



Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Rapport sur le rendement

**Pour la période se terminant
le 31 mars 2005**

**Joe Volpe
Ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration**

Table des matières

Section 1 - Vue d'ensemble	1
Message du président	1
Message de la secrétaire générale	5
Déclaration de la direction	8
Données récapitulatives	9
Rendement global	16
Section 2 - Analyse du rendement par résultat stratégique	23
Tableau de concordance entre les secteurs d'activité et l'AAP	23
Protection des réfugiés	24
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	31
Appels en matière d'immigration	38
Gestion et services généraux	44
Section 3 - Renseignements supplémentaires	59
Notre organisation	59
Responsabilités	60
Organigramme de la CISR	61
Aperçu du rendement financier	62
Section 4 - Autres points d'intérêt	71
<i>Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés</i>	71
Plans d'action du président	72
Autres renseignements et personnes-ressource	78

Section 1 - Vue d'ensemble

Message du président

« En bout de ligne, ce qui importe à la CISR, c'est d'avoir un système qui assure équité, uniformité et justice à toutes les personnes qui comparaissent devant ses tribunaux. »

Jean-Guy Fleury
Président



Je suis heureux de présenter le *Rapport sur le rendement de 2004-2005* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR). On y trouve de l'information complète sur le rendement et les réalisations de la CISR par rapport aux objectifs prévus pour 2004-2005. Je ne saurais être plus fier des employés de la CISR qui ont travaillé si durement à l'atteinte des résultats du dernier exercice.

Comme l'indique le plus récent discours du Trône : « Les Canadiens veulent que leur pays joue un rôle à la fois pertinent et indépendant dans les efforts internationaux visant à accroître la sécurité, la paix, la collaboration et l'ouverture. (...) Nous pouvons jouer un rôle particulier, fondé sur nos valeurs : la primauté du droit, la liberté, la démocratie, l'égalité des chances et l'impartialité. » En tant qu'expression institutionnelle de ce désir, la CISR est un tribunal administratif indépendant qui joue un rôle essentiel dans le système d'immigration et de protection des réfugiés du Canada.

Des normes de justice élevées

La CISR demeure engagée à servir les intérêts du public canadien en respectant les normes les plus élevées en matière de justice administrative au nom des Canadiens. Cet engagement ciblé et l'intégrité de sa finalité ont valu au Canada une réputation internationale en tant que pays possédant l'un des meilleurs systèmes d'immigration et d'octroi de l'asile du monde, parmi les plus novateurs. En effet, d'autres pays s'inspirent de la CISR pour modeler les aspects clés de leurs organisations en matière d'immigration et de protection des réfugiés.

« Nous devons assurer un équilibre délicat et important entre le maintien de normes d'équité et l'atteinte d'une efficacité accrue permettant d'accélérer le traitement des demandes d'asile. »

Jean-Guy Fleury
Président



Enrichir la société canadienne

La CISR demeure axée sur son mandat essentiel qui consiste à rendre, avec efficacité et équité, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi canadienne. Le Canada est l'un des pays les plus diversifiés du monde sur les plans ethnique et linguistique. Les décisions rendues par la CISR contribuent à la riche mosaïque des collectivités ethniques du Canada, qui continuent de façonner notre pays et d'y apporter leurs précieuses contributions sociale, économique et culturelle.

Améliorer la sécurité nationale

Le Canada s'efforce de fournir un refuge sécuritaire aux personnes en difficulté qui recherchent la liberté, la stabilité, la démocratie et, surtout, une meilleure vie. Nous nous efforçons aussi d'assurer la sécurité des Canadiens.

En rendant rapidement des décisions équitables et éclairées, conformément à la Loi canadienne et aux conventions des Nations Unies, la CISR contribue au maintien de l'intégrité du système d'immigration et de protection des réfugiés du Canada et à la protection de la sécurité du public canadien.

Donner des résultats aux Canadiens

En 2004-2005, nos principales priorités étaient de maintenir un nombre élevé de décisions équitables et de qualité rendues par les trois tribunaux de la CISR, de réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et les délais de traitement, de promouvoir l'intégration des mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité et de renforcer la capacité organisationnelle. Ces priorités s'appuient sur les réalisations importantes de la CISR au cours de l'exercice 2003-2004. En conséquence, je suis heureux de signaler que les trois tribunaux de la CISR ont rendu près de 55 000 décisions en 2004-2005.

Transformer la CISR et faire place au changement

Nous ne perdons jamais de vue le fait que ces 55 000 décisions représentent des personnes à la recherche d'un refuge ou d'un nouveau mode de vie au Canada. Nous reconnaissons aussi qu'elles doivent mettre leur vie en attente jusqu'à ce que la Commission rende ses décisions. En 2004-2005, si nous avons réussi à faire en sorte qu'un plus grand nombre de personnes sortent de cet état d'incertitude, c'est grâce à nos progrès soutenus en vue de transformer la CISR en une organisation plus dynamique et plus réceptive, en mesure de rendre des décisions équitables de façon plus simple et plus rapide.

Penser différemment, travailler intelligemment

Comment accomplissons-nous cela? En mettant en œuvre des stratégies de gestion novatrices et créatives, conçues dans le cadre des Plans d'action du président, et en fournissant à nos gens des ressources et des outils de

pointe. Ces imposantes initiatives permettent à la CISR de rendre des décisions équitables dans un environnement moins bureaucratique, qui s'apparente moins à celui d'une cour de justice et qui est plus réceptif aux personnes qui comparaissent devant nos tribunaux.

À cette fin, nous avons accompli des progrès considérables en 2004-2005 en mettant en œuvre des pratiques de gestion plus modernes, transparentes et ciblées, en implantant des processus plus rigoureux et normalisés, en créant de nouveaux outils et mécanismes à l'intention de nos décideurs et en faisant une réforme du processus de sélection des décideurs.

Les défis à venir

En nous tournant vers l'avenir, nous sommes conscients que la poursuite de notre succès est intimement liée à l'intégrité de nos décisions, lesquelles ont de profondes répercussions sur notre pays. Bien que nous ayons accompli des progrès remarquables au cours de la dernière année, nous avons encore du travail à faire au niveau de l'efficacité et de la gestion des cas.

L'une de nos priorités importantes consiste à continuer de réduire le délai de traitement des demandes d'asile, afin qu'il passe de 13,6 mois à une moyenne de six mois, et à maintenir ce résultat pendant 18 mois. Une autre priorité consiste à diminuer le délai de traitement des appels en matière d'immigration afin qu'il passe de huit à six mois. Autres objectifs clés : demeurer axés sur l'équité de notre processus décisionnel en matière d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention, maintenir nos efforts afin de renouveler l'effectif de la CISR et moderniser notre organisation.

Jean-Guy Fleury
Président

Message de la secrétaire générale

« Je demeure impressionnée par le dévouement et le professionnalisme de nos gens. Nous n'avons jamais été aussi productifs que maintenant. Je crois que le personnel de la CISR considère son travail non pas comme un simple emploi, mais comme une vocation. »

Marilyn Stuart-Major
Secrétaire générale



Le système canadien d'immigration et d'octroi de l'asile est considéré comme l'un des meilleurs au monde. La CISR a été mandaté par le Parlement et les Canadiens afin de poursuivre sa quête de l'excellence.

La contribution des employés, par leur professionnalisme et leur engagement, est la clé de notre succès. À titre d'organisation constituée de trois tribunaux, nous travaillons en collaboration avec nos partenaires, Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), pour nous assurer d'obtenir les meilleurs résultats, au meilleur rapport coût-efficacité, conformément aux lois et aux pratiques pertinentes.

Modernisation : améliorer notre façon de travailler

Comme le souligne le message du président, nous avons amorcé une transformation majeure de la Commission, qui nous permettra de rendre des décisions de qualité d'une manière plus simple et plus rapide. Cette initiative de réforme et de restructuration qui s'étend sur plusieurs années touche tous les aspects de nos activités. Nous avons accompli beaucoup de progrès dans ce domaine au cours de l'exercice 2004-2005.

**« La CISR – et c’est
tout à son honneur
– refuse de se
reposer sur ses
lauriers et cherche
régulièrement à
améliorer son
travail en
consultant ses
partenaires et en
s’auto-évaluant.
C’est la marque
d’une solide
gestion et de
progressivité. »**

Jahanshah Assadi
HCR
Représentant au
Canada

Au niveau du partenariat, nous avons codifié notre relation avec l’ASFC en mettant en place un protocole d’entente qui définit les éléments clés de la relation institutionnelle entre les deux organisations. De plus, la CISR et CIC renouvelleront leur entente existante afin de tenir compte des modifications en matière de responsabilité au sein du portefeuille.

Afin de mieux régir l’organisation, nous avons créé un certain nombre de comités et de conseils de haut rang, dont le Conseil de gestion du président, le Comité consultatif en matière de politiques, le Comité de vérification et d’évaluation et le Comité de gestion de la direction de la secrétaire générale, tribunes qui permettent d’établir les orientations stratégiques et de politique de la CISR. Nous avons aussi revitalisé les comités consultatifs de la CISR afin d’optimiser l’efficacité et l’efficience dans des domaines comme l’équité en matière d’emploi et les langues officielles.

De plus, nous avons appliqué avec succès le nouveau Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du gouvernement. Cette initiative de modernisation vise à établir des priorités davantage axées sur les résultats, à renforcer nos équipes de gestion et l’indépendance de nos décideurs et à améliorer nos cycles de planification de gestion.

Nous poursuivons aussi l’amélioration des Plans d’action du président afin d’élaborer de nouvelles politiques et initiatives en matière de ressources humaines, de technologie et de communication pour soutenir les trois tribunaux.

Partenariat avec les employés

Reconnaissant que nos gens représentent le facteur le plus important de notre réussite à venir, nous procédons à une réforme de notre approche envers les ressources humaines. En 2004-2005, nous avons lancé la stratégie intégrée de gestion des ressources humaines ainsi que la stratégie d’apprentissage et de perfectionnement afin d’orienter la gestion et le perfectionnement professionnel de notre personnel. Nous avons intégré nos groupes responsables de la gestion des ressources humaines ainsi que de l’apprentissage et du perfectionnement professionnel afin de créer une Direction générale des ressources humaines et du perfectionnement professionnel unifiée. De plus, par le

biais de consultations avec les employés de la CISR, nous avons procédé à une révision complète de nos fonctions de perfectionnement professionnel afin d'assurer la création d'une organisation où les gens de la CISR peuvent travailler et réaliser leur plein potentiel.

Technologie de pointe

Le développement et l'implantation progressive de cette innovation que constitue le Système de gestion des cas intégré (SGCI) représentent un changement culturel majeur pour la CISR. Cette nouvelle technologie modifiera fondamentalement la façon dont nous traitons les cas dans les trois tribunaux et tous les bureaux de la Commission.

Communications améliorées

La communication avec nos publics cibles, comme les médias et les parlementaires, a été une activité importante au cours de la dernière année. Nous avons accru nos efforts afin d'assurer que nos publics cibles comprennent mieux qui nous sommes, ce que nous faisons et l'importance de notre travail pour les Canadiens.

Un modèle pour le monde

La CISR est une institution d'une grande importance. Je crois que nous avons le devoir d'en préserver les bons aspects et de progresser afin de relever les défis à venir. À cette fin, nous continuerons de profiter des nouvelles occasions d'amélioration afin de procurer l'un des meilleurs systèmes d'immigration et de protection des réfugiés du monde.

Marilyn Stuart-Major
Secrétaire générale

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur le rendement de 2004-2005* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de compte contenus dans le *Guide de préparation des rapports ministériels sur le rendement de 2004-2005* :

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans le guide;
- Il est fondé sur la structure de secteur d'activités approuvée de la CISR;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et précis;
- Il offre un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les autorités allouées;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées et approuvées dans le Budget des dépenses et les Comptes publics du Canada.

*Marilyn Stuart-Major
Secrétaire générale
Septembre 2005*

Données récapitulatives

Quoi de neuf ?
Cette année, le <i>Rapport sur le rendement</i> comporte des modifications clés.
Une approche plus structurée — Nous faisons état de notre rendement au cours du dernier exercice et le comparons plus exhaustivement par rapport aux plans et aux priorités établis afin d'améliorer notre responsabilisation.
Un accent accru sur les résultats — En énonçant clairement nos priorités et nos résultats ainsi que la façon dont nous les avons atteints, nous permettons aux Canadiens de mieux comprendre le travail de la CISR et les avantages qu'elle leur procure.
Un document plus convivial — Chaque année, nous nous employons à améliorer la clarté et la lisibilité de nos rapports sur la planification et le rendement. Dans le présent rapport, nous nous sommes efforcés d'être plus concis, d'identifier les modifications importantes, de réduire le jargon bureaucratique et les acronymes et d'ajouter des rubriques et des graphiques.

Raison d'être

La CISR

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) est un tribunal administratif indépendant qui rend des comptes au Parlement du Canada par le biais du ministre de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC). À titre de plus grand tribunal administratif fédéral du Canada, la CISR comprend trois sections ayant chacune son propre mandat conféré en vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR)* :

- **la Section de la protection des réfugiés (SPR)**
- **la Section de l'immigration (SI)**
- **la Section d'appel de l'immigration (SAI)**

Par l'entremise de chaque section, la CISR rend une forme de justice plus simple et plus rapide que celle rendue par les cours de justice, tout en accordant autant d'attention à la rigueur de la loi. La CISR est une organisation qui fait la promotion des droits de la personne et les hommes et les femmes qui travaillent à la Commission respectent la dignité humaine de toutes les personnes qui comparaissent devant elle.

La CISR s’emploie pleinement à faire preuve d’équité dans tous les aspects de son travail, ce qui signifie être juste, respecter la loi, être honnête, faire preuve d’ouverture et être impartiale. Cela consiste aussi à reconnaître que certaines personnes qui comparaissent devant nos tribunaux ont vécu des situations très difficiles et à respecter la diversité des cultures des personnes qui comparaissent devant la CISR. Mais surtout, cela signifie reconnaître que la décision rendue dans chaque cas influe directement et profondément sur la vie de ces personnes.

La CISR a son siège à Ottawa et emploie plus de 1 000 personnes au Canada. Elle compte des bureaux régionaux à Vancouver, à Toronto et à Montréal ainsi que d’autres bureaux à Calgary, à Edmonton, à Winnipeg, à Niagara Falls et à Ottawa.

Nous sommes l’organisation que nous devons être



En tant qu'organisation responsable d'appliquer la justice administrative, la CISR respecte les principes de justice naturelle et rend ses décisions conformément à la *Charte canadienne des droits et libertés*. Ce mandat se traduit dans notre mission, notre vision et nos valeurs, lesquelles contribuent à façonner nos priorités et à identifier les qualités que nous nous efforçons de posséder. Il oriente aussi nos décisions au jour le jour afin que le travail de tous à la CISR soit en accord avec notre mission et notre vision pour l'avenir.

