



# Commission de l'immigration et du statut de réfugié



Pour la période  
se terminant  
le 31 mars 1997



Présentation améliorée des rapports  
au Parlement – Document pilote

Canada

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada – 1997

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/5-1997

ISBN 0-660-60291-1



## Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une proposition afin de répartir le document antérieurement désigné comme la *Partie III du Budget des dépenses principal* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* et le *Rapport ministériel sur le rendement*. Elle a également ordonné aux 78 ministères et organismes de présenter ces rapports dans le cadre d'un projet pilote.

Cette décision découle des travaux entrepris par le Secrétariat du Conseil du Trésor et 16 ministères pilotes pour donner suite aux engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses et de moderniser la préparation de cette information. Ces démarches visant à mieux cibler les résultats et à rendre plus transparente l'information fournie au Parlement s'insère dans une initiative plus vaste intitulée " Repenser le rôle de l'État ".

Ce *Rapport ministériel sur le rendement* répond aux engagements du gouvernement et tient compte des objectifs fixés par le Parlement d'accroître la responsabilisation touchant les résultats. Il couvre la période se terminant le 31 mars 1997 et compare le rendement aux plans présentés par le ministère dans sa *Partie III du Budget des dépenses principal* de 1996-1997.

Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessiteront un travail soutenu dans toute l'administration fédérale. S'acquitter des diverses exigences que comporte la gestion axée sur les résultats – préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et faire rapport sur les réalisations – constitue une composante de base. Les programmes du gouvernement fonctionnent dans des environnements en évolution constante. Étant donné la vogue des partenariats, la prestation de services confiée à des tiers et d'autres alliances, il faudra relever les défis de savoir à qui imputer les responsabilités dans les rapports sur les résultats. Les rapports de rendement et leur préparation doivent faire l'objet de surveillance afin de garantir qu'ils demeurent crédibles et utiles.

Le présent rapport correspond à une étape supplémentaire de ce processus permanent. Le gouvernement entend perfectionner et mettre au point tant la gestion que la communication des résultats. Le perfectionnement découlera de l'expérience acquise au cours des prochaines années et des précisions que les utilisateurs fourniront au fur et à mesure sur leurs besoins en information. Par exemple, la capacité de communiquer les résultats par rapport aux coûts est limitée pour le moment, bien que cet objectif demeure intact.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/fkey.html>

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant :

Revue gouvernementale et services de qualité

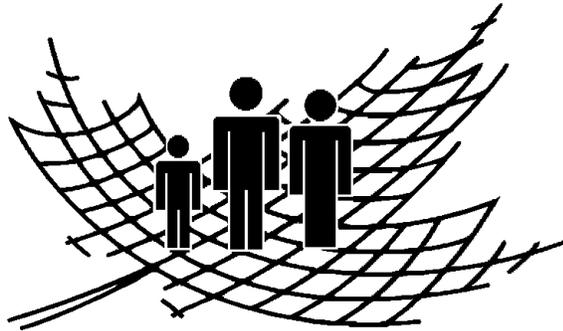
Secrétariat du Conseil du Trésor

L'Esplanade Laurier

Ottawa (Ontario) Canada

K1A 0R5

Téléphone : (613) 957-7042 - Télécopieur : (613) 957-7044



# **Commission de l'immigration et du statut de réfugié**

## **Rapport de rendement**

**Pour la  
période se terminant le  
31 mars 1997**

---

Nurjehan Mawani  
Présidente de la Commission de l'immigration  
et du statut de réfugié

---

Lucienne Robillard  
Ministre de la Citoyenneté et de  
l'Immigration

## Table des matières

SECTION I : MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE .....	3
SECTION II : APERÇU	
Mandat, mission, vision et valeurs organisationnelles.....	4
Objectif.....	5
Priorités stratégiques.....	5
Secteurs d'activités et structure organisationnelle.....	6
SECTION III : RENDEMENT	
A. Prévisions de rendement.....	7
Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997, par catégorie .....	7
Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997, par organisation et secteur d'activités .....	8
Dépenses prévues et réelles par secteur d'activité.....	9
Besoins en ressources humaines par secteur d'activité.....	9
Sommaire des prévisions de performance.....	10
B. Réalisations sur le plan du rendement .....	11
Excellence dans la prestation de ses services .....	11
Leadership et innovation dans les pratiques des tribunaux administratifs.....	15
Excellence dans la régie interne.....	21
SECTION IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES .....	24

## SECTION I : MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

Dans notre *Rapport sur les plans et les priorités - 1997-1998*, l'exercice 1995-1996 était décrit comme une année de consultation et de conceptualisation, 1996-1997 une année de consolidation et 1997-1998 une année de moisson. Je suis fière de signaler que la Commission de l'immigration et du statut de réfugié a progressé plus rapidement que prévu. En plus d'avoir consolidé nos gains et nos initiatives en 1996-1997, nous avons fait d'importants progrès pour ce qui est du respect des engagements que nous avons pris à l'égard du Parlement.

Notre réalisation la plus mémorable au cours de cet exercice a été d'atteindre et même de dépasser le point d'équilibre, c'est-à-dire le point où nous réglons autant de revendications que nous en recevons. Depuis les deux derniers trimestres de 1996, nous réglons plus de cas que le nombre de dossiers qui nous sont déférés, et chaque cas réglé en sus du point d'équilibre est un cas qui est retiré de l'inventaire de cas en instance.

Comment avons-nous fait pour dépasser nos prévisions en matière de productivité? Il faut créditer tous les employés de la Commission de leur capacité de s'adapter et d'optimiser un certain nombre d'initiatives visant à accroître l'efficacité de nos processus. Ainsi, en 1996-1997, la Commission a réglé 30 % plus de revendications du statut de réfugié et 20 % plus d'appels de l'immigration qu'en 1995-1996 et ce, malgré un effectif de commissaires incomplet, un taux de roulement important parmi ces derniers et un budget réduit. Quelle tâche agréable que de souligner que la Section d'arbitrage n'a pas de cas en instance et que sa charge de travail est à jour dans tous les bureaux régionaux.

Dans le présent *Rapport de rendement*, nous examinons les mesures prises par la Commission pour améliorer sa productivité et ainsi fournir à ses nombreux clients des services de plus grande qualité. Vous remarquerez que nos priorités sur le plan du rendement comportent des valeurs telles que la qualité et l'excellence. Je crois fermement qu'elles sont le fondement de toutes les activités de la Commission et que c'est seulement en ne les perdant pas de vue que nous pourrons nous diriger dans la bonne voie. Un nouvel énoncé de vision nous oriente maintenant dans notre démarche de planification de l'avenir et d'élaboration de nouvelles méthodes de travail en équipe. Cette vision sera intégrée à toutes nos opérations journalières, à tous les niveaux de la Commission. Elle deviendra rapidement un instrument efficace de direction et favorisera l'excellence dans la régie interne.

Je signale également que la Commission de l'immigration et du statut de réfugié, en s'efforçant d'établir et de promouvoir l'utilisation des meilleures pratiques dans chaque secteur de ses opérations, demeure à l'avant-garde dans les pratiques des tribunaux administratifs au Canada et sur la scène internationale. Notre leadership dans la jurisprudence et dans les initiatives sur le plan des opérations est important pour le Canada et pour notre gouvernement puisqu'il nous ouvre des débouchés favorisant l'apprentissage et les échanges internationaux pour tous.

