

## Recommandation 19

**Il y a lieu d'entreprendre, dans les institutions à sécurité maximale et moyenne, une analyse sérieuse des postes, afin de réduire le nombre excessif d'employés.**

### Organisation actuelle

347. Depuis l'établissement en 1961 des administrations régionales, l'autorité a été graduellement répartie entre les divers niveaux du système. Alors que ces administrations n'ont été créées que pour fournir des services et de l'aide aux établissements, elles ont peu à peu acquis des pouvoirs qui appartenaient auparavant soit à l'administration centrale, soit aux directeurs des établissements.

348. En fait, le Sous-comité a décelé une incertitude décisionnelle entre les directeurs des établissements, les administrations régionales et l'administration nationale, ce qui entrave le processus de prise de décision à tous les niveaux. Certains directeurs d'établissement se sont plaints du peu de coopération qu'ils reçoivent de leurs administrations régionales et ont prétendu que de nombreux fonctionnaires des paliers régionaux et national n'avaient aucune expérience du milieu pénitentiaire.

349. Le directeur d'un établissement a comparé les administrations régionales à un cancer; il a évoqué l'inexistence des communications et l'impossibilité de rejoindre le responsable d'un service donné: «... car avec beaucoup vous ne pouvez savoir où vous adresser et la demande se perd.» (13:84). Il a affirmé au Sous-comité qu'il n'obtenait aucune aide de l'administration régionale dans la gestion de son établissement (13:67); le directeur-adjoint du même pénitencier a reconnu que «beaucoup d'intermédiaires viennent nous nuire dans certaines décisions» (13:86).

350. Le directeur d'un autre établissement a déclaré: «De nombreux fonctionnaires, tant au niveau régional que national, n'ont aucune expérience du milieu pénitentiaire. Nous recevons toutes sortes de directives et d'ordres de la part de gens qui n'ont jamais mis les pieds dans un pénitencier. Ils ignorent l'ABC du système carcéral» (19:85).

351. Comme l'a déclaré Dragan Cernetic, «Le problème que nous éprouvons au niveau de l'administration ne se situe pas seulement sur le plan de la hiérarchie et des communications, il réside également dans les textes réglementaires qui régissent le système pénitentiaire...» (30:113). Il estimait que la réduction de son autorité de directeur le mettait dans une «situation impossible» et l'exposait aux contestations de tous chaque fois qu'il prenait une décision (30:113).

352. En dépit du fait que de nombreux directeurs d'établissement aient affirmé qu'ils avaient encore assez d'autorité pour diriger leur pénitencier en temps normal et en temps de crise, Dragan Cernetic a révélé que lors de la mutinerie de 1975 au Pénitencier de la Colombie-Britannique, au cours de laquelle les mutins avaient pris des otages, les autorités régionales s'étaient opposées à une recommandation d'un membre expérimenté du personnel qui proposait d'attaquer à un moment opportun (30:115,125). M. Cernetic estimait que les directeurs d'établissements pénitentiaires devraient jouir de l'autorité nécessaire à l'exercice de leurs fonctions.

353. Le manque d'autorité des directeurs a été évoqué par John Dowsett lorsqu'il affirma devant le Sous-comité: «bien que je doive administrer un budget annuel d'environ \$8 millions, il me serait impossible de faire installer une simple barrière à l'entrée si j'estimais qu'une telle mesure était absolument vitale. Je ne pourrais pas le faire de par ma propre autorité, même si la barrière ne coûtait que \$500.» (23:57)