1993)</b> - Coût/personne/jour : 159 \$ CA (58 000 \$ CA par an) - Taux d'occupation des établissements de détention : 110 %	<b>(2003- 2004)</b> - Coût/personne/jour : 153 \$ CA (56 000 \$CA par an) - Taux d'occupation des établissements de détention : 124 %
<b>Écosse SPS : 1993</b>	<b>Efficacité</b>	
	<b>(1993- 1994)</b> - Nombre d'évasions : 13 - Taux d'éducation en détention : information non accessible - Taux d'emploi en détention : information non accessible - Nombre d'agressions contre les employés : 8 - Nombre d'agressions contre la population carcérale : 56	<b>(2003-2004)</b> - Nombre d'évasions : 1 - Taux d'éducation (formation) en détention : 13 % - Taux d'emploi en détention : 60,55 % - Nombre d'agressions contre les employés : 11 - Nombre d'agressions contre la population carcérale : 86
	<b>Efficienne</b>	
	- Coût annuel par personne : 58 000 \$ CA (environ 158 \$ CA par jour) en 1993-1994	- Coût annuel par personne : 77 400 \$ CA (environ 212 \$ CA par jour) en 2003-2004
<b>Finlande CSA : 2001</b>	<b>Efficacité</b>	
	- Nombre d'évasions : 32 en 1998-1999 - Taux d'éducation en détention : 12 % en 1998-1999 - Nombre d'agressions contre les employés : 1 en 2000-2001 - Nombre d'agressions contre la population carcérale : 1 en 2000-2001	- Nombre d'évasions : 19 en 2003-2004 - Taux d'éducation en détention : 45 %; - Nombre d'agressions contre les employés : 127 en 2001-2002 - Nombre d'agressions contre la population carcérale : 61 en 2001-2002
	<b>Efficienne</b>	
	- Coût net/personne/jour : 162 \$ CA en 1999 et 156 \$ CA en 1999-2000 - Taux d'occupation : sous le seuil de 100 % en 1997 à 2001	- Coût net/personne/jour : 175 \$ CA en 2002 et 173 \$ CA en 2003-2004 - Taux d'occupation : au-dessus du seuil de 100 % en 2003-2004
<b>Suède KVV : 1943</b>	<b>Efficacité</b>	
	Information non accessible	Information non accessible
	<b>Efficienne</b>	
	Information non accessible	Information non accessible

## TABLEAU 2 : EFFICACITÉ ET EFFICIENCE

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
Victoria (Australie) Corrections Victoria : 2003	<b>Efficacité</b>	
	- Taux d'évasion : 0,99 % en 2002-2003 et 2,93 % en 1999-2000 - Taux d'éducation en détention : 43,8 % en 2002-2003 - Taux d'emploi en détention : 86,1 % en 2002-2003	- Taux d'évasion : 1,58 % en 2003-2004 - Taux d'éducation en détention : 38,3 % en 2003-2004 - Taux d'emploi en détention : 87,3 % en 2003-2004
	<b>Efficienc</b>	
	Avant la réforme de 1992 - Faible taux de productivité - Faible imputabilité de l'Office of Corrections	- Coût/personne/jour : 153 \$ CA en 2003-2004 - Taux d'occupation des établissements de détention : 102,2 % en 2003-2004
<b>1992-2003</b>		
- Coût/personne/jour : 147 \$ CA en 2002-2003 et 126 \$ CA en 1999-2000 - Taux d'occupation des établissements de détention : 107,5 % en 2002-2003 et 106 % en 1999-2000		