Je suis très fière de notre collaboration avec Citoyenneté et Immigration Canada en vue d'officialiser nos initiatives de coopération. Ce nouveau processus de coordination de la gestion au sein du portefeuille de l'immigration profitera à toutes les parties qui exécutent le programme

d'immigration et de détermination du statut de réfugié au Canada, comme les initiatives prises par la Commission en 1996-1997. Nous avons hâte de faire état de notre rapport de rendement de l'an prochain puisque nous prévoyons obtenir davantage de dividendes de nos investissements dans le renforcement et l'amélioration de notre contribution au système d'immigration.

## **SECTION II : APERÇU**

### **Mandat, mission, vision et valeurs organisationnelles**

#### **Mandat**

Le mandat de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié lui est conféré par la Partie IV de la *Loi modifiant la Loi sur l'immigration et d'autres lois en conséquence*. Cette loi visait à simplifier le traitement des revendications du statut de réfugié et à assurer la protection des personnes qui craignent avec raison d'être persécutées, suivant la *Convention de 1951 des Nations Unies relative au statut des réfugiés* et le *Protocole de 1967* s'y rapportant, dont le Canada est signataire. Le mandat de la Commission prévoit qu'elle doit agir à titre de tribunal indépendant pouvant être saisi d'appels contre certaines décisions en matière d'immigration. Depuis l'entrée en vigueur du projet de loi C-86 (le 1<sup>er</sup> février 1993), la Commission est également chargée d'assurer la fonction d'arbitrage en ce qui concerne les enquêtes en matière d'immigration et les examens des motifs de détention.

#### **Mission, vision et valeurs organisationnelles**

Les énoncés de la mission, de la vision et des valeurs de la CISR figurent ci-dessous :

##### **Énoncé de mission**

*La Commission de l'immigration et du statut de réfugié est un tribunal indépendant établi par le Parlement. Elle a pour mission de rendre, avec efficacité et équité, et au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi.*

##### **Énoncé de vision**

*Nous viserons l'excellence dans toutes nos activités et traiterons chacun simplement, rapidement et équitablement. En faisant preuve d'innovation, nous formerons ainsi un tribunal administratif d'avant-garde et contribuerons, avec nos partenaires, à tracer l'avenir du système d'immigration du Canada*

## **Valeurs organisationnelles**

- *Excellence dans la prestation des services*
- *Valorisation des personnes*
- *Communication ouverte, franche et opportune*
- *Gestion appropriée, souple et responsable*
- *Collaboration efficace*

## **Objectif**

L'objectif du programme de la Commission est de satisfaire aux obligations définies dans la *Loi sur l'immigration* dont le Canada doit s'acquitter en matière d'immigration et de détermination du statut de réfugié à titre de signataire de la *Convention de 1951 des Nations Unies relative au statut des réfugiés* et du *Protocole de 1967* s'y rapportant. À cette fin, la Commission :

- statue sur les revendications du statut de réfugié présentées par des personnes au Canada;
- entend les appels de personnes qui se sont vu refuser l'admission au Canada ou dont on a ordonné le renvoi du Canada, les appels de citoyens canadiens et de résidents permanents dont des parents se sont vu refuser le droit d'établissement au Canada ainsi que les appels de la ministre contre la décision d'un arbitre d'accorder l'admission au Canada ou de ne pas ordonner le renvoi;
- procède à des enquêtes sur des personnes qui ne seraient pas admissibles au Canada, ou qui pourraient en être renvoyées;
- révise les motifs de détention de personnes retenues pour des raisons liées à l'immigration.

## **Priorités stratégiques**

En 1996-1997, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié voulait se concentrer sur deux principales initiatives :

- l'excellence dans la prestation des services, comprenant des améliorations au processus de détermination du statut de réfugié, l'utilisation du concept d'équipe et de la gestion des cas pour favoriser un processus décisionnel cohérent, efficace et de qualité. Cette initiative visait deux principaux objectifs : renforcer le processus de gestion des cas et améliorer le délai de traitement des cas de façon à gérer la charge de travail de la CISR en fonction des limites imposées par les ressources disponibles;
- le renouveau organisationnel, au moyen d'un processus structuré faisant appel à un agent de changement, à un concept d'équipe pour le renouveau, à des objectifs et des échéanciers bien définis et à la participation générale du personnel de la Commission, et au moyen d'un examen continu de la faisabilité des initiatives de recouvrement des coûts.

## **Secteurs d'activité et structure organisationnelle**

### **Secteurs d'activité**

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié exerce dans quatre secteurs d'activité, qui correspondent exactement aux quatre activités précisées dans le cadre de planification opérationnelle auparavant utilisé par la Commission à des fins de rapport :

- détermination du statut de réfugié
- appels de l'immigration
- enquêtes et examens des motifs de détention (arbitrage)
- gestion et services généraux

### **Structure organisationnelle**

La présidente, qui est le premier dirigeant de la Commission, rend des comptes au Parlement par l'entremise de la ministre de Citoyenneté et Immigration Canada. Le directeur exécutif est chargé de l'administration de la Commission et fait fonction d'administrateur en chef des opérations de celle-ci.

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié compte trois sections :

- Section du statut de réfugié (SSR)
- Section d'appel de l'immigration (SAI)
- Section d'arbitrage

La Section du statut de réfugié entend uniquement les revendications du statut de réfugié présentées par des personnes au Canada. Ses commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil pour des mandats pouvant aller jusqu'à sept ans. Le vice-président et les six vice-présidents adjoints de la SSR sont également nommés par le gouverneur en conseil.

La Section d'appel de l'immigration entend les appels interjetés contre des mesures d'expulsion ou contre le rejet de demandes parrainées de résidence permanente. Ses commissaires sont aussi nommés par le gouverneur en conseil pour des mandats pouvant aller jusqu'à sept ans. Le vice-président et les deux vice-présidents adjoints de la SAI sont également nommés par le gouverneur en conseil.

La Section d'arbitrage procède aux examens des motifs de détention et tient des enquêtes sur des personnes qui ne seraient pas admissibles au Canada ou qui pourraient en être renvoyées. Les arbitres sont nommés aux termes de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* et relèvent du directeur général de la Section d'arbitrage.

Le chef de chacune des sections est sous l'autorité directe de la présidente. Les trois sections reçoivent l'appui du personnel qui relève du directeur exécutif, par l'entremise des directeurs généraux et des directeurs. En outre, l'un des commissaires de la Commission occupe le poste de vice-président adjoint chargé du perfectionnement professionnel des commissaires de la SSR et de la SAI.

## SECTION III : RENDEMENT

### A. Prévisions de rendement

#### Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997, par catégorie

(millions de dollars)

#### Comparaison entre le Budget des dépenses principal<sup>1</sup> et les dépenses réelles - 1996-1997

Secteur d'activité	ETP	Frais de fonctionnement	Dépenses en capital	Subventions et contributions votées	Sous-total : Dépenses votées brutes	Moins : Recettes à valoir sur le crédit	Dépenses nettes totales
Détermination du statut de réfugié	586	41,4	-	-	41,4	-	41,4
	596	41,3	-	-	41,3	-	41,3
Appels de l'immigration	73	4,3	-	-	4,3	-	4,3
	70	4,4	-	-	4,4	-	4,4
Enquêtes et examens de motifs de détention	75	6,3	-	-	6,3	-	6,3
	75	4,9	-	-	4,9	-	4,9
Gestion et services généraux	259	24,3	0,5	-	24,8	-	24,8
	258	26,3	0,5	-	26,8	-	26,8
Total-Budget principal 1996-1997	993	76,3	0,5	-	76,8	-	76,8
Total-Comptes publics 1996-1997	999	76,9	0,5	-	77,4	-	77,4
Coûts des services fournis par d'autres ministères							13,1
							13,8
Coût net du Programme							89,9
							91,2

Note : Les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997.