Avantages pour les Canadiens

Les immigrants et les réfugiés ont toujours grandement contribué à la croissance et à l'essor du Canada. En s'acquittant de son mandat, la CISR procure des avantages aux Canadiens, et ce de trois importantes façons :

- les audiences qu'elle tient pour trancher les demandes d'asile visent à assurer que le Canada accepte uniquement les personnes à protéger;
- les enquêtes et les contrôles des motifs de détention qu'elle effectue contribuent à assurer la sécurité des Canadiens;
- sa procédure indépendante d'audition des appels dans les cas de parrainage, de mesure de renvoi et de statut de résident permanent contribue à l'équité du processus pour de tels cas.

Grâce aux décisions qu'elle rend, la CISR contribue également, de façon plus générale, à la qualité de vie des collectivités canadiennes en renforçant le tissu social de notre pays ainsi qu'en reflétant et en préconisant les valeurs qui sont chères aux Canadiens. Ces valeurs comprennent le respect :

- des droits de la personne;
- de l'égalité;
- de l'équité;
- de la paix;
- de la primauté du droit.

Mandat

Le travail de la CISR s'effectue par le biais de quatre secteurs d'activité; les trois premiers sont responsables de toutes les décisions rendues par les tribunaux de la Commission.

Protection des réfugiés

- Rend des décisions de qualité, en temps opportun, à l'égard des demandes d'asile présentées par des personnes au Canada. En rendant ces importantes décisions, le Canada respecte ses obligations en tant que signataire d'un certain nombre de conventions internationales sur les droits de la personne.

Enquêtes et contrôles des motifs de détention

- Effectue des enquêtes sur des étrangers ou des résidents permanents qui demandent de séjourner au Canada, ou qui se trouvent déjà au Canada et sont considérés interdits de territoires; procède aussi à des contrôles des motifs de détention d'étrangers ou de résidents permanents détenus pour des raisons d'immigration.

Appels de l'immigration

- Entend les appels interjetés contre le refus de demandes de parrainage par CIC; entend les appels interjetés contre certaines mesures de renvoi prises à l'égard de résidents permanents, de réfugiés et d'autres personnes protégées ainsi que les titulaires d'un visa de résident permanent; entend les appels interjetés par des résidents permanents qui ont fait l'objet d'un constat, hors du Canada, de manquement à l'obligation de résidence; et entend les appels interjetés par le ministre contre des décisions rendues par la Section de l'immigration au terme d'une enquête.

Gestion et services généraux

- Assure des services de soutien aux trois tribunaux décisionnels de la CISR au moyen d'un éventail d'activités en matière de planification stratégique, de services financiers et de gestion. Fournit à la CISR des processus de gestion et des services administratifs efficaces, tout en favorisant

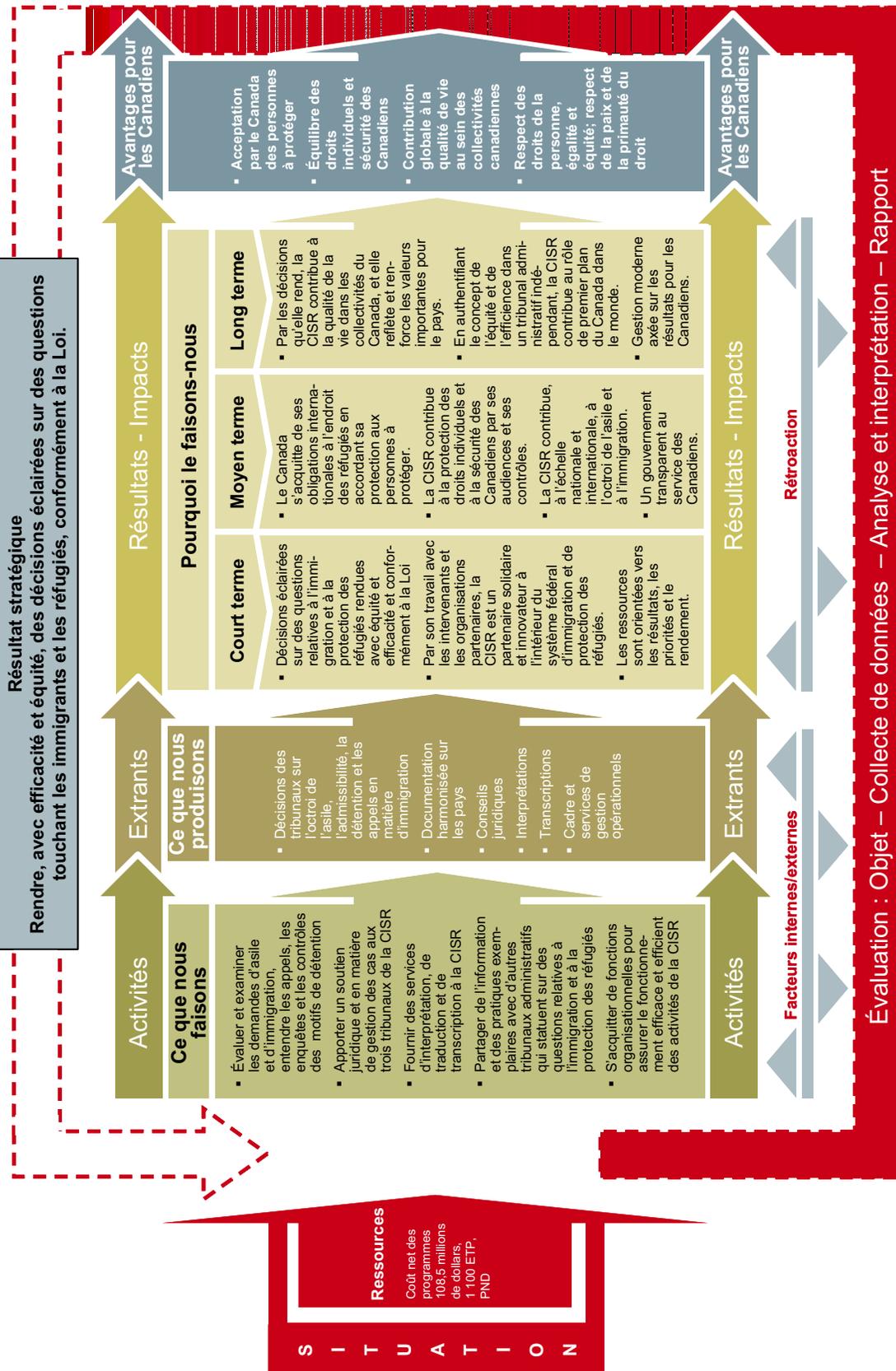
l'efficacité organisationnelle et en appuyant l'organisation dans son adaptation à son environnement changeant.

La chaîne de résultats

Nos activités, notre production et les répercussions de ces activités sont illustrées dans le diagramme qui suit.

Il représente un processus dynamique, où l'information est partagée au sein de la CISR pour s'assurer que tous à la Commission sont axés sur les activités et la production appropriées afin d'atteindre les résultats escomptés, au nom des Canadiens.

Chaîne de résultats



Total des ressources financières et humaines

Les tableaux de cette section, qui portent sur le total des ressources financières et humaines, contiennent des données sommaires qui sont présentées sous diverses rubriques.

Total des ressources financières (en millions de \$)		
Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
133,1	136,6	125,9
Dépenses prévues au début de l'exercice et présentées dans le <i>Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005</i> .	Niveau de dépenses autorisé par le gouvernement, y compris le Budget supplémentaire des dépenses, afin de tenir compte de l'établissement des priorités, des coûts accrus et des imprévus.	Montant réellement dépensé pendant l'exercice 2004-2005, conformément aux Comptes publics.

Total des ressources humaines		
Utilisation prévue	Utilisation réelle	Différence
1 180	1 170	10
Équivalents temps plein prévus au début de l'exercice dans le <i>Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005</i>	Équivalents temps plein réellement utilisés au cours de l'exercice 2004-2005	Différence entre l'utilisation prévue et l'utilisation réelle des équivalents temps plein

Sommaire du rendement : résultat stratégique, priorités et engagements de la CISR

Compte tenu du mandat qui lui est conféré par la loi, la CISR est axée sur l'atteinte d'un seul résultat stratégique fondamental : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi.

Pour atteindre ce résultat stratégique, la CISR a identifié quatre priorités dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*. Le tableau qui suit souligne ce résultat stratégique, les priorités en cours, les résultats prévus ainsi que les dépenses prévues et réelles. Des renseignements détaillés sur les initiatives et les résultats spécifiques de la CISR figurent à la Section 2.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi.

Priorités/engagements 2004-2005 (en millions de \$)	Dépenses prévues 133,1	Dépenses réelles 125,9
1. Maintenir un nombre élevé de décisions équitables et de qualité rendues par les trois tribunaux de la CISR, dans le but ultime de réduire le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et les délais de traitement.		
Résultats prévus et situation actuelle : nous avons satisfait pleinement aux attentes		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les tribunaux de la CISR ont rendu environ 55 000 décisions en 2004-2005. ▪ Réduction de 31 % du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision 		
2. Promouvoir l'intégration des mesures visant à améliorer la qualité, la cohérence et l'efficacité.		
Résultats prévus et situation actuelle : nous avons satisfait pleinement aux attentes		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Processus de sélection des décideurs axé sur les compétences ▪ Mises à jour des Cartables de documentation nationaux (CDN) ▪ Mise en œuvre de la Politique de la voie rapide 		
3. Assurer la gestion stratégique des cas, c'est-à-dire gérer de façon stratégique toutes les étapes de traitement des cas.		
Résultats prévus et situation actuelle : nous avons satisfait pleinement aux attentes		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Amélioration du cadre de catégorisation, ce qui simplifie et normalise les processus de la CISR ▪ Lancement du Système de gestion des cas intégré (SGCI) 		
4. Renforcer la capacité organisationnelle afin de maintenir un nombre élevé de décisions en assurant l'infrastructure voulue en gestion stratégique, en ressources humaines, en technologie de l'information et en communications.		
Résultats prévus et situation actuelle : nous avons satisfait pleinement aux attentes		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mise en œuvre du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), ce qui constitue une priorité axée sur les résultats ▪ Lancement de la stratégie intégrée de gestion des ressources humaines et amélioration des cycles de planification de gestion ▪ Diffusion et communication accrues auprès des publics cibles ▪ Développement continu du SGCI et mise en application du système d'enregistrement audionumérique (SEA) 		

Rendement global

Cadre de fonctionnement et contexte

Pour l'exercice 2004-2005, la CISR fait état de son rendement en fonction de la structure de ses secteurs d'activité.

La CISR remplit son mandat dans un milieu complexe et en constante évolution. Comme le souligne le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*, un vaste éventail de facteurs ont façonné le contexte dans lequel la CISR a exécuté ses engagements en 2004-2005.

Le principal aspect du cadre de planification et de fonctionnement est le fait que la Commission n'a pratiquement aucun contrôle sur les forces qui influent sur le nombre de cas qu'elle reçoit dans l'un ou l'autre de ses tribunaux. Des facteurs nationaux et internationaux peuvent en effet influencer sur l'environnement de travail et le contexte de la Commission.

Par exemple, les conflits et les conditions à l'étranger peuvent entraîner des mouvements de réfugiés, ce qui se répercute sur le nombre de demandes d'asile présentées au Canada.

Il en est de même pour ce qui est des changements inexplicables dans les mouvements migratoires internationaux, qui peuvent influencer sur le nombre de personnes demandant l'asile au Canada. Plus récemment, l'accent accru, à l'échelle mondiale, mis sur la protection à la frontière et sur la sécurité a influé sur le mouvement global des personnes.

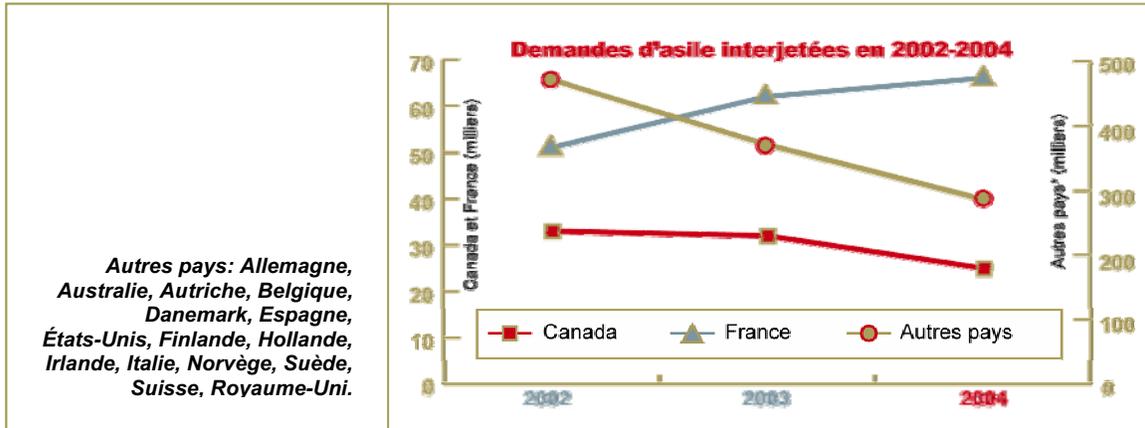
Diminution du nombre de demandeurs d'asile à l'échelle mondiale

Même si les mouvements migratoires se poursuivent dans le monde, le nombre de personnes déplacées et de demandeurs d'asile subit un déclin général. À la fin de 2004, le nombre de réfugiés à l'échelle mondiale atteignait environ 9,2 millions, ce qui représente une diminution nette de 4 % par rapport à 2003. Il s'agit de la quatrième année d'affilée où la population mondiale des réfugiés diminue.

Ce déclin soutenu est attribuable à de nombreux facteurs, dont l'accès des réfugiés à des solutions durables, telles que le rapatriement volontaire, une diminution des conflits internationaux, une stabilité accrue dans certains États fragiles, de meilleures conditions en matière de droits de la personne dans certains États et l'amélioration des mesures de protection des réfugiés surtout mises en œuvre dans les pays industrialisés.

En Occident, tous les principaux pays d'accueil de réfugiés partagent l'expérience vécue par le Canada pour ce qui est de la tendance à la baisse du nombre de demandes d'asile reçues à l'exception de la France, seul pays où la croissance dans le nombre de demandes d'asile s'est poursuivie après

2002. Depuis le point culminant, il y a eu une baisse globale de 250 000 dans le nombre de demandes d'asile reçues au Canada, en Europe de l'Ouest, en Australie et aux États-Unis, ainsi qu'une augmentation de 20 000 dans le nombre de demandes d'asile reçues en France.