**TABLEAU 3 : CAPACITÉ CARCÉRALE, RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES**

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Angleterre + Pays de Galles</b> <b>HMPS : 1993</b>	<b>Capacité carcérale (population en milieu fermé / milieu ouvert)</b>	
	<b>1992-1993</b>	<b>2003- 2004</b>
	- 45 000 personnes - Taux d'occupation des établissements de détention : 110 %	- 75 000 personnes - Taux d'occupation des établissements de détention : 124 % - Nouvelles infrastructures en construction
	<b>Ressources humaines</b>	
	- Manque de personnel - Crise majeure des relations de travail entre le gouvernement et les syndicats des employés	Programme pilote de recrutement du personnel au sein de la population carcérale
	<b>Ressources financières</b>	
	3,8 G\$ CA en 1992-1993	4,5 G\$ CA en 2003-2004
<b>Écosse</b> <b>SPS : 1993</b>	<b>Capacité carcérale (population en milieu fermé / milieu ouvert)</b>	
	4 460 personnes en 1992-1993	6 500 personnes en 2003-2004
	<b>Ressources humaines</b>	
	- Manque de personnel - Agents correctionnels peu qualifiés et peu motivés - Mauvaises conditions de travail (salaires, horaires, etc.) - Mauvaises relations avec les détenus	- Formation obligatoire en travail social pour tout le personnel - Amélioration des conditions de travail (salaires, horaires, etc.) - Relations personnalisées avec les détenus (suivi personnel)
	<b>Ressources financières</b>	
		314 M\$ CA en 1993-1994
<b>Finlande</b> <b>CSA : 2001</b>	<b>Capacité carcérale (population en milieu fermé / milieu ouvert)</b>	
	Pas de problème : entre 1997 et 2000, taux d'occupation sous la barre des 100 %	Problème de surpopulation dû en partie à : - la réorganisation des installations pénitentiaires; - l'augmentation du nombre de détenus depuis 1999
	<b>Ressources humaines</b>	
	- Manque de préparation du personnel pour faire face à la montée de violence dans la population carcérale - Formation peu adaptée aux besoins du personnel	- Prolongation de la durée de formation des employés - Mise en place d'un programme d'études spécialisées polyvalent et adapté aux besoins du personnel

**TABLEAU 3 : CAPACITÉ CARCÉRALE, RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES**

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Finlande</b> <b>CSA : 2001</b> <b>(suite)</b>	<b>Ressources financières</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manque de ressources financières</li> <li>- Coûts d'opération élevés</li> <li>- Salaires du personnel = plus de 60 % des coûts d'opération</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation du budget consacré à l'exécution des sentences : 277 M\$ CA en 2004 contre 180 M\$ CA en 2000</li> <li>- Situation financière toujours difficile due à l'augmentation de la population carcérale</li> </ul>
<b>Suède</b> <b>KVV : 1943</b>	<b>Capacité carcérale (population en milieu fermé / milieu ouvert)</b>	
	Information non accessible	Information non accessible
	<b>Ressources humaines</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conventions collectives et règles d'embauche contrôlées par le gouvernement</li> <li>- Aucune latitude pour l'agence en matière de recrutement du personnel et des exigences de formation de celui-ci</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conventions collectives et règles d'embauche sous la responsabilité du directeur de l'agence</li> <li>- Recrutement et licenciement du personnel sous la responsabilité du directeur de l'agence</li> </ul>
	<b>Ressources financières</b>	
640 M\$ CA en 1992-1993	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 690 M\$ CA en 1997-1998</li> <li>- Fonds supplémentaires alloués en 2003-2004 par le ministère de la Défense (montants demeurés inconnus)</li> </ul>	
<b>Victoria</b>  <b>Corrections</b> <b>Victoria :</b> <b>2003</b>	<b>Capacité carcérale (population en milieu fermé/milieu ouvert)</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Taux d'occupation : 123 % soit</li> <li>- 3 544 personnes en milieu fermé en 2001-2002</li> <li>- 669 personnes en milieu ouvert en 2001-2002</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 3 289 personnes pour une capacité de 3 137 en milieu fermé</li> <li>- 380 personnes en milieu ouvert</li> <li>- Construction de trois nouveaux établissements de détention</li> <li>- Développement accru du milieu ouvert et des programmes de réhabilitation</li> <li>- Mise en place de politiques relatives aux problèmes particuliers (drogue, alcool, violence, etc.) afin de réduire le nombre de récidives</li> </ul>
	<b>Ressources humaines</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mauvaise répartition des ressources humaines entre l'Office of the Correctional Services (OCSC) et le CORE</li> <li>- Duplication des ressources humaines et des fonctions (entre les employés de l'OCSC et du CORE)</li> <li>- Manque d'uniformité dans les pratiques de formation des employés</li> <li>- Programmes de formation peu adaptés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corrections Victoria a été créée pour faciliter la coordination entre les différentes composantes du système correctionnel. Aucune évaluation de cette nouvelle structure n'est actuellement disponible.</li> </ul>	

**TABLEAU 3 : CAPACITÉ CARCÉRALE, RESSOURCES HUMAINES ET FINANCIÈRES**

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Victoria</b>  <b>Corrections Victoria : 2003 (suite)</b>	<b>Ressources humaines (suite)</b>	
	- Manque de compétence des formateurs - Mauvaise qualité des évaluations	
	<b>Ressources financières</b>	
	<b>Avant la réforme de 1992</b> Coûts d'opération élevés	Même remarque que pour les ressources humaines.
	<b>1992-2003</b> - Mauvaise répartition des ressources financières entre l'Office of the Correctional Services (OCSC) et le CORE	