1. La CISR a reçu un million de dollars du Budget des dépenses supplémentaire de 1996-1997 provenant du report des fonds de 1995-1996 et une augmentation statutaire de 0,3 million de dollars pour les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

## Comparaison entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles, 1996-1997, par organisation et secteur d'activité

Commission de l'immigration et du statut de réfugié  
Budget des dépenses principal, 1996-1997, par secteur d'activité et organisation

### Budget des dépenses principal 1996-1997

	Secteurs d'activité				TOTAL
	Appels de l'immigration	Détermination du statut de réfugié	Enquêtes et examens des motifs de détention	Gestion et services généraux	
<b>Organisation</b>					
Section d'appel de l'immigration	3,1				3,1
	2,7				2,7
Section du statut de réfugié		18,4			18,4
		23,1			23,1
Section d'arbitrage			3,7		3,7
			3,7		3,7
Direction générale du perfectionnement professionnel des commissaires		0,5			0,5
		0,2			0,2
Directeur exécutif <sup>1</sup>	1,2	22,5	2,6	24,8	51,1
	1,7	18,0	1,2	26,8	47,6
<b>TOTAL</b>	4,3	41,4	6,3	24,8	76,8
	4,4	41,3	4,9	26,8	77,4 <sup>2</sup>
<b>% du TOTAL</b>	6%	53%	6%	35%	100%

<sup>1</sup> Comprenant les ressources du bureau de la présidente, du directeur des Services juridiques, et tous les autres services de soutien fournis par le siège de la CISR et les bureaux régionaux.

<sup>2</sup> La CISR a reçu 1 million de dollars du Budget des dépenses supplémentaire de 1996-1997 provenant du report des fonds de 1995-1996 et une augmentation statutaire de 0,3 million de dollars pour les contributions au régime d'avantages sociaux des employés.

Nota : les chiffres ombrés indiquent les dépenses réelles en 1996-1997.

## Dépenses prévues et dépenses réelles par secteur d'activité

(en millions de dollars)	Dépenses réelles 1993-1994	Dépenses réelles 1994-1995	Dépenses réelles 1995-1996	Total prévu 1996-1997 <sup>1</sup>	Dépenses réelles 1996-1997
<b>Secteur d'activités</b>					
Détermination du statut de réfugié	43,2	47,1	43,4	41,4	41,3
Appels de l'immigration	2,6	4,0	4,5	4,3	4,4
Enquêtes et examens de motifs de détention	6,5	6,5	6,5	6,3	4,9
Gestion et services généraux	30,8	19,2	20,6	24,8	26,8
<b>Total</b>	<b>83,2</b>	<b>76,8</b>	<b>75,5</b>	<b>76,8</b>	<b>77,4</b>

1. Outre son budget des dépenses principal de 1996-1997 qui se chiffre à 76,8 millions de dollars, la CISR a reçu un million de dollars du Budget des dépenses supplémentaire de 1996-1997 provenant du report des fonds de 1995-1996 et une augmentation statutaire de 0,3 million de dollars pour les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

## Besoins en ressources humaines par secteur d'activité

(Équivalents temps plein, y compris postes nommés par décret)	Besoins réels 1994-1995	Besoins réels 1995-1996	Besoins réels 1996-1997
Détermination du statut de réfugié	630	583	<b>596</b>
Appels de l'immigration	52	66	<b>70</b>
Enquêtes et examens des motifs de détention	91	79	<b>75</b>
Gestion et services généraux	263	258	<b>258</b>
	1 036	986	<b>999</b>

## Sommaire des prévisions de rendement

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié fait état des résultats de son rendement en 1996-1997 dans trois domaines : excellence dans la prestation de ses services, leadership et innovation dans les pratiques des tribunaux administratifs et excellence dans la régie interne. Dans le rapport annuel de 1996 présenté au Parlement par le président du Conseil du Trésor, la CISR s'est engagé à obtenir les résultats suivants.

<b>La Commission de l'immigration et du statut de réfugié avait un budget de 76 753 000 \$ en 1996-1997</b>	
<b>pour fournir aux Canadiens</b>	<b>démontré par</b>
l'excellence dans la prestation de ses services	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le nombre de décisions rendues</li> <li>• le coût par décision rendue</li> <li>• les délais de traitement et analyse de l'antériorité des cas</li> <li>• le pourcentage des décisions de la CISR infirmées par la Cour fédérale</li> </ul>
du leadership et de l'innovation dans les pratiques des tribunaux administratifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• des améliorations apportées au processus de détermination du statut de réfugié</li> <li>• la réceptivité aux questions d'actualité</li> <li>• la reconnaissance des autres organisations et instances</li> <li>• l'utilisation innovatrice de la technologie</li> <li>• la gestion améliorée des cas</li> <li>• la cohérence dans le processus décisionnel</li> </ul>
l'excellence dans la régie interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'amélioration continue par : <ul style="list-style-type: none"> <li>• le renouveau organisationnel</li> <li>• la consolidation de la structure</li> <li>• le perfectionnement professionnel</li> <li>• le recouvrement des coûts</li> </ul> </li> <li>• des relations de travail efficaces avec les intervenants (Citoyenneté et Immigration Canada, organismes non gouvernementaux et autres tribunaux administratifs)</li> </ul>

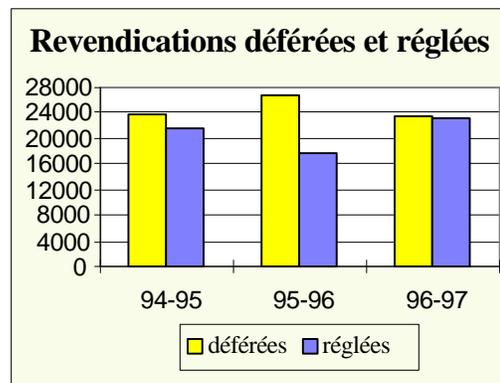
## B. Réalisations sur le plan du rendement

### EXCELLENCE DANS LA PRESTATION DE SES SERVICES

La Commission a établi un certain nombre d'indicateurs pour mesurer l'efficacité et la qualité de la prestation de ses services. Le nombre de décisions rendues, le coût moyen par décision et le pourcentage des décisions infirmées par la Cour fédérale font l'objet d'un suivi pour les trois secteurs d'activité (détermination du statut de réfugié, appels de l'immigration et enquêtes et examens de motifs de détention) alors que le délai moyen de traitement des cas réglés et l'antériorité des cas en suspens font l'objet d'un suivi seulement pour les secteurs d'activité suivants : détermination du statut de réfugié et appels de l'immigration. Cela s'explique par le fait que la charge de travail se rapportant aux enquêtes est à jour et que les délais des examens des motifs de détention sont fixés par la Loi. Le rendement du secteur d'activité Gestion et services généraux est intégré à la présente et aux deux prochaines sections traitant des réalisations.