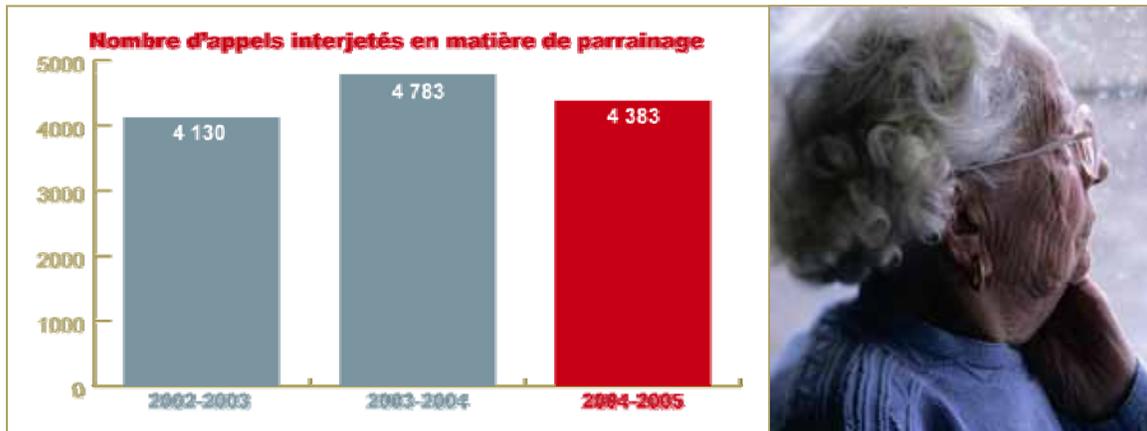
Charge de travail et facteurs intérieurs changeants

En 2004-2005, la CISR a réagi aux pressions exercées par une charge de travail changeante ainsi qu'à un contexte canadien en évolution. Même si la Commission a reçu presque un tiers de moins de demandes d'asile que ce qu'elle avait prévu pour l'exercice et a fait de grands progrès en réglant davantage de demandes d'asile en attente d'une décision, elle est toujours aux prises avec un important volume de demandes d'asile en attente d'une décision. Comme nous l'avons souligné, le nombre d'appels en matière d'immigration a augmenté (conformément aux prévisions), tandis que le nombre des enquêtes et des contrôles des motifs de détention est demeuré assez stable (conformément aux prévisions).

Tendance croissante du parrainage de la catégorie du regroupement familial

L'immigration est demeurée très importante au Canada en 2004, les immigrants formant une part croissante de notre population. Dans ce contexte et compte tenu de la priorité du gouvernement du Canada de promouvoir la réunification des familles, les demandes de parrainage de la catégorie du regroupement familial ont augmenté aux bureaux canadiens des visas un peu partout dans le monde.

C'est pourquoi la CISR a continué de recevoir un volume élevé d'appels en matière de parrainage de la catégorie du regroupement familial, ce qui influe également sur son travail en matière d'enquêtes et de contrôles des motifs de détention.



Des partenariats solides et efficaces

Quoique de nature indépendante, la CISR n'exerce pas ses activités en vase clos. Elle travaille en collaboration, le cas échéant, avec CIC et l'ASFC, partenariat établi en décembre 2003. C'est CIC qui détermine la recevabilité de toutes les demandes d'asile présentées au Canada et qui défère ces demandes d'asile à la CISR. Par ailleurs, c'est l'ASFC qui assure la détention, le renvoi, les enquêtes et les fonctions de renseignement et de contrôle d'immigration. Ensemble, nous collaborons, le cas échéant, afin de renforcer l'intégrité du système canadien d'immigration et de protection des réfugiés.

Une meilleure représentation

De nouvelles dispositions réglementaires régissant les conseils qui peuvent comparaître devant la Commission sont entrées en vigueur en avril 2004. Elles visent à améliorer la qualité de la représentation dans les instances de la CISR, en obligeant quiconque représente une personne qui fait l'objet d'une procédure devant la CISR ou fait office de conseil, contre rémunération, à être un représentant autorisé. Au cours du dernier exercice, la CISR a commencé à adapter ses procédures existantes afin de tenir compte de cette nouvelle exigence.



« Un consultant en immigration professionnel et autorisé fait partie intégrante d'un système d'immigration et de protection des réfugiés équitable et accessible. »

Krista Daley
Avocate générale

Modifications à l'aide juridique en Colombie-Britannique

À la suite de l'annonce faite en 2003 par le gouvernement de la Colombie-Britannique de cesser le financement de l'aide juridique pour les immigrants et les réfugiés, une entente fédérale-provinciale a été signée en février 2004 sur le financement de l'aide juridique pour 2004-2005, laquelle prévoyait une réduction du niveau de financement en Colombie-Britannique. En réponse à la diminution prévue des services d'aide juridique et à l'augmentation du nombre de personnes comparaisant devant elle en Colombie-Britannique, la CISR a mis en oeuvre des mesures de planification d'urgence comportant des séances d'information et d'orientation à l'intention des demandeurs d'asile non représentés.

Modernisation et responsabilisation

L'intérêt public envers le travail de la CISR et l'exigence accrue en matière de responsabilisation et de transparence dans l'administration se sont poursuivis en 2004-2005. La CISR a réagi en adoptant un plus grand nombre de pratiques de gestion modernes et de mesures du rendement, en établissant de nouveaux comités pour formaliser son orientation stratégique et établir ses priorités et en partageant ses pratiques exemplaires.

Alignement sur les résultats du gouvernement du Canada

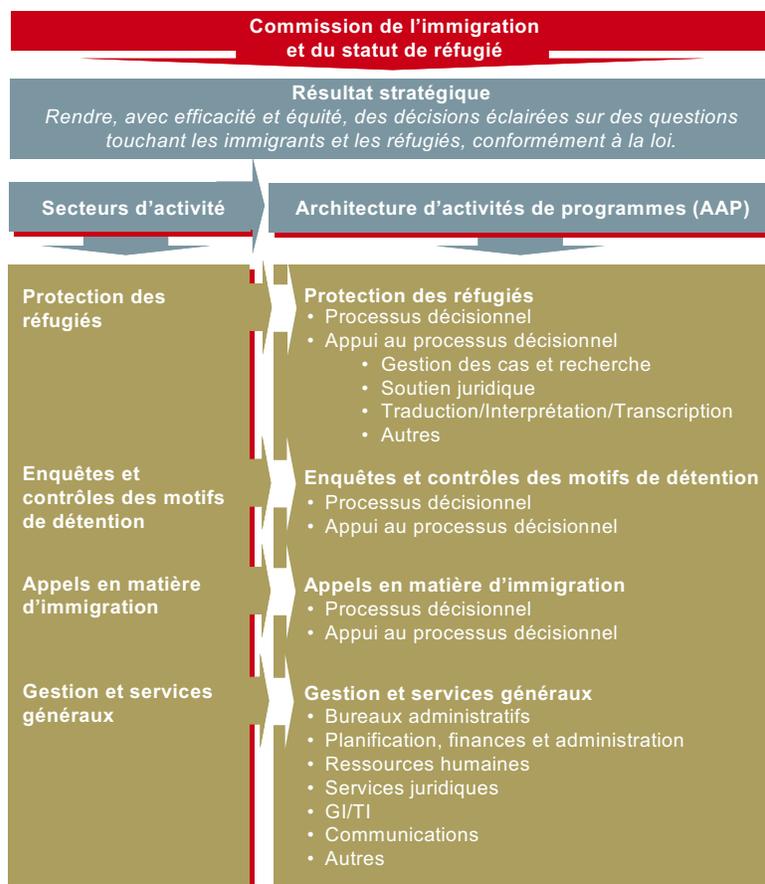
L'objectif central du gouvernement du Canada est d'améliorer la qualité de vie des Canadiens. Les politiques, les programmes et les activités du gouvernement visent tous l'atteinte de cet objectif clé.



Section 2 - Analyse du rendement par résultat stratégique

La présente section présente des renseignements détaillés sur le rendement par rapport aux plans et priorités énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 de la CISR, compte tenu du résultat stratégique de la CISR : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi. Le travail de chacun des quatre secteurs d'activité de la CISR est axé sur l'atteinte de ce seul résultat essentiel.

Tableau de concordance entre les secteurs d'activité et l'AAP



Comme le mentionne la Section 1, la CISR fait état de son rendement de 2004-2005 en fonction de la structure des secteurs d'activité; en 2005-2006, elle aura recours à la nouvelle structure d'AAP. Le tableau de concordance illustre cette évolution.

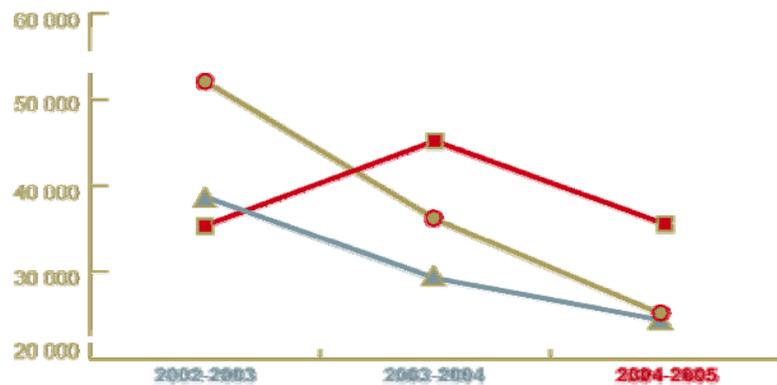
Protection des réfugiés

Le secteur d'activité Protection des réfugiés joue un rôle essentiel dans l'atteinte du résultat stratégique de la Commission. Une partie importante des ressources de la CISR est consacrée à ce secteur d'activité qui s'efforce de rendre des décisions de qualité, en temps opportun, à l'égard des demandes d'asile présentées au Canada.

Protection des réfugiés – Dépenses de 2004-2005 (en millions de \$)

Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles	ETP
73,8	85,2	89,5	83	791

Demandes d'asile différées, réglées et en attente d'une décision



	2002-2003	2003-2004	2004-2005
Demandes différées	38 731	29 229	24 250
Demandes réglées	36 266	45 161	35 530
En attente (31 jours)	52 120	36 158	24 889

Principales priorités

En 2004-2005, le secteur d'activité Protection des réfugiés a identifié trois priorités clés : maintenir le nombre sans précédent de demandes d'asile réglées, améliorer ses processus de gestion de cas et augmenter la qualité de ses décisions afin de réduire encore davantage le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et le délai moyen de traitement, comme le mentionne le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

Afin de concrétiser ses ambitieuses priorités pour 2004-2005, ce secteur d'activité a mis en œuvre de nouvelles initiatives en matière de qualité et d'efficacité, comme le souligne le tableau ci-après. Ce dernier résume

aussi les résultats prévus, les indicateurs de rendement, les sources des données et les objectifs pour le secteur d'activité Protection des réfugiés en 2004-2005.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.		
Protection des réfugiés – Priorités		
Priorités	Résultats	Indicateurs de rendement
Maintenir le nombre sans précédent de demandes d'asile réglées.	Un programme complet de formation et de perfectionnement professionnel a été offert aux décideurs à l'appui de la mise en œuvre des modifications apportées aux processus d'audience et aux processus de gestion des cas.	Stabilité ou tendance à la baisse
Source des données : Direction générale des opérations de la CISR et Direction des finances de la CISR		
Objectif : mars 2005		
Améliorer les processus de gestion des cas et accroître la qualité des décisions afin de réduire encore davantage le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision et le délai moyen de traitement.	Augmentation du nombre et de l'utilisation des Cartables de documentation nationaux, ce qui a permis d'accélérer la communication. La Politique de la voie rapide a permis d'accélérer la mise au rôle dans le cadre d'une communication normalisée.	Pourcentage de demandes d'asile réglées dans un délai de 12 mois ou moins
Source des données : Direction générale des opérations de la CISR et Direction des finances de la CISR		
Objectif : mars 2005		
Protection des réfugiés – Initiatives prévues		
Initiatives prévues	Résultats	
Miser sur l'utilisation des réseaux géographiques nationaux de décideurs et d'employés participant à la préparation des cas et aux audiences pour promouvoir l'échange et l'utilisation cohérente de l'information en matière de droits de la personne sur des régions géographiques précises.	Accroissement de l'efficacité et des incidences en misant sur l'utilisation des réseaux géographiques nationaux de décideurs et d'employés participant à la préparation des cas; conférences téléphoniques tenues régulièrement sur huit pays ou plus, lorsqu'il existe des difficultés de cohérence; tenue de séances thématiques sur la qualité dans le cas des demandes d'asile palestiniennes, mexicaines et turques.	
Identifier un cas représentatif ou un exemple de cas similaire devant servir de « cas type » afin de faciliter l'examen efficace et en profondeur des questions qui reviennent dans des cas similaires.	Des cas types ont été examinés au besoin et ont fait l'objet d'une réflexion soignée quant à leur utilisation.	
Mettre en œuvre de nouveaux outils technologiques afin de permettre la transmission électronique des Formulaires de renseignements personnels (FRP) et la communication électronique de la documentation.	Essai en cours sur la transmission des FRP électroniques; les Cartables de documentation nationaux qui figurent sur le site Web facilitent la communication.	
Désigner des tribunaux à trois commissaires afin de favoriser l'échange d'idées, de traiter les importantes questions de fond ou de procédure et de fournir de la formation et une expérience pratique aux nouveaux décideurs.	Des tribunaux ont été désignés au besoin afin de fournir de la formation aux nouveaux décideurs.	