**TABLEAU 4 : RESSOURCES MATÉRIELLES (INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENT) ET INFORMATIONNELLES**

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Angleterre et Pays de Galles</b> HMPS : 1993	<b>Infrastructures</b>	
	- Installations carcérales vétustes et mal entretenues	- Réaménagement des établissements carcéraux - Investissements massifs dans la construction d'établissements de détention
	<b>Ressources informationnelles</b>	
	Aucun système d'information électronique	- Offender Risk Assessment System, système d'évaluation complet des besoins des détenus à leur entrée en établissement de détention - SunGard Sherwood System, système d'information pour améliorer la communication entre le HMPS et le National Probation Service
<b>Écosse</b> SPS : 1993	<b>Infrastructures</b>	
	- Installations carcérales vétustes et mal entretenues - Nombre insuffisant de cellules et de locaux	- 255 M\$ CA alloués à la rénovation de 5 établissements de détention et à la construction de 1 100 cellules supplémentaires dans ces établissements - Aménagement cellulaire favorable au respect de la dignité - Attention particulière portée à l'entretien des cellules
	<b>Ressources informationnelles</b>	
	- Pas de système d'information adéquat - Dossiers individuels peu suivis	- Système informationnel Scottish Prisons Information Network (SPIN) - Système informationnel PR2 : pour améliorer l'uniformité de l'information et assurer l'échange d'information au sein d'un même établissement de détention
<b>Finlande</b> CSA : 2001	<b>Infrastructures</b>	
	- Établissements de détention vétustes, insalubres et mal entretenus	- Programme de modernisation des établissements de détention
	<b>Ressources informationnelles</b>	
	- Lacunes dans l'échange de l'information sur la population carcérale	Système informationnel : - favorise une meilleure coordination et une meilleure collaboration entre les organismes gouvernementaux participant au programme A Safer Community - facilite les activités de gestion et de suivi

**TABLEAU 4 : RESSOURCES MATÉRIELLES (INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENT) ET INFORMATIONNELLES**

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Suède</b> <b>KVV : 1943</b>	<b>Infrastructures</b>	
	- Problèmes d'aménagement des cellules - Problèmes de gestion dans les services de transport	- Cellules aménagées et ajout de cellules entièrement individuelles - Entente de coopération entre la Suède et les autres pays nordiques pour assurer le transfert de personnes entre les pays membres
	<b>Ressources informationnelles</b>	
	Information non accessible	Suivi électronique (bracelet électronique)
<b>Victoria (Australie)</b> <b>Corrections Victoria : 2003</b>	<b>Infrastructures</b>	
	<b>Avant la réforme de 1992</b>	Aucun problème signalé
	Infrastructures vieilles, inadéquates et en déclin en 1991-1992	
	<b>1992-2003</b>	
	Nouvelles infrastructures et meilleure efficacité dans la prestation des services inférieurs aux taux habituels du marché	
<b>Ressources informationnelles</b>		
- Manque de planification en matière d'information - Défaillances dans le système de conservation et d'échange d'information	Création d'un modèle statistique qui permet de : - prévoir la charge de travail, les coûts et le budget; - mesurer l'efficacité des programmes; - suivre les profils et les changements démographiques de la population carcérale	

**TABLEAU 5 : SERVICE À LA CLIENTÈLE**

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Angleterre et Pays de Galles</b> HMPS : 1993	<b>Éducation et formation</b>	
	Information non accessible	La plupart des objectifs de performance sont atteints ou dépassés, par exemple : - double de l'objectif pour les compétences essentielles (Key Work Skills) - dépassement de 70 % et de 30 % de l'objectif pour les compétences de base (Entry Level et Level 1)
	<b>Programmes de réinsertion sociale</b>	
	Aucun programme cohérent de réinsertion sociale	- Custody to Work : programme d'éducation, de formation et de recherche de travail; ce programme se fait en collaboration avec Jobcentre
	<b>Système de santé</b>	
	- Problèmes de santé mentale et physique liés à la surpopulation - Problèmes de santé causés par la consommation de drogues et d'alcool	- Programmes de traitement et de désintoxication - Obligation pour chaque établissement d'élaborer une stratégie relative à l'usage de la drogue en conformité avec la Prison Service national Strategy (2002) - Prison Service Alcohol Strategy
<b>Autres</b>		
Manque d'emploi et d'activités intéressantes	Amélioration de la situation, mais problème toujours existant	
<b>Écosse</b> SPS : 1993	<b>Éducation et formation</b>	
	- Heures de formation jugées insuffisantes (cause de problèmes comportementaux et antisociaux)	- En 2003-2004, 2 137 personnes avaient achevé des programmes de formation ou d'activités approuvées par l'agence SPS et 429 465 heures d'étude avaient été effectuées au total
	<b>Programmes de réinsertion sociale</b>	
	- Aucune politique intégrée de réinsertion sociale	- Premier manuel sur la réinsertion sociale : SPS Inclusion Policy and Guidance Manual
	<b>Système de santé</b>	
- Manque de continuité dans le suivi des soins de santé	- Document cadre sur la promotion de la santé dans le système carcéral : A Framework For Promoting Health In The Scottish Prison Service - Guide sur l'évaluation des besoins en santé : A Guide to Health Needs Assessment in Scottish Prisons	