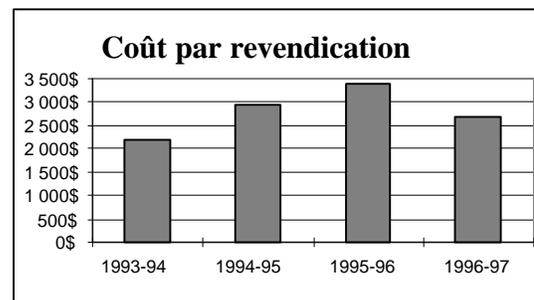
#### Détermination du statut de réfugié

Durant chaque trimestre de 1996-1997, il y a eu baisse du nombre de revendications du statut de réfugié déferées à la SSR par CIC alors qu'il y a eu hausse du nombre de revendications réglées. À la fin de l'année, le nombre total de revendications du statut de réfugié déferées à la Section se chiffrait à environ 23 500, une baisse de plus de 10 % par rapport à 1995-1996; le nombre de revendications réglées est demeuré à plus de 23 200, une hausse de 30 % par rapport à l'année précédente. Par conséquent, le nombre de revendications en instance n'a augmenté que de 1 %, passant de 28 600 à 28 900.



L'importante hausse du nombre de revendications réglées s'est produite malgré une diminution de 6 % du nombre moyen de commissaires par rapport à 1995-1996. Par conséquent, la productivité moyenne par commissaire a augmenté considérablement en 1996-1997. L'objectif pour 1996-1997 de la Section était de régler les cas au rythme annuel de 165 audiences complètes par tribunal de deux commissaires; or, à la fin du premier semestre de l'exercice, l'objectif était atteint.

Le coût moyen pour régler une revendication du statut de réfugié est passé de 3 392 \$ en 1995-1996 à 2 702 \$ en 1996-1997. Cette baisse reflète la productivité à la hausse de la Section du statut de réfugié en 1996-1997.

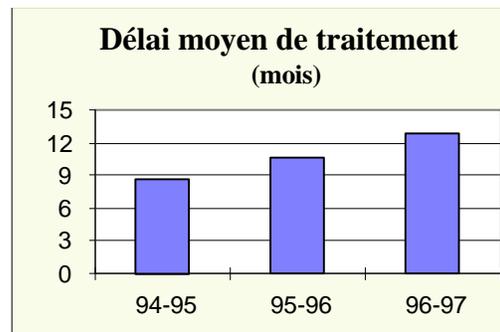


Un certain nombre d'initiatives ont contribué à la hausse de la productivité et à la baisse du coût par revendication :

- le regroupement des commissaires et du personnel de la SSR en équipes de gestion des cas;
- l'augmentation du nombre d'audiences à un seul commissaire, tenues avec le consentement du revendicateur, représentant 21 % de toutes les audiences en 1996-1997 par rapport à 9 % en 1995-1996;
- les efforts faits par la Section pour réduire le temps pris pour rendre une décision et rédiger les motifs, une fois l'audience tenue;
- la priorité accordée aux revendications provenant des principaux pays sources et leur assignation à des équipes spécialisées.

Un exemple de cette dernière initiative est la réaction de la Section à la suite de l'arrivée soudaine de nombreux revendicateurs chiliens : leurs cas ont été mis au rôle en priorité, à la tête de la liste de cas plus anciens, et plusieurs commissaires se sont employés à les régler en tenant des audiences et en statuant sur eux. Ces mesures ont été fructueuses puisqu'un nombre important de revendications ont été réglées rapidement par des équipes d'expert. Toutefois, il en a résulté une légère augmentation de l'antériorité moyenne des cas en instance. Ainsi, avant que l'on décide de concentrer les ressources sur les revendications relativement nouvelles des Chiliens, près de 25 % de toutes les revendications étaient en attente d'une décision depuis plus d'un an alors qu'à la fin de mars 1997, ce pourcentage se chiffrait à environ 35 %.

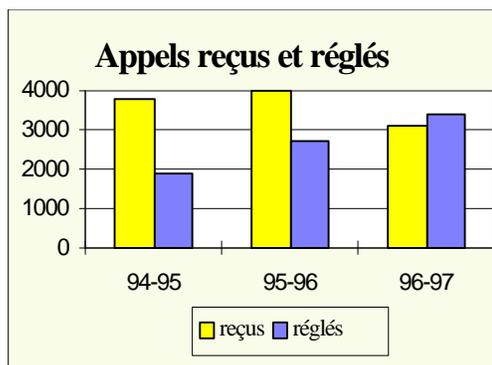
Le délai moyen de traitement durant une période correspond au délai moyen pris pour régler les revendications durant cette période. Le facteur le plus important qui influe sur cette mesure est le nombre de cas en instance. Ainsi, un changement important dans le nombre de cas en instance, à la hausse ou à la baisse, tend à entraîner le délai moyen de traitement dans la même direction, 6 à 12 mois plus tard. En 1995-1996, un nombre élevé de revendications reçues et un faible pourcentage de revendications réglées ont fait croître le nombre de cas en instance. Par conséquent, en 1996-1997, le délai moyen de traitement a augmenté à 13 mois, par rapport à 11 mois un an auparavant et à 10,5 mois estimé à la fin de 1995, au moment de la préparation du Budget des dépenses principal de 1996-1997. Les récents gains de productivité se traduiront ultérieurement par des délais de traitement plus courts, mais seulement après une réduction du nombre de cas en instance. Avec 182 commissaires se consacrant au règlement des revendications et les niveaux de revendications déferées et de productivité actuels, les délais moyens de traitement commenceront à diminuer pour atteindre l'objectif de huit mois énoncé par la Section.



En 1996-1997, la Cour fédérale a infirmé moins de 1 % de toutes les décisions de la SSR, comme l'année précédente.

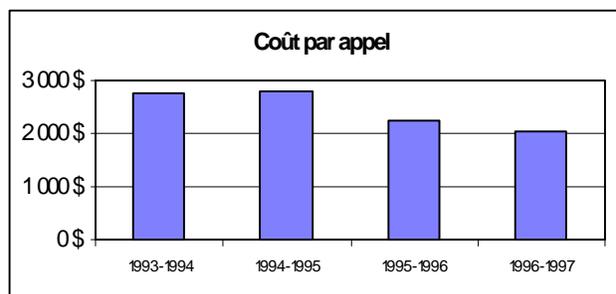
## Appels de l'immigration

En 1996-1997, la Section a reçu environ 3 100 appels de l'immigration, une baisse de plus de 20 % par rapport à l'année précédente. Elle a réglé un nombre record de 3 400 appels en 1996-1997, ce qui représente une hausse de 20 % par rapport à l'année précédente. Ainsi, au 31 mars 1997, le nombre d'appels en attente d'une décision se chiffrait à 5 700, une baisse de 5 % par rapport à l'année précédente attribuable à une diminution du nombre d'appels reçus et à une augmentation du nombre d'appels réglés.



L'importante hausse du nombre d'appels réglés a été atteinte sans aucune augmentation dans les ressources. En fait, le temps réel dont ont disposé les commissaires pour entendre les cas en 1996-1997 a été légèrement inférieur à celui de l'année précédente en raison du temps consacré à la formation des nouveaux commissaires (la moitié des commissaires de la Section étaient nouveaux en 1996-1997). En conséquence, la productivité moyenne par commissaire a été beaucoup plus grande qu'en 1995-1996.

Le coût moyen pour régler un appel est passé de 2 198 \$ en 1995-1996 à 2 060 \$ en 1996-1997. Cette baisse reflète la productivité à la hausse de la Section d'appel de l'immigration.