Protection des réfugiés – Initiatives prévues

Initiatives prévues	Résultats
Élaborer des approches novatrices afin de préparer plus rapidement les cas en vue de la tenue d'une audience; améliorer les services d'interprétation à l'appui des activités des audiences par des moyens novateurs de fournir la formation aux interprètes.	Augmentation du nombre et de l'utilisation des Cartables de documentation nationaux, ce qui a accéléré la communication. La Politique de la voie rapide a été mise en œuvre au besoin pour une mise au rôle rapide dans le cadre d'une communication normalisée.
Surveiller le transfert administratif des dossiers entre les régions afin de mieux appairer les ressources et la charge de travail et optimiser le recours à la vidéoconférence.	Réponse de la gestion face à la vidéoconférence et amélioration de l'attribution des ressources en fonction de la charge de travail; utilisation optimisée de la vidéoconférence
Poursuivre l'examen et l'élaboration des Cartables de documentation nationaux sur les pays d'origine afin d'assurer une preuve documentaire cohérente dans le cadre du processus décisionnel.	Examen de la stratégie de documentation nationale; la nouvelle approche facilite la production et la mise à jour.
Fournir un programme complet de formation et de perfectionnement professionnel à l'appui de la mise en œuvre des modifications aux processus d'audience et de gestion de cas.	Formation sur Politique de la voie rapide; sondage mené sur les besoins de formation relativement au Système de gestion des cas intégré; programme de formation en cours de développement; formation sur le Système d'enregistrement audionumérique
Intervenir à la Cour fédérale dans les cas clés portant sur une question juridique ou politique ou sur une question d'intérêt institutionnel.	Interventions menées conformément à la Politique sur les interventions devant les cours supérieures
Continuer à établir la jurisprudence et à partager les décisions parmi les décideurs.	Les décisions sont régulièrement partagées et recueillies aux fins d'analyse et pour appuyer les séances thématiques sur la qualité.
Augmenter le nombre de motifs de décision communiqués de vive voix à l'audience afin de réduire le temps requis pour régler un cas.	L'augmentation du nombre de Cartables de documentation nationaux et l'accent mis sur les décisions à caractère persuasif ont permis d'accroître le nombre de décisions rendues de vive voix et/ou de décisions rendues dans un délai de sept jours.
Publier des guides jurisprudentiels afin d'aider les décideurs relativement aux questions de fond ou ayant une importance procédurale.	Des guides jurisprudentiels sur le Costa Rica ont été publiés conformément à la Politique sur l'utilisation de guides jurisprudentiels.
Identifier les décisions à caractère persuasif, c'est-à-dire les décisions de haute qualité qui ont une valeur pour établir un précédent.	Initiative renouvelée afin d'identifier les décisions à caractère persuasif, par ex., dans le cas du processus d'audience de la voie rapide, de certains pays et de certains types de demande d'asile, afin de faciliter le processus décisionnel

Faits saillants de 2004-2005



« L'énorme travail accompli l'an dernier n'a d'égal que ce que nous avons appris. Comme notre travail a de profondes répercussions sur la vie des gens, nos décisions doivent être de la plus haute qualité possible. Voilà pourquoi nous avons amélioré la formation de nos décideurs, rationalisé nos processus de gestion de cas et renforcé la cohérence et la normalisation de nos décisions. Résultat : nous avons considérablement réduit l'arriéré des demandes d'asile en attente d'une décision ainsi que le délai de traitement des nouvelles demandes d'asile. »

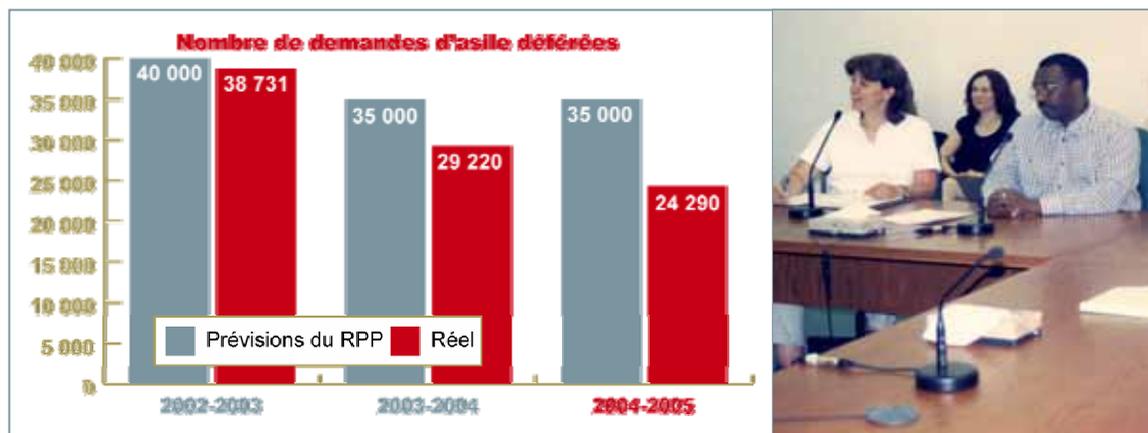
Gaétan Cousineau
Vice-président, Section de la protection des réfugiés

Réduction du nombre de nouvelles demandes d'asile

Sous l'effet de la tendance à la baisse du nombre de demandes d'asile à l'échelle mondiale, le Canada a connu une chute marquée du nombre de nouvelles demandes d'asile. La CISR a reçu près d'un tiers de moins de demandes d'asile que les prévisions établies dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*. Les facteurs contribuant à ce déclin sont les suivants :

- l'imposition d'exigences en matière de visa pour certains pays;
- l'interdiction d'entrée au Canada de voyageurs sans papiers ou non munis des documents voulus imposée par l'ASFC;
- l'obligation prévue dans l'Entente sur les tiers pays sûrs, conclue entre le Canada et les États-Unis visant les demandeurs d'asile qui voyagent par les États-Unis ou le Canada, sous réserve de certaines exceptions, de demander l'asile dans le pays où ils sont arrivés en premier.

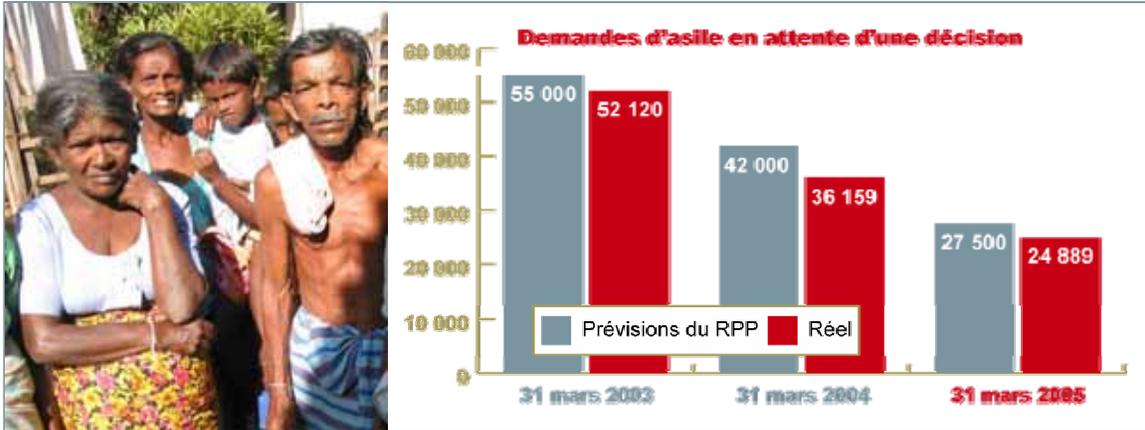
La Chine, la Colombie et le Mexique demeurent les trois principaux pays sources de demandeurs d'asile au Canada, la Colombie remplaçant le Mexique comme premier pays source.



Diminution du nombre de demandes d'asile en attente d'une décision

Pour la deuxième année d'affilée, la CISR a énormément réduit le nombre de demandes d'asile en attente d'une décision. Des processus de gestion de cas grandement améliorés et une diminution du nombre de nouvelles

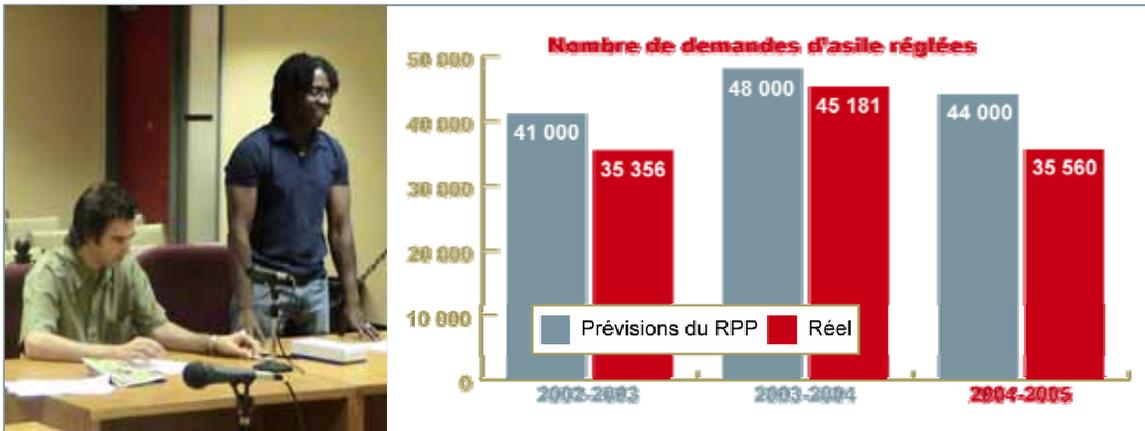
demandes d'asile déferées ont permis à la CISR de régler plus de 90 % du nombre prévu de demandes d'asile en attente d'une décision.



Demandes d'asile réglées

Même si la CISR a réglé le nombre de demandes d'asile quasi le plus élevé de son histoire, elle n'a pas atteint l'objectif prévu pour 2004-2005. Les facteurs ayant contribué à ce manque à gagner sont les suivants :

- diminution du nombre de décideurs;
- traitement de cas plus complexes;
- souplesse moindre dans la mise au rôle des audiences.



Coût par demande d'asile réglée

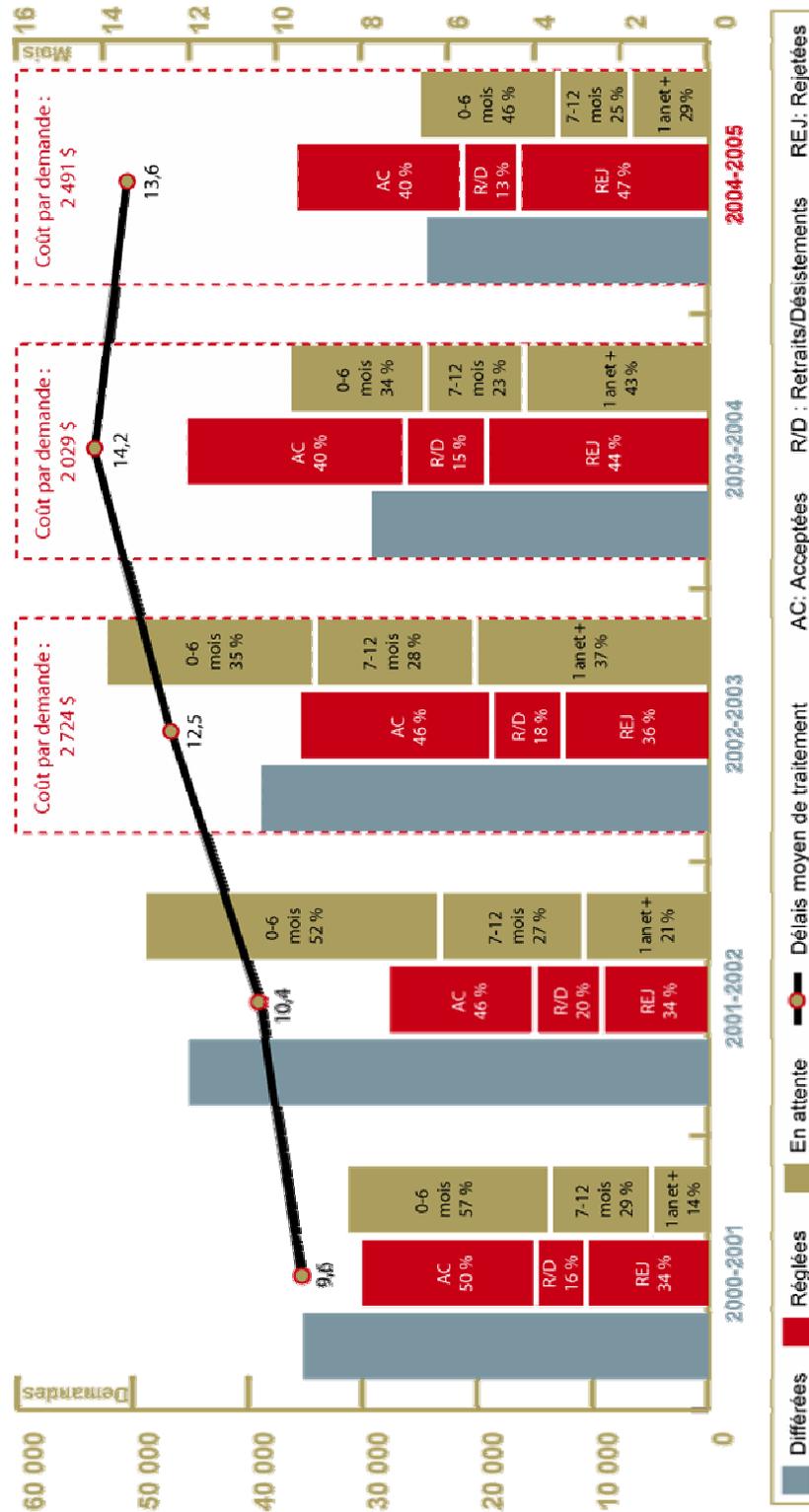
Le coût par demande d'asile inclut les coûts du processus décisionnel et les coûts des activités associées à la préparation des cas, à la recherche, à la mise au rôle des audiences, aux services juridiques, à l'interprétation en langues étrangères, au soutien technologique, aux services

de traduction ainsi qu'au soutien administratif. Il inclut également une partie des coûts des services de soutien fournis par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis entre les trois secteurs d'activité liés au processus décisionnel, selon leurs tendances respectives au chapitre des dépenses.

Le coût moyen par demande d'asile en 2004-2005 s'est établi à environ 2 500 \$, comparativement à 2 030 \$ en 2003-2004. Le coût unitaire par demande d'asile a varié de 880 \$, dans les cas traités suivant le processus accéléré, à 3 400 \$, dans les cas plus complexes. L'augmentation du coût par demande d'asile est surtout attribuable à la hausse des salaires, à une part plus élevée des coûts unitaires découlant d'une baisse du volume et à une augmentation du délai de traitement, des ajournements et des remises. Il importe de souligner que les niveaux de production exceptionnels de 2003-2004 ne pouvaient pas être maintenus. Les résultats de 2004-2005 reflètent des niveaux de productivité normalisés. Le coût réel par demande d'asile est égal aux 2 500 \$ prévus dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

Section de la protection des réfugiés - Graphique principal

Ce graphique sur la Section de la protection des réfugiés fournit des renseignements détaillés et offre une comparaison de ses principales activités au cours des dernières années. On y présente le nombre de demandes d'asile déferées, réglées et en attente, le délai de traitement, le coût par demande d'asile et les résultats.



Enquêtes et contrôles des motifs de détention

Le secteur d'activité Enquêtes et contrôles des motifs de décision joue un rôle clé dans l'atteinte du résultat stratégique de la Commission. La CISR tient des enquêtes sur les étrangers ou les résidents permanents soupçonnés d'avoir enfreint la *LIPR*. Ces enquêtes sont contradictoires, présentant des points de vue adverses.

À la demande de l'ASFC, ce secteur d'activité mène des enquêtes sur des étrangers ou des résidents permanents détenus pour des motifs d'immigration. La *LIPR* prévoit que la CISR doit contrôler les motifs de détention dans des délais précis. Les décideurs doivent assurer un juste équilibre entre les droits des personnes détenues et la sécurité de la société canadienne.