TABLEAU 5 : SERVICE À LA CLIENTÈLE

	Situation avant la création de l'agence	Situation après la création de l'agence
<b>Écosse</b> <b>SPS : 1993</b> <b>(suite)</b>	<b>Système de santé (suite)</b>	
		- Nouvelle version d'un guide relatif aux problèmes de dépendance : Revised SPS Addictions Policy and Guidance Manual
	<b>Autres</b>	
	- Aucune mesure pour éviter les tensions et récidives de la part des personnes ayant des comportements à risque - Aucun programme d'activités pendant la détention	- Programme Short Term Offender Needs Assessment (STONA) : évaluation des besoins des personnes condamnées à des peines de courte durée (moins de 4 ans) - Programme FCDO pour le suivi des contacts avec les familles - En 2003-2004, de nouvelles activités ont été créées, par exemple : cours sur l'éducation des enfants ou sur la gestion de l'anxiété et du sommeil
<b>Finlande</b> <b>CSA : 2001</b>	<b>Éducation et formation</b>	
	- Seulement 12 % de la population carcérale entreprend des études en 1998-1999	- 45 % de la population carcérale entreprend des études en 2003-2004
	<b>Programmes de réinsertion sociale</b>	
	- Aucune information sur les programmes de réinsertion	- Programme de réinsertion : A Safer Community (recherche d'emploi, hébergement et éducation)
	<b>Système de santé</b>	
- Conditions de santé supérieures à la moyenne internationale pour ce type de clientèle - Augmentation des problèmes liés à la consommation de la drogue - Nécessité d'améliorer les services psychologiques	- Contrôle renforcé de la consommation de drogue - Formation spécialisée pour le personnel en milieu carcéral en matière de lutte contre la consommation de drogue et aux problèmes associés - Amélioration des services d'accompagnement psychologique	
<b>Suède</b> <b>KVV : 1943</b>	<b>Éducation et formation</b>	
	Information non accessible	Information non accessible
	<b>Programmes de réinsertion sociale</b>	
	Information non accessible	Information non accessible
	<b>Système de santé</b>	
Information non accessible	- Mise en place de programmes de désintoxication et de substitution aux stupéfiants (financement spécial du ministère de la Santé et des Affaires sociales)	

**TABLEAU 5 : SERVICE À LA CLIENTÈLE**

	<b>Situation avant la création de l'agence</b>	<b>Situation après la création de l'agence</b>
<b>Suède KVV : 1943 (suite)</b>	<b>Autres</b>	
	- Information non accessible	- Séparation entre le milieu fermé et le milieu ouvert depuis 2001 - Suivi électronique (bracelet électronique)
<b>Victoria (Australie) Corrections Victoria : 2003</b>	<b>Éducation et formation</b>	
	- Éducation dans les établissements de détention publics plus largement financée que dans les établissements gérés par le privé - Diminution de la qualité et de la variété de l'éducation offerte dans les établissements de détention publics	- Poursuite et amélioration des initiatives de réinsertion mises en place avant la création de Corrections Services - Mise en place de nouvelles initiatives de réinsertion et de suivi après libération
	<b>Programmes de réinsertion sociale</b>	
	- Obligatoires pour les établissements de détention publics et non obligatoires pour ceux gérés par le privé - Insuffisance de financement par le gouvernement	- Programme Bridging the Gap pour la réinsertion des délinquants à haut risque ou aux besoins particuliers - Installation d'ex-détenus dans des maisons achetées par l'État - Preparation for Release Program pour les personnes en instance d'être libérés
	<b>Système de santé</b>	
- Pluralité de fournisseurs et manque de continuité dans le suivi des soins offerts - Difficulté de coordination et de contrôle	- Information non accessible	