La SAI a pris certaines mesures pour gérer plus efficacement sa charge de travail et augmenter le nombre d'appels réglés et sa productivité :

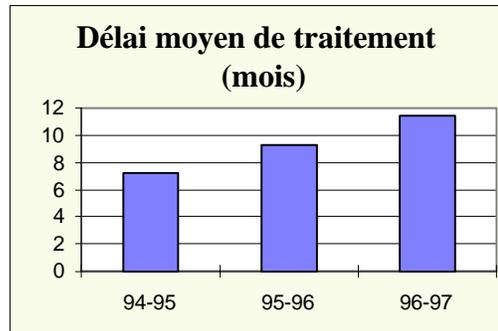
- elle s'est employée à éliminer le nombre de cas pouvant être réglés rapidement, souvent à l'extérieur de la salle d'audience;
- elle a eu davantage recours aux mécanismes de règlement extrajudiciaire des conflits pour régler les cas sans tenir une audience lorsque c'était possible;
- elle a utilisé plus souvent les conférences préparatoires afin de cerner les questions devant être réglées en salle d'audience;
- elle a rendu plus de décisions de vive voix à la fin de l'audience plutôt que de les mettre en délibéré jusqu'à une date ultérieure.

Un dernier facteur ayant permis d'augmenter le nombre de cas réglés a été l'entrée en vigueur du projet de loi C-44 en juillet 1995 limitant la compétence de la SAI à entendre les appels concernant les mesures de renvoi. En conséquence, bon nombre de ces appels ont été rejetés ou ont fait l'objet d'un désistement en 1996-1997.

Non seulement y a-t-il eu hausse du nombre de cas réglés et de la productivité, mais il y a également eu baisse de l'antériorité moyenne des appels en instance. Parmi le nombre d'appels « actifs », ceux auxquels la Section se consacre parce qu'elle a reçu un dossier, peu était en instance depuis longtemps : au début de l'année, 30 % des appels actifs étaient en instance depuis plus d'un an; à la fin de l'année, ce pourcentage était seulement à 20 %. Le succès obtenu par la Section pour régler plus d'appels a entraîné une baisse du nombre d'appels en instance depuis plus longtemps.

En 1996-1997, la SAI a réglé un nombre exceptionnellement élevé de cas en instance depuis longtemps en prenant les mesures suivantes :

- en s'attaquant à régler l'afflux soudain d'appels déposés entre janvier et septembre 1995;
- en prenant des mesures actives, comme celles mentionnées ci-dessus, pour éliminer son inventaire des nombreux cas en instance depuis longtemps;
- en rejetant le grand nombre de cas en instance depuis longtemps en raison de l'entrée en vigueur du projet de loi C-44 ou en confirmant leur désistement.



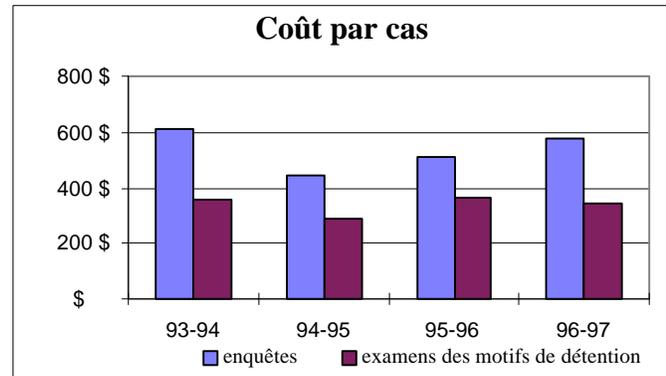
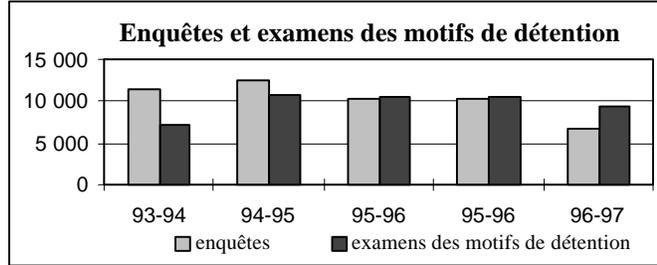
Le règlement d'un aussi grand nombre de cas en instance depuis longtemps a toutefois fait augmenter le délai moyen de traitement, c'est-à-dire le délai moyen pour régler un appel durant une période donnée. En 1996-1997, les appels réglés étaient en moyenne en instance depuis plus de 11 mois à partir de la réception du dossier d'appel. Il s'agissait d'une hausse par rapport aux 9 mois approximatifs pris en 1995-1996 et aux 8 mois estimés à la fin de 1995 pour le Budget des dépenses de 1996-1997.

Si l'efficacité demeure élevée dans les prochains mois, le délai de traitement devrait commencer à diminuer puisque la Section réglera un nombre de cas en instance depuis moins longtemps. La SAI cherche à avoir un effectif complet de 30 commissaires en 1997-1998 en vue de réduire les délais de traitement et de respecter ses engagements le plus rapidement possible.

En 1996-1997, à l'instar des années précédentes, la Cour fédérale a infirmé moins de 1 % de toutes les décisions de la SAI.

## Enquêtes et examens des motifs de détention (arbitrage)

En 1996-1997, la Section d'arbitrage a tenu 6 754 enquêtes et exécuté 9 356 examens des motifs de détention sur un total de 16 110 décisions rendues. Il s'agit d'une diminution de la charge de travail d'environ 22 %. Le coût des enquêtes a augmenté, passant de 509 \$ en 1995-1996 à 579 \$ en 1996-1997, mais le coût des examens des motifs de détention a diminué légèrement, passant 362 \$ en 1995-1996 à 342 \$ en 1996-1997. En 1997-1998, d'importants rajustements seront faits aux ressources qui exécutent ces activités afin de tenir compte de la baisse continue de la charge de travail par rapport aux niveaux de 1994-1995, baisse attribuable à l'entrée en vigueur du projet de loi C-44 en juillet 1995. Le nombre d'arbitres est passé de 45 en 1994-1995 à 39 en 1995-1996 à 38 en 1996-1997.



La qualité des décisions rendues par la Section demeure élevée. Une des mesures de cette qualité est le fait qu'en 1996-97, la Cour fédérale a infirmé seulement 0,02 % de toutes les décisions rendues cette année-là.

La Section n'a pas de cas en instance et la charge de travail est à jour dans tous les bureaux régionaux.

## LEADERSHIP ET INNOVATION DANS LES PRATIQUES DES TRIBUNAUX ADMINISTRATIFS

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié s'efforce d'innover dans la façon dont elle remplit son mandat en tant que tribunal administratif. Elle a continué d'innover en 1996-1997 en élaborant des initiatives et des méthodes nouvelles qui améliorent ses procédures et ses processus et lui permettent de partager ses meilleures pratiques avec d'autres tribunaux administratifs.

## **Améliorations apportées au processus de détermination du statut de réfugié**

**Équipes de gestion des cas :** Les employés qui participent directement au processus d'audience ont été affectés aux équipes de gestion des cas (EGC) et gèrent maintenant de plus en plus leur propre charge de travail. La gestion des cas a également permis de promouvoir la spécialisation géographique des EGC, une initiative accessoire qui a beaucoup contribué à la capacité de la Commission de répondre à des afflux inattendus de demandeurs de certains pays sources. Après le lancement du concept de gestion des cas en 1995-1996, tous les bureaux régionaux l'ont adapté à leurs propres besoins, ce qui a donné différentes structures et pratiques. Tout au long de l'exercice 1996-1997, on a identifié, échangé et encouragé de meilleures pratiques. Les EGC ont largement contribué à accroître la productivité en 1996-1997 et en 1997-1998, en permettant notamment, l'élaboration de nouvelles pratiques créatrices de mise au rôle, une meilleure préparation des cas, la tenue d'audiences plus efficaces et des décisions de plus haute qualité.