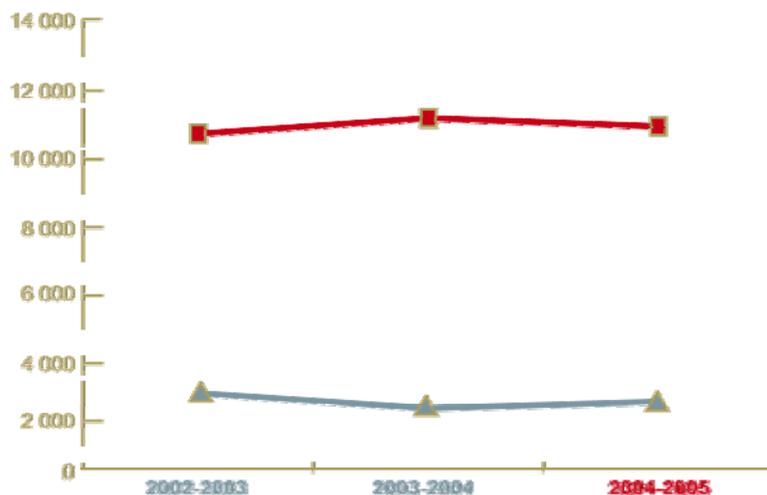
« Au cours de la dernière année, l'engagement de nos employés envers la mission de la CISR et le mandat précis de notre Section s'est de nouveau manifesté par les efforts soutenus qu'ils ont déployés afin de respecter les obligations prévues par la loi et les délais, tout en rendant des décisions de grande qualité. »

Ghislaine Charlebois
Directrice générale
Section de l'immigration

Enquêtes et contrôles des motifs de détention Dépenses de 2004-2005 (en millions de dollars)

Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	ETP
9,6	10,1	9,6	8,1	52

Enquêtes et contrôles des motifs de détention finalisés



2002-2003	2 962	2003-2004	2 060	2004-2005	2 277	Enquêtes finalisées	▲
	11 204		11 810		11 535	Contrôles des motifs de détention finalisés	■

Les cas de ce tribunal sont souvent complexes et comportent des renseignements de nature délicate. Bon nombre concernent des questions de sécurité, telles que le terrorisme ou les violations internationales des droits de la personne, la grande criminalité ou le crime organisé.



Principales priorités

En 2004-2005, les priorités suivantes ont été établies pour le secteur d'activité Enquêtes et contrôles des motifs de détention : renouveler son effectif et améliorer ses processus afin de finaliser toutes les enquêtes et tous les contrôles de motifs de détention qui lui sont déferés.

Pour atteindre ses priorités, ce secteur d'activité de la CISR a mis en œuvre un certain nombre d'initiatives en matière de qualité et d'efficacité, comme le souligne le tableau ci-après. Ce dernier résume aussi les résultats prévus, les indicateurs de rendement, les sources des données et les objectifs pour ce secteur d'activité en 2004-2005.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

Enquêtes et contrôles des motifs de détention - Priorités

Priorités	Résultats	Indicateurs de rendement
Renouveler l'effectif.	Une stratégie de gestion des ressources humaines a été élaborée et mise en œuvre. Des outils de sélection plus perfectionnés ont été élaborés. De nouveaux décideurs ont été engagés. Des directeurs de tribunal ont été recrutés dans les trois régions à la suite des retraites et des départs anticipés.	Compétence des décideurs

Source des données : Directeurs de la Section de l'immigration

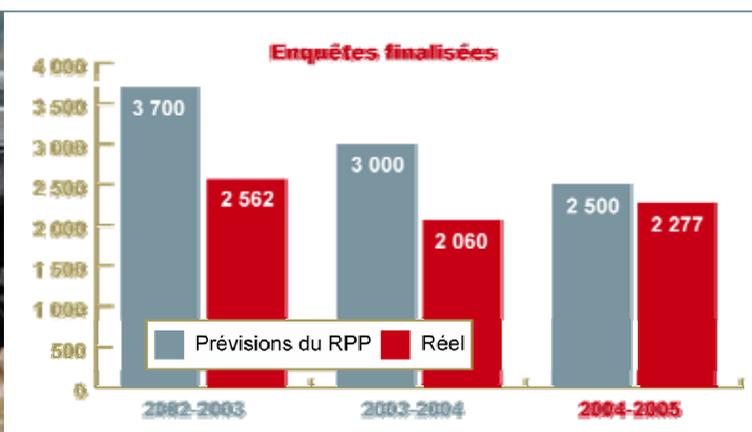
Objectif : Évaluation de la compétence de tous les nouveaux commissaires au moment de leur nomination; annuellement par la suite

Enquêtes et contrôles des motifs de détention - Priorités		
Priorités	Résultats	Indicateurs de rendement
Améliorer les processus afin de finaliser toutes les enquêtes et tous les contrôles des motifs de détention qui lui sont déferés.	De la formation ciblée et des outils pour traiter les nouveaux enjeux ont été fournis. Une conférence nationale de formation à l'intention des décideurs a eu lieu et d'autres initiatives pour promouvoir la qualité et la cohérence des décisions ont été mises en œuvre.	Nombre d'enquêtes finalisées; nombre de contrôles des motifs de détention finalisés
Source des données : Programme d'assurance de la qualité (à élaborer) et Direction générale des opérations de la CISR		
Objectif : Développer un programme d'assurance de la qualité et amorcer un projet pilote.		
Enquêtes et contrôles des motifs de détention – Initiatives prévues		
Initiatives prévues	Résultats	
Investir considérablement dans le perfectionnement professionnel et dans des outils pour appuyer les nouveaux décideurs.	Un programme de formation et d'encadrement à l'intention des nouveaux commissaires a été établi afin d'assurer la disponibilité de décideurs qualifiés et le maintien du savoir-faire.	
Centraliser les bureaux de la région de Toronto.	La centralisation a été amorcée et la plupart des décideurs ont emménagé dans le nouveau bureau partagé avec l'ASFC. Cette initiative permet de réduire le temps de déplacement aux centres de détention et d'accroître l'efficacité en général.	
Optimiser l'efficacité de tous les bureaux en examinant la structure et les approches à l'appui du processus décisionnel ainsi que les exigences connexes en matière de ressources humaines.	Début d'un examen des opérations des bureaux régionaux, y compris les bureaux satellites, et un examen de la stratégie de gestion des ressources humaines	

Faits saillants de 2004-2005

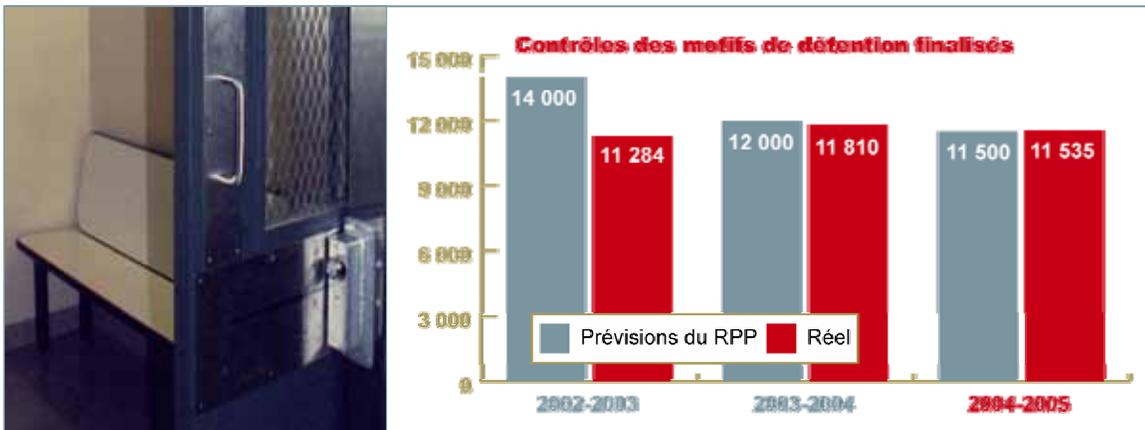
Augmentation du nombre d'enquêtes

En 2004-2005, la CISR a finalisé 99 % de tous les dossiers d'enquête que l'ASFC lui a déferés et 96 % du nombre prévu d'enquêtes. Quoique le nombre global d'enquêtes soit inférieur au nombre obtenu avant la mise en œuvre de la *LIPR*, le nombre d'enquêtes finalisées a augmenté de 11 % par rapport à 2003-2004.



Stabilisation du nombre de contrôles des motifs de détention

Les prévisions établies dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005* quant aux demandes de contrôles des motifs de détention et au nombre de contrôles finalisés sont pratiquement atteintes : la CISR a reçu un nombre légèrement supérieur de demandes de contrôles des motifs de détention qu'elle ne l'avait prévu. Ce niveau élevé de productivité a été atteint grâce à la capacité des décideurs de rendre des décisions de qualité avec efficacité, tout en respectant les délais de contrôle des motifs de détention prévus dans la *LIPR*.



Coût par enquête et par contrôle des motifs de détention finalisés

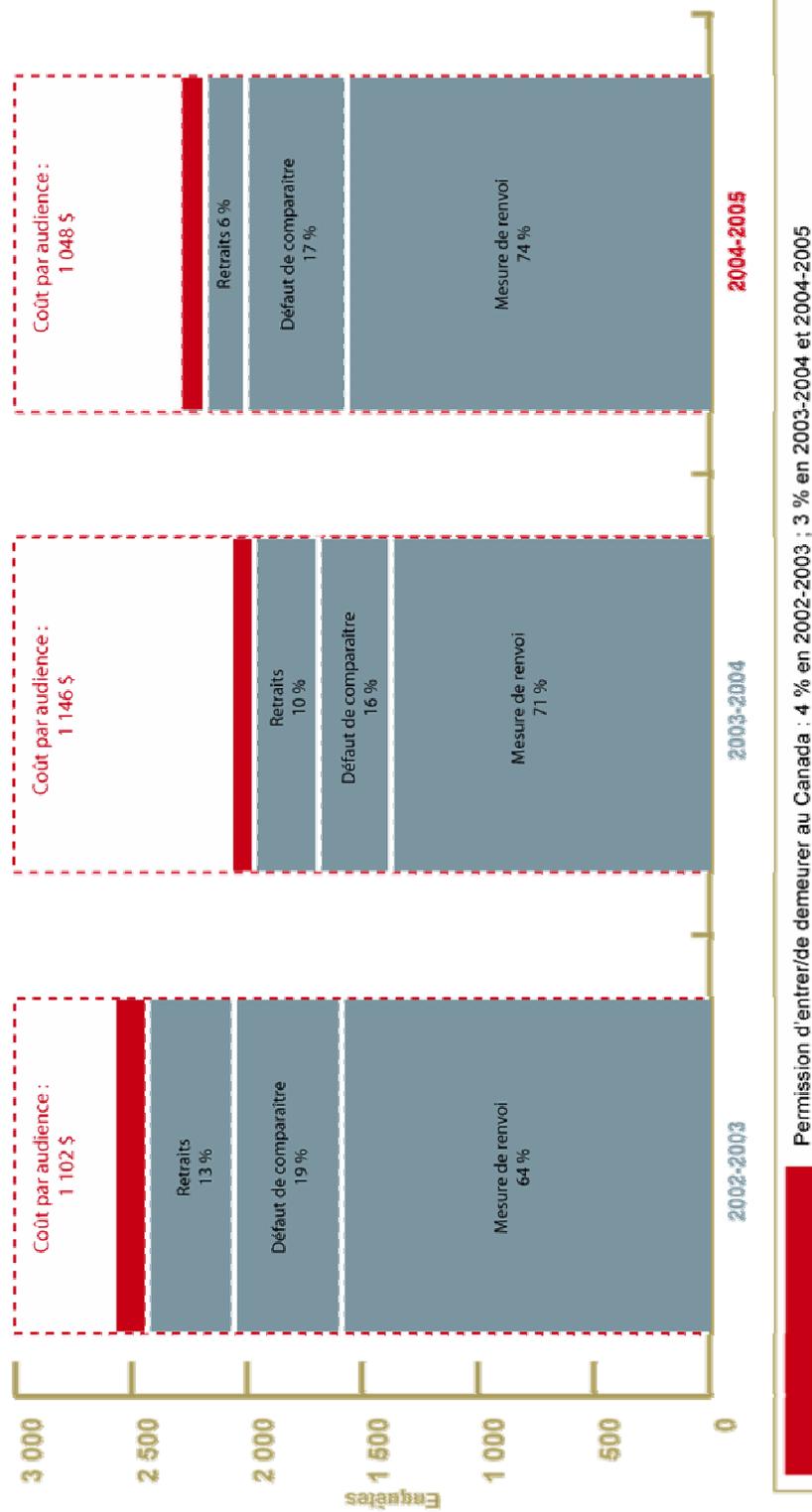
Le coût par enquête et par contrôle des motifs de détention inclut les coûts du processus décisionnel et les coûts des activités associées à la préparation des cas, à la recherche, à la mise au rôle des audiences, aux services juridiques, à l'interprétation en langues étrangères, au soutien technologique, aux services de traduction ainsi qu'au soutien administratif. Il inclut également une partie des coûts des services de soutien fournis par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis entre les trois autres secteurs d'activité liés au processus décisionnel, selon leurs tendances respectives au chapitre des dépenses.

En 2004-2005, le coût moyen des enquêtes se chiffrait à environ 1 050 \$, comparativement à 1 150 \$ en 2003-2004. Cette diminution du coût est attribuable à une baisse du temps moyen d'audience, partiellement compensée par des

hausse salariales. Le coût moyen des contrôles des motifs de détention en 2004-2005 a atteint 720 \$, comparativement à 650 \$ en 2003-2004. Cette augmentation du coût découle des hausses salariales et du coût ponctuel relié aux locaux. Dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*, le coût prévu s'établissait à 1 450 \$ par enquête et à 800 \$ par contrôle des motifs de détention. La diminution du coût est attribuable à des coûts de traduction moindres que prévu et à une meilleure répartition des coûts fixes unitaires.

Section de l'immigration - Graphique principal des enquêtes

Ce graphique sur la Section de l'immigration fournit de l'information détaillée et offre une comparaison des principales activités au cours des dernières années. On y présente le nombre d'enquêtes finalisées, une ventilation et le coût par audience.



Section de l'immigration - Graphique principal des contrôles des motifs de détention

Ce graphique sur la Section de l'immigration fournit de l'information détaillée et offre une comparaison des principales activités au cours des dernières années. On y présente le nombre de contrôles des motifs de détention finalisés, une ventilation et le coût par contrôle.



Appels en matière d'immigration

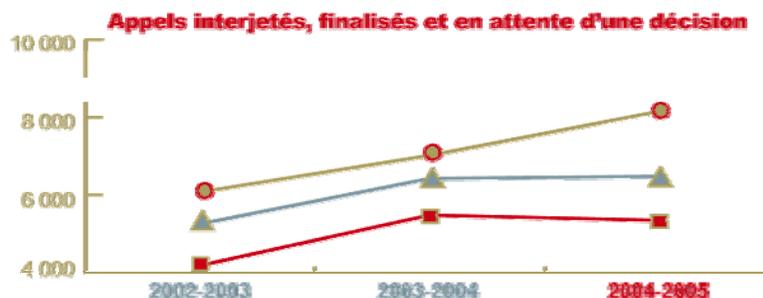


La plupart des cas sont des appels en matière de parrainage de la catégorie du regroupement familial. Les décideurs examinent également les appels de mesures de renvoi. Un grand nombre de décisions portent sur des questions de nature délicate, telles que l'intérêt supérieur de l'enfant ou le maintien d'un juste équilibre entre l'avenir d'un appelant au Canada et la sécurité du public canadien.