**Tribunaux formés d'un seul commissaire :** En 1996-1997, 21 % des audiences de la Section du statut de réfugié ont été réglées par des tribunaux à un seul commissaire avec le consentement du demandeur, tel qu'il est prévu dans la Loi. Le recours accru à des tribunaux formés d'un seul commissaire a contribué à l'augmentation de la productivité à la Commission.

**Autres initiatives :** Plusieurs initiatives ont été élaborées en 1996-1997 en vue d'améliorer davantage le processus de détermination du statut de réfugié. Un projet de mise au rôle dans un délai fixe a été élaboré pour le bureau régional de Montréal. Selon ce projet, les revendications déferées sont mises au rôle pour être traitées dans un délai de six mois. Le bureau régional de Toronto a examiné la possibilité de regrouper ses cas en vue de confier un nombre fixe d'audiences à des unités précises d'agents d'audience. De son côté, le bureau régional de Vancouver étudie le projet de première entrevue comme moyen de déterminer les processus d'audience et les questions.

## **Réceptivité aux questions d'actualité**

**Gestion de l'arrivée massive de demandeurs chiliens :** L'arrivée massive et soudaine de demandeurs chiliens met à contribution les ressources et les pratiques de la Commission. Un afflux inattendu de Chiliens, qui a commencé en 1995 avec la suppression, pour les ressortissants de ce pays, de l'obligation de détenir un visa pour se rendre au Canada, a été pour la Commission un défi de taille à relever. Afin de maintenir l'efficacité de ses activités et de traiter les demandeurs avec équité, la CISR a pris plusieurs initiatives, y compris la mise de côté provisoire du principe de mise au rôle « premier entré, premier sorti », en vue d'inscrire au rôle en priorité tous les cas des Chiliens. Elle a ensuite affecté plusieurs ressources, dont des commissaires à temps partiel, au traitement des revendications des Chiliens. En juillet 1996, après le rétablissement du visa de visiteur pour les ressortissants chiliens, le nombre d'arrivées de Chiliens est redevenu négligeable. Pendant l'exercice 1996-1997, 2 247 revendications de Chiliens ont été réglées et en mars 1997, le nombre de revendications en instance des nationaux de ce pays avait chuté à 1 127 revendications. Plusieurs commissaires sont encore affectés au traitement de ces revendications.

**Révision de la législation :** La CISR a contribué activement aux activités de recherche et d'analyse du Groupe consultatif pour la révision de la législation sur l'immigration (GCRLI). En novembre 1996, la ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration a chargé le Groupe consultatif d'examiner la pertinence de la législation et de la politique actuelle sur l'immigration et la détermination du statut de réfugié.

À l'appui de cette initiative, à la fois importante et opportune, la CISR a fourni une série de renseignements et de documents de fond au GCRLI. Des recherches et des analyses approfondies ont porté notamment sur les fonctions décisionnelles qui relèvent de la CISR, sur la protection de l'intégrité du processus de détermination du statut de réfugié, sur la possibilité de créer un mécanisme de contrôle interne et sur les motifs de refus et la compétence discrétionnaire relatifs aux appels concernant les demandes de parrainage.

**Directives de la présidente :** La présidente est habilitée par la Loi à émettre des directives qui, bien qu'elles ne lient pas les décideurs, constituent une recommandation quant à la façon d'aborder les questions complexes de portée nationale, lorsque de nouveaux problèmes surgissent ou lorsqu'on doit clarifier une ambiguïté dans la Loi, de façon à rendre des décisions équitables et cohérentes.

Dans son Rapport sur les plans de 1996-1997 (Budget des dépenses 1996-1997 - Partie III du Plan des dépenses), la Commission a indiqué son intention de diffuser des directives sur trois questions. Premièrement, la Commission a diffusé le 25 novembre 1996 une mise à jour des *Directives concernant les revendicatrices du statut de réfugié craignant d'être persécutées en raison de leur sexe*, qui ont été publiées en mars 1993. La mise à jour était nécessaire pour tenir compte d'une décision de la Cour suprême du Canada portant directement sur des questions liées au statut de réfugié et de l'expérience acquise par la Commission dans ce genre de revendications depuis la publication des directives initiales.

Deuxièmement, la Commission a publié en mars 1996 les *Directives concernant les civils non combattants qui craignent d'être persécutés dans les situations de guerre civile* en vue de guider la Section du statut de réfugié dans son examen des revendications de ce genre.

Enfin, en août 1996, la Commission a diffusé des directives sur les besoins spéciaux d'un groupe particulier de demandeurs. Entre autres, ces directives, intitulées *Directives sur les enfants qui revendiquent le statut de réfugié*, aident les enfants non accompagnés qui présentent une revendication du statut de réfugié et contribuent à réduire le stress de ce groupe vulnérable de demandeurs.

**Observations :** La question des demandeurs non munis de documents ou non munis des documents voulus était au centre des préoccupations de la Commission pendant l'exercice 1996-1997. Souvent, les personnes qui craignent d'être persécutées doivent s'enfuir de leur pays de nationalité sans papiers et voyager en utilisant de faux papiers. En outre, certaines personnes qui tentent de fuir leur pays sont victimes d'extorsion de la part de criminels. Enfin, certaines cachent sciemment leurs papiers sur les mauvais conseils d'« agents » ou pour tenter de profiter du système.

En conséquence, la Commission a publié, en mars 1997, une Observation intitulée *Demandeurs non munis de documents ou non munis des documents voulus*. Elle a aussi diffusé un avis de pratique sur le traitement de ce type de revendications aux avocats et groupes de défense des droits des réfugiés. L'*Observation* porte sur les conclusions défavorables pouvant être tirées quant à la crédibilité d'un demandeur qui détruit ses papiers d'identité ou s'en départit sans raison valable ou présente sa revendication en utilisant de faux papiers. Le fardeau de la preuve de son identité, qui incombe au demandeur, y est également traité.

## **Reconnaissance internationale**

**Directives de la CISR :** Les Directives canadiennes ont été bien accueillies sur la scène internationale. Notamment, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, après la diffusion des premières directives canadiennes sur les revendicatrices du statut de réfugié, a persuadé 19 pays membres d'adopter une approche fondée sur l'approche canadienne concernant la persécution fondée sur le sexe. Les États-Unis et l'Australie ont adopté des directives semblables aux directives canadiennes. D'autres pays, dont le Royaume-Uni, examinent la possibilité de suivre leur exemple. De plus, la Commission a été très heureuse d'apprendre que ses *Directives concernant les revendicatrices du statut de réfugié craignant d'être persécutées en raison de leur sexe* allaient être traduites en allemand. En juin 1996, la présidente de la Commission a été invitée à présenter un exposé sur les directives canadiennes lors de la conférence nationale des juges de l'immigration des États-Unis à Washington. Elle a également pris la parole à la conférence sur les femmes et le droit d'asile à Copenhague, au Danemark, en mars 1997, conférence à laquelle ont participé des universitaires, des ONG, des représentants gouvernementaux et des avocats des pays nordiques.

**Associations internationales :** La Commission et la Cour fédérale du Canada coprésideront la prochaine conférence de la *International Association of Refugee Law Judges* (Association internationale des juges aux affaires des réfugiés) à Ottawa, à l'automne de 1998. Il s'agit d'un organisme sans but lucratif regroupant des juges et des décideurs de tribunaux quasi judiciaires qui sont invités à interpréter des questions juridiques de fond et de procédure concernant les réfugiés. Ses principaux objectifs sont d'amener les juges à mieux comprendre les obligations créées par la *Convention des Nations Unies relative au statut des réfugiés* et d'encourager le recours au processus judiciaire comme moyen de faire valoir les droits des demandeurs d'asile. L'Association reçoit l'appui du Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés.

En outre, la Commission travaille en étroite collaboration avec les organismes suivants :

- Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés;
- *Pacific Rim Group of Refugee Determination Systems* (tribunaux indépendants de détermination du statut de réfugié des pays riverains du Pacifique);
- *Resource Information Centre of the U.S. Immigration and Naturalization Service* (centre de ressources du Service d'immigration et de naturalisation des États-Unis);

- *Country Information Service of the Australian Department of Immigration and Multicultural Affairs* (service de renseignements sur les pays du ministère australien de l'immigration et des affaires multiculturelles);
- sous-groupe appelé *Country of Origin Experts* du *Inter-Governmental Consultation Group* (sous-groupe composé d'experts sur le pays d'origine du groupe consultatif intergouvernemental);
- *International Documentation Refugee Network* (réseau international de documentation sur les réfugiés) et *Canada/U.S. Human Rights Information and Documentation Network* (réseau d'information et de documentation sur les droits de la personne du Canada et des États-Unis).

### **Innovation dans l'utilisation de la technologie**

**Site web sur Internet :** En 1996-1997, la CISR a créé son propre site web sur Internet ([www.cisr.gc.ca](http://www.cisr.gc.ca)), qu'elle a lancé le 1<sup>er</sup> avril 1997. Le site vise à diffuser des renseignements généraux sur la CISR, de l'information sur ses programmes et les résultats de ses recherches, à donner accès à ses bases de données juridiques au grand public, au Canada et à l'étranger, et en particulier aux clients et aux intervenants de la Commission. Le site est mis à jour régulièrement et fournit donc des renseignements exacts et à jour aux utilisateurs d'Internet.

**SHARENet :** L'information constitue le fondement du travail de la Commission, qui s'est engagée à préserver ses fonds documentaires en investissant dans les systèmes d'information appropriés. En 1996, un nouveau système de gestion de l'information (SHARENet) a été mis au point à la CISR en vue de faciliter aux employés l'accès, à partir de leur ordinateur, à l'information publiée et gérée par la Commission. SHARENet continue de se développer rapidement et devrait bientôt comprendre le suivi électronique des médias et la préparation de données portant sur certaines régions.

### **Cohérence dans le processus décisionnel**

La CISR s'est engagée à rendre son processus décisionnel plus cohérent.

La CISR assure une cohérence accrue en resserrant le contrôle de son rendement en ce qui a trait aux écarts relatifs au processus décisionnel, en recueillant de l'information sur des situations où des différences ont été relevées dans la prise de décisions et en assurant une discussion approfondie de cette information parmi ses décideurs. La politique de la Commission suivant laquelle les commissaires doivent, dans certains cas, fournir des motifs écrits des décisions favorables permet, entre autres, de recueillir cette information. Les commissaires peuvent aussi contribuer à assurer une cohérence accrue en partageant leurs connaissances sur la situation dans le pays concerné, les preuves documentaires, les questions de droit et de fait ainsi que la jurisprudence applicable.

Des séances sur les conditions dans certains pays sont organisées dans l'ensemble de la Commission pour renseigner le personnel lorsqu'il est nécessaire d'obtenir de spécialistes des

renseignements supplémentaires sur les conditions dans un pays source. Des séances sur la Somalie et l'Inde ont été tenues, respectivement, en février 1996 et en janvier 1997.

### **Gestion améliorée des cas**

**Stratégies :** Les améliorations apportées au processus de détermination du statut de réfugié ont eu une incidence importante sur la gestion des cas à la Section du statut de réfugié, ce qui a entraîné une hausse de la productivité. La Section d'appel a adopté l'approche de gestion des cas en vue de réduire le délai de traitement des appels et de les régler plus efficacement. La planification et l'élaboration de la stratégie de gestion des cas de la SAI ont été assignées à un groupe de travail, au sein de la Section, composé d'employés de tous les bureaux régionaux de la CISR.

En 1996-1997, le groupe de travail a procédé à un examen approfondi des processus utilisés à la Section d'appel et a proposé les innovations ou les changements suivants au traitement des appels :

- une série détaillée de normes de temps pour le traitement des appels;
- un système informatisé de suivi pour assurer le respect des normes de temps susmentionnées;
- la création dans chaque région d'un groupe de gestion des cas pour régler les problèmes dans les cas particuliers qui dépassent les normes de temps établies;
- un projet de simplification du travail devra être entrepris dans la section du greffe de chaque région en vue de simplifier la gestion des dossiers;
- une nouvelle approche relative à la mise au rôle des cas par la rédaction d'un Avis de pratique et par le recours accru aux audiences de mise au rôle;
- la rédaction d'un Avis de pratique concernant les remises et les ajournements pour clarifier les attentes de la Section dans ce domaine pour les utilisateurs du système d'appel;
- la mise sur pied de mécanismes d'exécution de la Loi pour veiller à ce que les dossiers relatifs aux appels concernant une demande de parrainage soient produits par CIC suivant les modifications proposées aux *Règles de la Section d'appel de l'immigration*, dès l'entrée en vigueur de celles-ci.

Des consultations internes et externes, l'examen de ces propositions par la direction et l'éventuelle mise en oeuvre de celles-ci devraient avoir lieu en 1997-1998.

**Changements apportés aux Règles des trois Sections :** La Commission s'efforce d'atteindre un certain équilibre entre l'efficacité des processus de ses trois Sections et les intérêts des parties qui comparaissent devant elle. C'est pourquoi elle a mené de vastes consultations qui ont donné lieu aux *Règles modifiant les Règles de la Section d'appel de l'immigration*, qui sont entrées en vigueur en août 1997. La Commission a entrepris le processus de modification des règles de la Section du statut de réfugié et de la Section d'arbitrage, et les modifications proposées feront l'objet d'une publication préalable dans la *Gazette du Canada* au cours de l'exercice 1997-1998. Les modifications aux règles des trois Sections de la Commission visent à simplifier et à clarifier les procédures. Elles améliorent aussi l'efficacité et l'intégrité des processus.

## **EXCELLENCE DANS LA RÉGIE INTERNE**

### **Renouveau organisationnel**

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié vise l'excellence dans la gestion de ses ressources humaines et financières. À cette fin, elle a créé, en 1996-1997, une équipe de renouveau dont les activités sont axées sur l'établissement d'un partenariat avec le comité directeur de la présidente de la CISR en vue de faciliter, de coordonner et de superviser les efforts déployés à tous les niveaux de l'organisation pour élaborer des énoncés sur la mission, la vision et les valeurs de la Commission et les intégrer aux opérations quotidiennes de celle-ci. L'équipe de renouveau a également participé à la mise en place de mesures d'amélioration de la productivité, coordonné le concept relatif à la « gestion de l'effectif », qui vise à fournir aux gestionnaires les options et la souplesse dont ils ont besoin pour relever les défis que leur pose la charge de travail, et s'est vue confier un projet de vidéoconférence. De plus, elle a participé à des projets tels que la planification de l'alignement des structures régionales de prestation de services (ASRPS) et l'intégration de deux sections du greffe à Toronto.