Le secteur d'activité Appels en matière d'immigration de la CISR entend les appels en matière d'immigration interjetés par des citoyens canadiens et des résidents permanents dont la demande de parrainage au Canada au titre du regroupement familial a été rejetée. On y entend également les appels interjetés par les résidents permanents, les étrangers titulaires d'un visa de résident permanent et les personnes protégées qui sont frappés d'une mesure de renvoi du Canada ainsi que les appels interjetés par des résidents permanents qui ont fait l'objet d'un constat, hors du Canada, de manquement à l'obligation de résidence. Une fois ces appels tranchés par la CISR, les cas sont déferés à CIC ou à l'ASFC aux fins de traitement.

Appels en matière d'immigration Dépenses de 2004-2005 (en millions de dollars)

Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	ETP
8,1	8,1	8,2	8,3	73



▲	Appels interjetés	2002-2003: 5 862	2003-2004: 6 426	2004-2005: 6 476
■	Appels finalisés	4 176	5 475	5 340
●	En attente (31 mois)	6 870	7 015	8 151

Principale priorité

Le secteur Appels en matière d'immigration a identifié une priorité clé pour 2004-2005 : améliorer sa capacité de maintenir un volume élevé de décisions afin de réduire le nombre d'appels en attente d'une décision. Pour respecter cette priorité clé, il a mis en œuvre un certain nombre d'initiatives en matière de qualité et d'efficacité. Le tableau ci-après résume aussi les résultats prévus, les indicateurs de rendement, les sources des données et les objectifs pour ce secteur d'activité en 2004-2005.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.		
Appels en matière d'immigration - Priorité		
Priorité	Résultats	Indicateurs de rendement
Accroître la capacité de maintenir un volume élevé de décisions en améliorant les processus de gestion des cas et en favorisant la qualité et la cohérence des décisions.	Nous avons amélioré le processus de gestion de cas et favorisé la qualité et la cohérence des décisions.	Maintien d'un niveau élevé de productivité; mesure dans laquelle les contrôleurs internes indépendants sont d'avis que les décisions rendues sont conformes à la Loi et à la jurisprudence et respectent les normes de qualité (décisions éclairées, bien rédigées et compréhensibles)
Source des données : rapports statistiques; examen de la gestion des commissaires; examen des Services juridiques; rétroaction externe de la part des comités consultatifs		
Objectif : productivité soutenue; stabilité et tendance à la baisse du niveau de préoccupation au sujet des décisions		
Appels en matière d'immigration – Initiatives prévues		
Initiatives prévues	Résultats	
Consolider et exploiter le recours au mode alternatif de règlement des litiges (MARL) et l'examen en début de processus, deux mécanismes clés de gestion de cas.	Productivité maintenue grâce au recours accru au MARL et à l'examen en début de processus	
Examiner des méthodes pour accroître l'efficacité de la mise au rôle, réduire les ajournements et les remises, écourter le temps d'audience et accroître l'utilisation de la salle d'audience.	De façon générale, nous nous sommes concentrés davantage sur l'examen initial et la catégorisation des cas afin d'augmenter le nombre d'appels finalisés à l'extérieur des salles d'audience. Malgré une pénurie de commissaires pour traiter la charge de travail croissante, chaque région a examiné ses pratiques de mise au rôle et ses diverses catégories de cas afin d'accroître l'efficacité.	
Procéder à l'examen des processus de gestion de cas, allié à des communications accrues entre les bureaux régionaux et à la vérification des dossiers, afin d'adopter des pratiques exemplaires à l'échelle du Canada.	La promotion des pratiques exemplaires et de la cohérence entre les régions s'est poursuivie en ce qui a trait à la fois aux formulaires et aux procédures. La Section tient des conférences téléphoniques nationales régulières avec les commissaires gestionnaires. De plus, les greffiers adjoints se sont rencontrés régulièrement.	
Partager des pratiques exemplaires et des approches cohérentes par le biais d'une conférence nationale et de séances de perfectionnement professionnel mensuelles à l'intention des décideurs.	Le perfectionnement professionnel intensif des commissaires s'est poursuivi, y compris la tenue de séances mensuelles sur divers sujets et des mises à jour générales de la jurisprudence. Une conférence nationale d'une durée de trois jours a eu lieu en novembre 2004.	

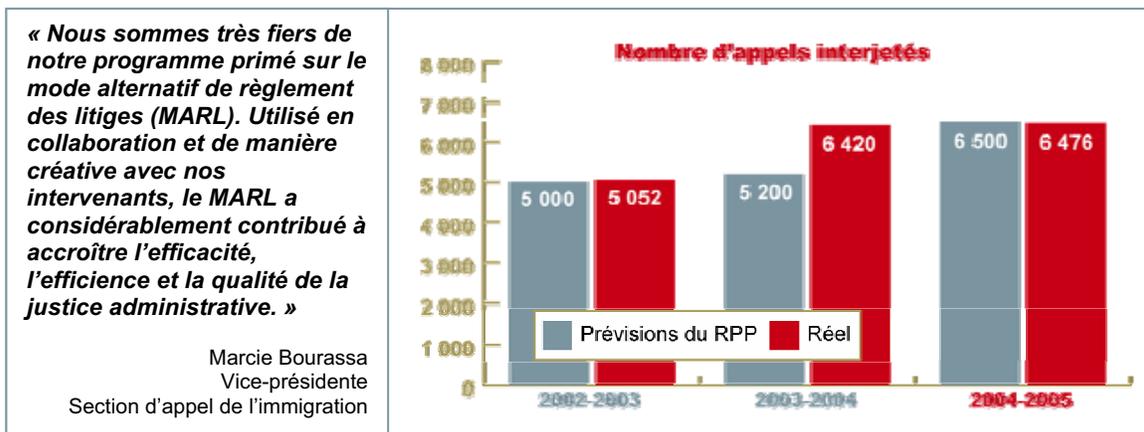
Appels en matière d'immigration – Initiatives prévues

Initiatives prévues	Résultats
Fournir une interprétation et des conseils juridiques en temps opportun ainsi que l'examen de projets de décision, sur demande, dans le cas de questions juridiques sélectionnées, afin d'optimiser les avantages de la jurisprudence croissante sur les nouvelles dispositions législatives.	Nous avons fourni, en temps opportun, une interprétation et des conseils juridiques à l'égard des projets de décision, afin d'optimiser les avantages découlant des nouvelles dispositions législatives, par le biais de dossiers électroniques à l'intention des décideurs des appels en matière d'immigration.
Continuer de surveiller l'application des nouvelles dispositions législatives et les décisions connexes de la Cour fédérale afin d'identifier les nouveaux enjeux et fournir un perfectionnement professionnel axé sur les questions et les processus clés.	Les Services juridiques et les commissaires gestionnaires ont continué de surveiller l'application des nouvelles dispositions législatives et les décisions connexes de la Cour fédérale afin d'identifier les nouveaux enjeux et de fournir un perfectionnement professionnel ciblé.

Faits saillants de 2004-2005

Augmentation du nombre d'appels interjetés

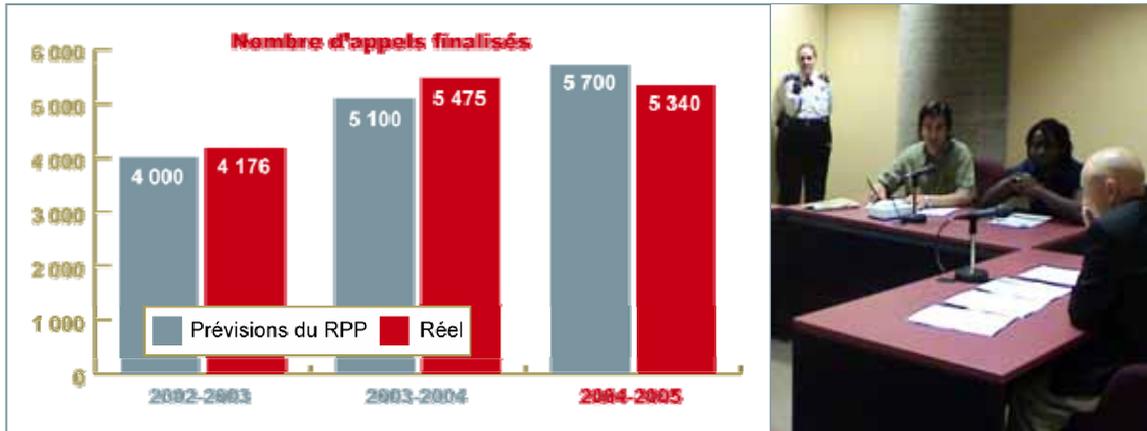
Au cours du dernier exercice, le nombre d'appels interjetés n'a augmenté que de 1 % par rapport à la vague d'appels interjetés au cours de l'exercice 2003-2004. Cette faible augmentation est surtout attribuable à une hausse des appels sur l'obligation de résidence.



Stabilisation des appels finalisés

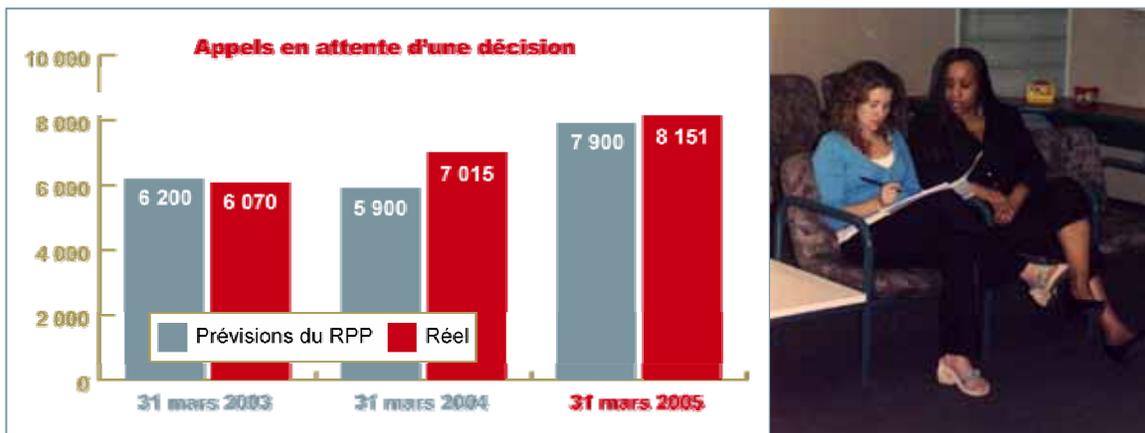
La Section d'appel de l'immigration a finalisé 94 % du nombre d'appels prévus dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*. Ce niveau élevé de productivité découle du recours accru au Mode alternatif de règlement des litiges et à l'examen en début de processus. Les facteurs ayant contribué à ce faible manque à gagner sont les retards attribuables aux nominations et aux

renouvellements de mandat des décideurs dans toutes les régions.



Augmentation du nombre d'appels en attente d'une décision

Le nombre d'appels en attente d'une décision a été de 3 % plus élevé que la prévision établie dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*. Cette faible hausse découle du fait que le nombre d'appels interjetés a excédé le nombre d'appels finalisés; 83 % des appels interjetés en 2004-2005 ont été finalisés.



Coût par appel

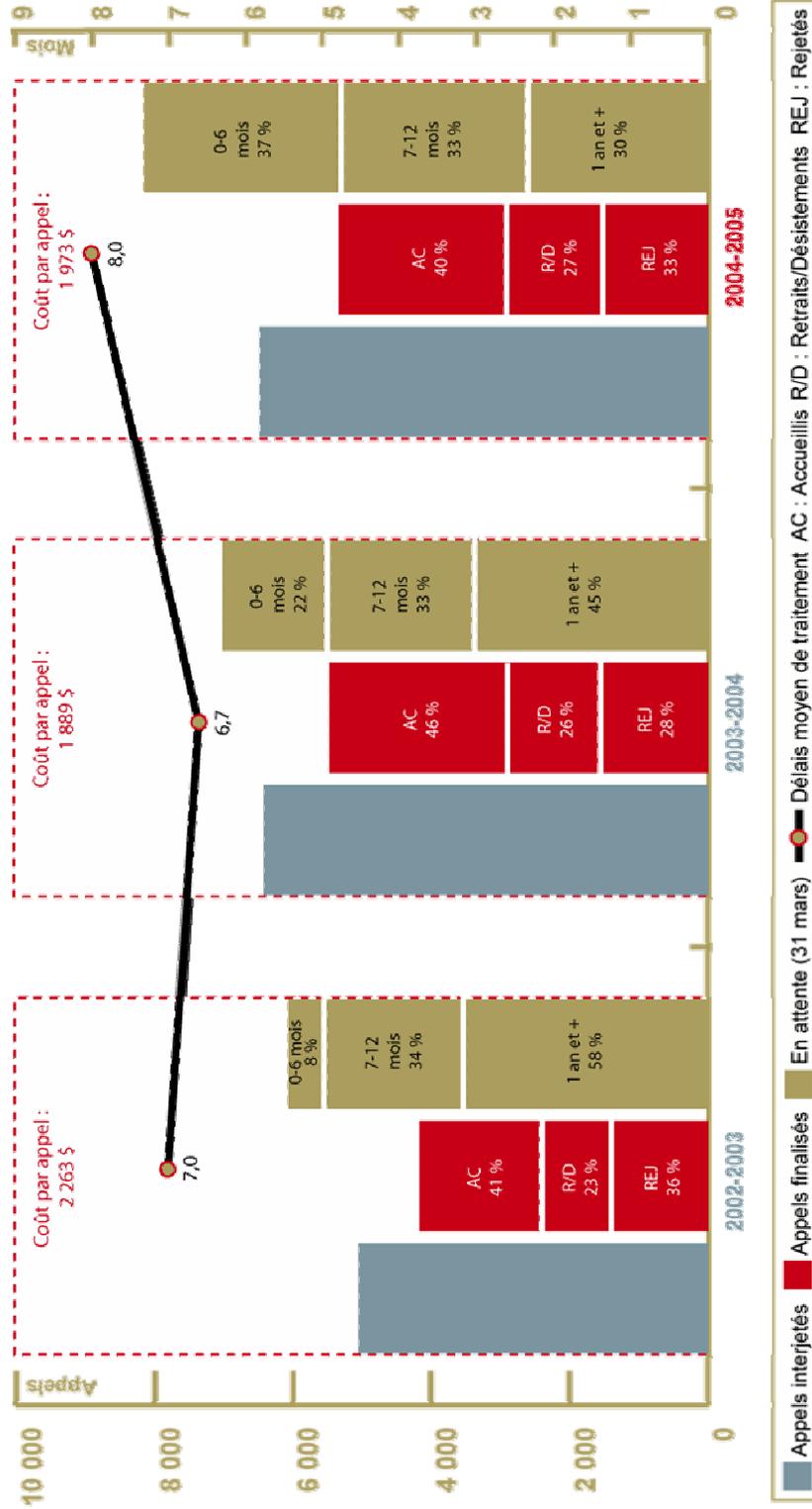
Le coût par appel inclut les coûts du processus décisionnel et les coûts des activités associées à la préparation des cas, à la recherche, à la mise au rôle des audiences, aux services juridiques, à l'interprétation en langues étrangères, au soutien technologique, aux services de traduction ainsi qu'au soutien administratif. Il inclut également une partie

des coûts des services de soutien fournis par le secteur d'activité Gestion et services généraux, qui sont répartis entre les trois autres secteurs d'activité liés au processus décisionnel, selon leurs tendances respectives au chapitre des dépenses.