Dans le cadre du renouveau organisationnel, la CISR cherche toujours des moyens pour créer une structure qui comporterait moins de niveaux de gestion, pour promouvoir une approche axée sur les besoins des clients et pour favoriser le travail d'équipe dans la prestation de ses services.

### **Perfectionnement professionnel**

La formation est essentielle à une organisation qui gagne la confiance du public par l'intégrité et la qualité de son processus décisionnel. La Commission a un vice-président adjoint qui est responsable de la formation et du perfectionnement des commissaires. En 1996-1997, tous les commissaires de la CISR ont continué de suivre, un jour par mois, un programme d'éducation, qui comprend des ateliers sur des questions de fond et de procédure, des tours de table sur des sujets courants qui découlent des cas, et des mises à jour sur la jurisprudence données par les conseillers juridiques de la CISR.

Étant donné le mandat relativement court des commissaires de la CISR et le taux de roulement élevé qui en résulte, la Commission continue d'investir considérablement dans la formation des nouveaux commissaires, qui comporte maintenant un plus grand nombre d'ateliers pratiques ainsi que des séances de suivi, données sur une période de six mois, portant sur des questions de droit et sur les compétences requises pour présider une audience. Comme une séance de formation des instructeurs a été donnée à la CISR, le recours aux formateurs de l'extérieur a été moins fréquent, ce qui rend le programme plus rentable.

Afin de régler les cas en instance et les problèmes de productivité de la Section du statut de réfugié, le temps alloué au perfectionnement professionnel continu des commissaires a été réduit du tiers à l'automne de 1996, et le programme a été réorganisé pour mettre l'accent sur les activités qui ont une incidence directe sur l'audience et le processus décisionnel. Les nouvelles Directives sur les enfants qui revendiquent le statut de réfugié, la mise à jour des directives sur la

persécution fondée sur le sexe et la question de la violence familiale constituent une partie importante du calendrier de la formation de la Section du statut de réfugié.

### **Partenariats efficaces**

**Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) :** Le Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) a été créé en 1994 pour permettre l'établissement de communications plus systématiques entre la CISR et les intervenants et organismes qui s'intéressent à ses activités. Il est composé de représentants d'ONG clés, de l'Association du barreau canadien, du Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés et de la haute direction de la CISR.

Le CCPP a pour mandat de commenter les pratiques et les procédures des trois Sections, d'évaluer les progrès réalisés dans la résolution de problèmes, d'examiner les questions administratives importantes qui touchent les divers intervenants, et de discuter de toute autre question pertinente. Il assure le maintien des communications entre la CISR et les intervenants pour que toutes les parties soient au courant des problèmes et puissent se concerter pour trouver des solutions.

Les membres du CCPP se rencontrent au moins deux fois par année. La dernière réunion au lieu le 18 avril 1997, et la prochaine sera tenue le 7 novembre 1997.

**Entente cadre administrative (ECA) :** La CISR tient à contribuer à la réalisation de l'objectif du gouvernement en matière de gestion du portefeuille. L'interaction des organismes et des tribunaux gouvernementaux avec les ministères qui ont des responsabilités dans le même domaine de la politique gouvernementale ou qui partagent le même lien pour rendre compte au Parlement crée une liaison fonctionnelle qui favorise la gestion méthodique des éléments du même portefeuille. Même si la CISR et Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) sont des institutions fédérales indépendantes, ils partagent un engagement commun, réaliser les objectifs du programme d'immigration du Canada.

Dans ce contexte, la CISR a négocié avec CIC une Entente cadre administrative (ECA), qui a été signée le 13 décembre 1996. L'ECA vise à accroître l'échange d'information et la collaboration pour améliorer l'efficacité administrative, clarifier les rôles respectifs, partager les meilleures pratiques, améliorer les services offerts au public et établir des lignes de communication efficaces.

L'ECA prévoit la négociation subséquente de certaines ententes auxiliaires avec des spécialistes techniques et fonctionnels sur les nouvelles procédures relatives au traitement des appels concernant les demandes de parrainage présentées par des parents, les lignes directrices sur l'emplacement des bureaux et des installations, la disponibilité de la technologie de la vidéoconférence, l'échange de l'information à l'aide d'une interface électronique entre les systèmes et les bases de données opérationnels et les processus visant à coordonner les priorités et leur mise au rôle. À compter du 31 mars 1997, de nouvelles procédures relatives au traitement des

appels concernant les demandes de parrainage ont été mises en oeuvre, et des négociations sur les autres questions sont en cours.

**Groupes de travail avec les avocats :** La Commission participe deux fois par année à des réunions avec des représentants du Service d'aide juridique de l'Ontario pour discuter de l'incidence de ses opérations et de ses procédures sur les échelles tarifaires de l'aide juridique et vice versa. Elle souhaite tenir des réunions régulières semblables avec les responsables des services d'aide juridique des autres provinces où la Commission a des bureaux.

À l'échelon régional, les gestionnaires locaux communiquent régulièrement avec les associations locales d'avocats et les ONG locaux au sujet des pratiques de la Commission et de questions connexes. La Commission est très satisfaite de l'efficacité des consultations continues qu'elle mène auprès des associations locales d'avocats en vue de régler en temps opportun des questions et des problèmes d'intérêt mutuel, et elle entend mener des consultations plus étroites auprès des ONG.

**Recouvrement des coûts :** Le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration a approuvé les initiatives de la CISR en matière de recouvrement des coûts en 1996-1997. Un groupe de travail de représentants de CIC et de la CISR s'est réuni pour discuter de la façon dont la perception d'un droit sur les appels en matière d'immigration pourrait être reliée aux autres initiatives actuellement à l'étude à la Section d'appel de l'immigration.

## **SECTION IV : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES**

Annexe A : Autres rapports publiés par la CISR

Annexe B : Autorisations pour la partie II du Budget des dépenses de 1996-1997

Annexe C : Lois appliquées par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Annexe D : Références

**Autres rapports produits par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié :**

Rapport sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 1996

Partie III du Budget des dépenses de 1996-1997 - Plan de dépenses

Aperçu ministériel de 1996-1997

Rapport sur les plans et les priorités de 1997-1998

**Autorisations pour la Partie II du Budget des dépenses de 1996-1997****Besoins financiers par autorisation (millions de dollars)**

Crédit	<b>Budget des dépenses principal 1996-1997</b>	Dépenses réelles <sup>1</sup> 1996-1997
<b>Commission de l'immigration et du statut de réfugié</b>		
15 Dépenses de programme	<b>68,7</b>	69,0
(S) Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	<b>8,1</b>	8,4
<b>Total - organisme</b>	<b>76,8</b>	77,4

1. La CISR a reçu 1 million de dollars du Budget des dépenses supplémentaire de 1996-1997 provenant du report des fonds de 1995-1996 et une augmentation statutaire de 0,3 million de dollars pour les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés.

**Lois appliquées par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié**

<i>Loi sur l'immigration</i>	1985 (4 <sup>e</sup> suppl.), ch. 28, comme modifiées L.R.C.
<i>Règles de la section du statut de réfugié</i>	DORS/93-45
<i>Règles de la section d'appel de l'immigration</i>	DORS/93-47
<i>Règles de la section d'arbitrage</i>	DORS/93-46, comme modifiées

## **Références**

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la CISR, contactez :

Robert Desperrier  
Directeur des communications  
(613) 943-0201

ou site Internet : [www.cisr.gc.ca](http://www.cisr.gc.ca)