En 2004-2005, le coût moyen par appel finalisé s'est établi à environ 1 975 \$, comparativement à 1 890 \$ en 2003-2004. Le coût unitaire par appel a varié de 1 800 \$ pour les appels de mesures de renvoi à 2 300 \$ pour les appels sur l'obligation de résidence et à 2 000 \$ pour les appels en matière de parrainage. La hausse du coût moyen par appel est surtout attribuable aux augmentations salariales et à la proportion plus élevée d'appels ayant fait l'objet d'une audience complète. Le coût moyen par appel est plus élevé que la prévision de 1 800 \$ établie dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*, en raison des mêmes facteurs.

Section d'appel de l'immigration - Graphique principal

Ce graphique sur la Section d'appel de l'immigration fournit de l'information détaillée et offre une comparaison des principales activités au cours des dernières années. On y présente le nombre d'appels interjetés, finalisés et en attente, le délai de traitement et le coût par appel.



Gestion et services généraux

« Il est essentiel de progresser sur le plan de la gestion pour assurer la réussite de notre organisation. Cela nous permet de soutenir notre capacité d'exercer notre fonction décisionnelle, tout en respectant les priorités pangouvernementales en matière de gestion. »

Jean Bélanger
Directeur général
Planification et services
intégrés

Le secteur d'activité Gestion et services généraux répond aux importants besoins en infrastructure à l'appui de la fonction décisionnelle et du fonctionnement efficace et efficient de la CISR ainsi que de la mise en œuvre des initiatives de gestion pangouvernementales. Comme le mentionne le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*, la CISR a fait des investissements considérables pour fournir aux décideurs des pratiques de gestion, des outils d'infrastructure et des ressources de pointe en vue de maintenir un volume élevé de décisions de qualité à la Commission.

Gestion et services généraux Dépenses de 2004-2005 (en millions de dollars)				
Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	ETP
29,7	29,8	29,3	26,5	254

Principale priorité

En 2004-2005, le secteur d'activité Gestion et services généraux a établi une priorité clé : appuyer la cohérence, l'efficacité et l'équité des processus et de la prise de décisions à la CISR, comme le mentionne le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*.

Pour respecter cette priorité, ce secteur d'activité a mis en œuvre, en 2004-2005, un certain nombre d'initiatives en matière de gestion stratégique, de modernisation et d'infrastructure, lesquelles sont exposées dans le tableau suivant. Ce tableau résume également les résultats prévus, les indicateurs de rendement, les sources des données et les objectifs pour le secteur d'activité Gestion et services généraux en 2004-2005.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

Gestion et services généraux - Priorité

Priorité	Résultats	Indicateurs de rendement
Appuyer la cohérence, l'efficacité et l'équité des processus et de la prise de décisions à la CISR	Nous avons élaboré une chaîne de résultats qui permet d'aligner les priorités, la production et les résultats sur le résultat stratégique de la CISR et les priorités du gouvernement du Canada.	Alignement des priorités, de la production et des résultats sur le résultat stratégique de la CISR

Source des données : Direction de la planification générale et des pratiques de gestion

Objectif : Adoption de la chaîne de résultats de la CISR

Gestion et services généraux - Initiatives prévues

Initiatives prévues	Résultats
Continuer de moderniser et de renforcer les pratiques de gestion stratégique afin d'améliorer le rendement global de l'organisation.	Nous avons élaboré des indicateurs de mesure du rendement alignés sur les secteurs d'activité de la CISR.
Perfectionner le plan d'action intégré en vue de coordonner tous les efforts déployés pour améliorer la gestion et les initiatives à l'appui du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).	Nous avons accompli des progrès dans l'intégration de la planification, des dépenses et du rendement. Nous avons adopté une nouvelle approche en matière de gouvernance, qui lie clairement les responsabilités aux résultats, par ex., le Conseil de gestion du président, le Comité consultatif en matière de politiques, le Comité de vérification et d'évaluation et le Comité de gestion de la direction de la secrétaire générale. La structure de gouvernance a été repensée afin d'en accroître l'efficacité et d'être axée sur les résultats.
Élargir et mettre en œuvre le modèle de planification et de budgétisation par activité de la Commission, qui appuie l'intégration des données financières et non financières et améliore la planification et la gestion de la charge de travail et des ressources.	Nous avons amélioré la planification et la gestion de la charge de travail et des ressources en appliquant le modèle de planification et de budgétisation par activité de la CISR aux trois tribunaux, lequel relie à son tour les activités, les ressources et les résultats. Nous avons continué d'améliorer les pratiques de gestion financière en 2004-2005. De nouvelles politiques financières ont été élaborées et approuvées; la formation à l'égard de ces politiques financières et le suivi se sont poursuivies.
Améliorer le processus de gestion intégrée des risques de la Commission, lequel fournit aux gestionnaires des renseignements clés sur la planification stratégique et opérationnelle.	Les hauts gestionnaires ont systématiquement évalué les risques inhérents à leurs programmes et politiques afin d'accroître l'efficacité des opérations.
Investir dans une fonction interne d'évaluation et de vérification viable pour les gestionnaires.	Nous avons élaboré un plan d'évaluation et de vérification en fonction du risque qui fournit aux gestionnaires de meilleurs renseignements, afin de leur permettre de prendre de meilleures décisions opérationnelles et d'améliorer les résultats globaux.
Continuer d'affirmer et d'authentifier le comportement éthique et l'adhésion aux valeurs de la CISR de la part du personnel et des décideurs. Continuer de mettre l'accent sur l'importance du <i>Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique</i> et sur le serment professionnel ou la déclaration.	Nous avons investi dans des ressources spécialisées dans la promotion des valeurs et de l'éthique, la mise en application des codes et la prestation de conseils aux gestionnaires et aux employés sur l'application des codes.
Progresser vers une intégration plus complète des activités d'élaboration des politiques et de planification stratégique des opérations et des ressources de la CISR.	Nous avons élaboré et adopté un cycle d'activités intégré qui s'aligne sur les activités liées aux politiques et sur les activités de planification stratégique des opérations, des finances, de la technologie de l'information et des ressources humaines.

Gestion stratégique des ressources humaines

« Le meilleur atout de la CISR dans sa quête d'excellence est un personnel dévoué. Nous nous engageons à appuyer les membres du personnel dans leurs efforts d'apprentissage, de perfectionnement et de réussite. »

Danica Shimbashi
Directrice générale
intérimaire, Ressources
humaines et
perfectionnement
professionnel

La mise à profit du talent de l'organisation et des compétences uniques et diverses de ses employés et décideurs est une priorité absolue de la Commission. Comme le mentionne le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*, dans ses activités touchant les ressources humaines, la CISR met particulièrement l'accent sur la gestion axée sur les compétences et sur les activités d'apprentissage. Il s'agit d'un élément essentiel permettant de s'assurer que le personnel dispose des outils voulus pour faire face avec efficacité aux pressions découlant d'une lourde charge de travail et à un milieu de travail en constante évolution.

En 2004-2005, la CISR a intégré les directions chargées de la gestion des ressources humaines, de l'apprentissage et du perfectionnement professionnel pour créer la Direction générale des ressources humaines et du perfectionnement professionnel. Afin de reconnaître pleinement et davantage le fait que son personnel constitue le principal facteur de réussite à l'accomplissement de son mandat, la CISR a lancé la stratégie intégrée de gestion des ressources humaines et la stratégie d'apprentissage et de perfectionnement professionnel. Ces stratégies s'avèrent des feuilles de route essentielles pour s'assurer de faire cadrer les activités aux objectifs stratégiques de la CISR et les initiatives clés aux priorités établies.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

Gestion stratégique des ressources humaines et du perfectionnement professionnel – Initiatives prévues

Initiatives prévues	Résultats
Perfectionnement professionnel	
Accentuer l'appui au processus d'audience, à la qualité et la cohérence du processus décisionnel et aux initiatives de gestion des cas énoncées dans le programme d'apprentissage national de 2004-2005.	Nous avons élaboré et mis en œuvre un programme d'orientation à l'intention des nouveaux employés, qui les aide à mieux comprendre le fonctionnement et l'environnement de la CISR. Les commissaires gestionnaires des tribunaux de la CISR ont reçu de la formation sur la manière de fournir une rétroaction efficace. Des progrès ont été accomplis dans le domaine de la gestion des ressources humaines axée sur les compétences avec le développement d'un dictionnaire de compétences, de profils de compétence et d'outils de soutien à l'apprentissage.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

Gestion stratégique des ressources humaines et du perfectionnement professionnel – Initiatives prévues

Initiatives prévues	Résultats
Perfectionnement professionnel	
S'employer à élaborer un programme de formation à l'intention des décideurs nouvellement nommés dans le domaine des enquêtes et des contrôles des motifs de détention. Continuer la formation en classe et la formation personnalisée en cours d'emploi à l'intention des nouveaux décideurs de la CISR et des agents de protection des réfugiés (APR) dans les domaines de la protection des réfugiés et des appels en matière d'immigration.	Nous avons donné de la formation aux nouveaux commissaires de la Section de l'immigration. La CISR continue d'investir dans le perfectionnement professionnel de ses décideurs en les aidant à s'acquitter de la mission de la Commission. Nous avons continué de répondre aux besoins d'apprentissage des décideurs et du personnel professionnel qui appuient le processus d'audience. Nous avons donné de la formation aux APR et aux commissaires nouvellement nommés de la CISR.
Continuer d'offrir un programme de formation personnalisé à l'intention des décideurs chevronnés afin de compléter la formation en cours de ce groupe.	Nous avons continué de donner de la formation personnalisée afin de répondre aux besoins des décideurs nouvellement nommés et des décideurs chevronnés. Cette formation est principalement axée sur la tenue des audiences ainsi que sur la rédaction et le prononcé des motifs.
Ressources humaines	
Élaborer une stratégie intégrée de gestion des ressources humaines qui traduit l'engagement de la CISR envers ses employés.	Nous avons mis en place la stratégie intégrée de gestion des ressources humaines de la CISR, qui permet de relever efficacement les défis et les possibilités du mandat de la CISR.
Réviser les plans de gestion des ressources humaines afin d'y intégrer les principes d'équité en matière d'emploi, de diversité et de modernisation de la gestion des ressources humaines.	Nous avons amorcé la revitalisation des comités consultatifs ministériels ainsi que l'élaboration de cadres destinés aux programmes afin de mieux les aligner sur les engagements de la CISR envers l'équité en matière d'emploi, la diversité et les langues officielles ainsi que la gestion améliorée des ressources humaines dans son ensemble. Nous avons mis sur pied des groupes de travail composés d'agents négociateurs, de gestionnaires et de représentants des ressources humaines afin d'élaborer des politiques en matière de dotation pour nous conformer aux exigences de la <i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i> de 2003. Ces politiques permettront de développer le système de nomination de la CISR de façon à mieux répondre aux besoins organisationnels et aux exigences opérationnelles. Nous avons aussi effectué un travail similaire dans le cas du développement conjoint du système de résolution informelle des conflits de la CISR. Il s'agit d'un engagement clé du gouvernement visant à renforcer les relations patronales-syndicales en mettant en place une nouvelle approche en matière de prévention et de résolution des conflits en milieu de travail.
Élaborer le cadre de mise en œuvre de la nouvelle politique sur les congés d'études.	L'initiative de la Commission sur la stratégie de classification progresse comme prévu. Elle est conçue pour assurer la mise à jour des descriptions de travail afin de veiller à ce qu'elles rendent compte des tâches accomplies. La politique a été élaborée et est en voie d'être intégrée à la stratégie globale en matière d'apprentissage et de perfectionnement professionnel.
Mettre en oeuvre un nouveau programme d'orientation afin de mieux répondre aux besoins en matière de recrutement et de maintien en poste de l'effectif.	Nous avons révisé le programme d'orientation à l'intention des nouveaux employés (lancé au début de 2005) dans le cadre d'une initiative conjointe de développement entre les agents négociateurs et la gestion. Cela démontre la volonté de la CISR à favoriser des relations patronales-syndicales davantage axées sur la collaboration.

Gestion stratégique des ressources humaines et du perfectionnement professionnel – Initiatives prévues	
Initiatives prévues	Résultats
Ressources humaines	
Analyser les données recueillies lors des entrevues de départ menées en 2003, dans l'optique d'apprendre des employés qui quittent et d'améliorer le milieu de travail.	Les entrevues de départ ont été examinées afin de déceler tout enjeu systématique qui devrait être réglé ou être autrement intégré aux stratégies et aux initiatives de l'organisation.
Renforcer la gestion des ressources humaines axée sur les compétences dans le cas des décideurs du tribunal responsable des enquêtes et des contrôles des motifs de détention, afin de soutenir les approches stratégiques et d'améliorer la prestation de service.	Nous avons élaboré des profils de compétence et des outils à l'intention de groupes cibles, y compris les décideurs de la Section de l'immigration, dans le cadre de l'approche de gestion des ressources humaines axée sur les compétences établie en 2003.
Finir de donner le cours sur l'équité en matière d'emploi, la diversité et la culture, élaboré en 2003.	Nous avons tenu des séances de formation et d'information sur l'équité en matière d'emploi et la diversité dans les régions. Des initiatives visant à revitaliser le programme et le Comité consultatif sont en cours.
Poursuivre la mise en œuvre des améliorations au sein de la collectivité des APR, en misant sur l'initiative de 2002 pour mieux comprendre les enjeux auxquels ils font face.	Nous avons donné suite aux recommandations clés visant à régler les enjeux auxquels fait face la collectivité des APR. En réponse à ces recommandations, la CISR a créé et comblé, en décembre 2004, un poste de coordonnateur national des APR afin d'appuyer le travail lié à cette initiative.
Élaborer une stratégie de gestion des ressources humaines axée sur le recrutement, le maintien en poste et le renouvellement de l'effectif.	Nous avons lancé la stratégie de gestion des ressources humaines de la CISR axée sur le recrutement, le maintien en poste et le renouvellement de l'effectif.

Intensification des communications

Les Canadiens s'intéressent de plus en plus aux questions touchant les immigrants et les réfugiés. Nos intervenants s'intéressent directement à l'application de la loi et des règles de la CISR de même qu'aux processus qui influent sur leur travail et sur leurs clients qui comparaissent devant la Commission. Les représentants élus cherchent également les réponses aux questions de leurs électeurs préoccupés et manifestent un intérêt soutenu à l'atteinte de résultats pour la population canadienne. Comme le mentionne le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*, tous ces groupes veulent bien comprendre la façon dont la CISR tranche les demandes d'asile et les cas d'immigration et avoir la certitude que la CISR rend ses décisions avec efficacité et équité, conformément au droit canadien.

En 2004-2005, la CISR a amélioré ses communications internes et externes en mettant l'accent sur une série d'initiatives. Elle a obtenu les résultats suivants.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

Intensification des communications – Initiatives prévues

Initiatives prévues	Résultats
Identifier les occasions d'intensifier les communications avec les représentants de tous les paliers de gouvernement.	Nous avons amélioré les relations avec les partenaires du portefeuille en créant des occasions plus régulières de communication et de partenariat.
Rechercher des occasions d'échanger de l'information avec les intervenants (universitaires, consultants en immigration, avocats, personnes comparaisant devant les tribunaux et autres groupes d'intérêt) afin de discuter de questions d'intérêt mutuel.	Nous avons accru les activités de communication et de diffusion externe avec les publics clés afin d'améliorer leur compréhension de la CISR, y compris les députés et leur personnel, les universitaires, les consultants en immigration, les avocats et d'autres groupes d'intérêt.

Utilisation novatrice de la technologie

Dans tout milieu de travail moderne, les effectifs compétents et talentueux ont besoin d'un soutien technologique de pointe pour réussir. Pour gérer la charge de travail élevée et répartie entre ses cinq bureaux régionaux et de district, la CISR compte sur des systèmes et des outils technologiques de pointe qui permettent à ses décideurs et à ses employés de partager et d'échanger l'information, de faciliter la préparation des cas, de gérer le cheminement des cas à toutes les étapes, de consulter les intervenants et de communiquer avec eux.

Système de gestion des cas intégré Dépenses (en millions de dollars)			
Coût estimatif actuel	Dépenses cumulatives au 31 mars 2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
37	24,1	8,9	4

Système de gestion des cas intégré

Le nouveau Système de gestion des cas intégré (SGCI) est au cœur de l'initiative de la CISR visant à moderniser sa technologie de l'information.

À titre d'initiative d'infrastructure unique la plus coûteuse de la Commission, le SGCI transformera la façon dont la CISR exerce ses activités et traite ses cas.

« En développant le Système de gestion des cas intégré, il ne suffit pas simplement de créer un meilleur système informatique, mais plutôt de concevoir une meilleure façon d'appliquer la justice administrative. »

Paul Aterman
Directeur général
Opérations

En tant que priorité à la fois pour le gouvernement et la Commission, le SGCI permettra :

- d'améliorer considérablement le délai de traitement des cas;
- de réduire l'arriéré et le coût global de traitement des demandes d'asile;
- de promouvoir la cohérence dans le processus décisionnel, ce qui améliorera la protection des réfugiés et la sécurité des Canadiens en général;
- d'accroître la sécurité et l'intégrité des données;
- d'améliorer l'infrastructure actuelle de la technologie de l'information.

En 2004-2005, la CISR a entrepris la mise en application en trois étapes du SGCI. (La Section 3 renferme de l'information sur le plan de mise en œuvre du SGCI.) De plus, la CISR a mis à profit les progrès accomplis en 2003-2004 pour élargir l'utilisation de son Système d'enregistrement audionumérique (SEA).

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.	
Utilisation novatrice de la technologie – initiatives prévues	
Initiatives prévues	Résultats
Système de gestion des cas intégré (SGCI)	
Amorcer la mise en application progressive du SGCI, ce qui permettra à la CISR de gérer efficacement sa charge de travail par voie électronique, de la réception à la décision finale, au siège comme dans les bureaux régionaux.	L'étape 1 intègre les processus du tribunal de la protection des réfugiés et se fera en quatre modules. Le premier module de l'étape 1 a été mis en application avec succès en juin 2004. Il fournit à la CISR un système informatique plus robuste en remplaçant l'actuelle système de gestion des types de données concernant les demandes d'asile, et en automatisant les activités d'examen initial et de catégorisation.
Système d'enregistrement audionumérique (SEA)	
Finaliser les plans visant à élargir l'utilisation du SEA et remplacer les magnétophones analogiques par du matériel d'enregistrement audionumérique dans les bureaux régionaux.	Du matériel d'enregistrement audionumérique a été installé dans les salles d'audience de la CISR du bureau régional de l'Ouest. Il fournit une meilleure qualité de son, permet un meilleur partage de l'information et réduit les exigences en matière de stockage.

Processus modernisé de sélection des décideurs

En mars 2004, le ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration a annoncé une réforme fondamentale du processus de nomination des décideurs et des futurs présidents de cette dernière. Cette réforme constitue une

autre étape dans l'évolution des processus de la CISR en vue d'assurer la qualité et l'efficacité des décisions et de réagir à l'environnement de plus en plus complexe dans lequel elle évolue.

Responsabilités et transparence accrues

Les modifications au nouveau processus de sélection des décideurs nommés par décret visent à régler les questions de responsabilités, de mérite et d'indépendance. À titre de premier dirigeant, le président de la CISR est maintenant pleinement responsable de la sélection et de la qualité des décideurs de la CISR.

Nouvelles normes établies

En 2004-2005, la plupart des décideurs de la CISR ont été évalués en fonction des nouvelles compétences, ce qui a permis d'utiliser les normes dans le cadre des évaluations du rendement et de mieux identifier les besoins de formation. Le président a également utilisé ces résultats pour formuler des recommandations au ministre sur le renouvellement des mandats des décideurs.

La CISR poursuivra sa réforme des conditions d'emploi des personnes nommées par décret et continuera de prendre des mesures en vue de promouvoir un processus décisionnel de qualité.

Relations efficaces avec les partenaires du portefeuille de l'immigration et de la protection des réfugiés

En tant que partenaires principaux du portefeuille de l'immigration et de la protection des réfugiés, CIC et la CISR ont créé des mécanismes de communication et de concertation au sujet des questions liées à la gestion globale du portefeuille. Après la création de l'ASFC, la CISR s'est efforcée, au cours de la dernière année, d'établir des liens similaires et de délimiter les rôles et les responsabilités de la nouvelle ASFC. Ce faisant, l'indépendance de la CISR et de ses décideurs est maintenue et la gestion intégrée du portefeuille se poursuit. En travaillant avec CIC et l'ASFC, la CISR est toujours consciente que des représentants de ces deux ministères peuvent comparaître comme parties à ses procédures.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.

Partenaires du portefeuille – Initiative prévue

Initiative prévue	Résultats
Continuer de renforcer la communication et la coordination sur les questions liées à la gestion du portefeuille (par ex., examen du processus d'octroi de l'asile, modifications touchant les services d'aide juridique en Colombie-Britannique et examen de l'Entente cadre administrative de 1996 conclue entre CIC et la CISR).	Nous avons élaboré des stratégies de communications internes et externes ainsi que du matériel à l'appui pour renforcer notre collaboration soutenue avec les partenaires du portefeuille.

Protocole d'entente

La CISR et l'ASFC ont élaboré un protocole d'entente qui une fois approuvé définira les composantes principales de la relation institutionnelle entre ces deux organisations. Ce protocole d'entente est similaire à celui établi avec CIC en 1996. À la lumière de cette nouvelle entente avec l'ASFC, la CISR et CIC renouvelleront, en 2005-2006, leur entente en cours afin de tenir compte des modifications apportées aux responsabilités au sein du portefeuille. Des discussions ont aussi été entreprises entre les trois organisations afin d'établir des ententes auxiliaires dans des domaines comme le partage de l'information et les priorités en matière de traitement des cas.

Initiatives de collaboration

La CISR a travaillé en collaboration avec l'ASFC et CIC afin de relever certains défis, tels que la mise en œuvre de l'Entente sur les tiers pays sûrs conclue entre les États-Unis et le Canada et le contrôle de sécurité des demandeurs d'asile. Avec l'entrée en vigueur, en avril 2004, des nouvelles dispositions réglementaires visant les conseils qui peuvent comparaître devant la Commission, la CISR a collaboré avec CIC afin d'élaborer des approches à l'égard de ces nouvelles exigences réglementaires. De plus, la CISR a joué un rôle clé dans la réponse du Canada aux répercussions de la crise du tsunami en Asie, en accélérant le processus décisionnel des cas de familles de victimes et en soutenant les efforts internationaux de recherche.

La CISR est un tribunal indépendant. Toutefois, compte tenu de la priorité accordée au sein du portefeuille à l'examen du système d'octroi de l'asile, au besoin, la Commission participe à ces discussions afin d'y apporter ses connaissances, son expérience et son savoir-faire.

Même si la CISR n'est pas responsable de diriger l'examen, elle donne ses commentaires quant à l'incidence des plans d'action proposés sur la Commission.

Relations efficaces avec les clients et les intervenants

La Commission estime prioritaire d'entretenir des relations efficaces avec les clients et les intervenants de l'externe tout en maintenant son indépendance décisionnelle. Plusieurs initiatives ont été entreprises en 2004-2005 pour renforcer ces relations.

RÉSULTAT STRATÉGIQUE : rendre, avec efficacité et équité, et au nom des Canadiens, des décisions éclairées et en temps opportun sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la loi.	
Clients et intervenants – Initiatives prévues	
Initiatives prévues	Résultats
Renforcer les relations avec les intervenants, y compris par une approche renouvelée auprès du Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) (c.-à-d. Conseil canadien pour les réfugiés, Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, Association du Barreau canadien, Association québécoise des avocats et avocates en droit de l'immigration, Refugee Lawyers Association).	Nous avons réformé la gestion du CCPP, ce qui a procuré aux intervenants un accès en temps plus opportun à l'information sur les changements de politique, les vérifications et les examens.
Entamer un dialogue avec les intervenants pour s'assurer que leurs relations suivent l'évolution des besoins.	Nous avons accru la fréquence de la communication directe entre les partenaires, ce qui a permis de renforcer les relations de travail entre le gouvernement et les organismes non gouvernementaux.
Prendre appui sur les efforts déployés pour établir des approches et des mécanismes nouveaux et souples afin de favoriser un dialogue soutenu.	Nous avons créé un sous-comité des communications afin d'améliorer la coordination entre les partenaires.

Amélioration des services à la clientèle

En 2004-2005, la CISR a continué de se concentrer sur les besoins des parties qui comparaissent devant elle et de répondre aux besoins particuliers des demandeurs d'asile et des appelants non représentés. Ces activités sont importantes pour assurer l'équité des processus de la CISR et accroître l'accès à la justice.

La Commission a révisé le guide du demandeur d'asile, remis avec le Formulaire de renseignements personnels (FRP) que le demandeur d'asile doit remplir. Mis à jour en consultation avec les intervenants, ce guide en langage simple utilise un format établi d'après les questions les plus fréquentes. Le FRP et le guide sont tous deux disponibles sur le site Web de la CISR.

« La Commission de l'immigration et du statut de réfugié s'efforce de maintenir un système très actif de perfectionnement professionnel afin d'améliorer la compétence de ses commissaires. »

Bonnie Teng
Présidente
Section de l'immigration
Association du Barreau canadien, Section C.-B.

En 2004-2005, la CISR a réagi à la réduction du financement de l'aide juridique en Colombie-Britannique en mettant en place des mesures d'urgence, notamment en s'assurant que tous les demandeurs d'asile comprennent bien la nature des procédures. Ces mesures ont été les suivantes :

- tenue de séances d'information hebdomadaires dans sept langues afin de fournir une orientation sur nos formulaires et les processus applicables aux demandeurs d'asile;
- tenue, avant l'audience, de réunions individuelles avec les demandeurs d'asile afin de s'assurer qu'ils sont adéquatement préparés;
- tenue de rencontres hebdomadaires avec les demandeurs d'asile nouvellement détenus;
- mise sur pied d'une ligne téléphonique 1-800 pour répondre aux questions.

La Commission continue de participer avec CIC aux efforts de Justice Canada afin d'élaborer une stratégie à long terme et viable en matière d'aide juridique en ce qui a trait aux activités clés touchant les immigrants et les réfugiés.

Mécanisme de traitement des plaintes visant les procédures à la CISR

En 2004-2005, la CISR a continué de suivre de près l'application du *Protocole relatif aux questions concernant la conduite des commissaires* adopté en octobre 1999 et, au besoin, a pris les correctifs qui s'imposaient. La CISR a été le premier tribunal administratif à établir une procédure officielle de traitement des plaintes concernant la conduite des commissaires nommés par décret (décideurs). Le Protocole reconnaît que des normes de conduite élevées sont exigées des agents de l'État, notamment les décideurs de la CISR, dont les décisions influent profondément sur la vie des gens.

En 2004-2005, 29 plaintes ont été déposées sous le régime du Protocole. Huit d'entre elles excédaient le cadre du Protocole; 14 ont été jugées sans fondement; une a été jugée fondée en partie; une a été résolue à la satisfaction des parties et cinq sont toujours en instance. Aucun appel n'a été interjeté.

Partage des pratiques exemplaires

La CISR fait partie intégrante du portefeuille canadien de l'immigration et de la protection des réfugiés. Elle tient par ailleurs un rôle, sur la scène internationale, dans les affaires intéressant les réfugiés. En 2004-2005, la CISR a continué de tisser des liens avec d'autres tribunaux au pays et à l'étranger afin de se tenir au fait des tendances et des pratiques nouvelles.

Recherche et protection des réfugiés

La CISR est un chef de file reconnu sur la scène internationale en matière de recherche, de collecte de données et de production de renseignements sur les pays d'origine. Ses fonds documentaires et ses publications sont largement utilisés par d'autres organismes gouvernementaux et non gouvernementaux dans le monde entier.

Pour aider les autres pays à mettre sur pied des systèmes d'octroi de l'asile et/ou des programmes de recherche, la CISR a accueilli, en 2004-2005, plusieurs délégations du HCR, de Hong Kong et de l'Irlande.

Conseil des tribunaux administratifs canadiens

La CISR a continué de participer activement aux conférences annuelles du Conseil des tribunaux administratifs canadiens (CTAC). Ces réunions fournissent l'occasion à tous les tribunaux administratifs canadiens de partager les pratiques exemplaires et les nouvelles approches aux questions d'actualité. La CISR est un membre influent du CTAC, et ses représentants se démarquent par leur apport important en tant que conférenciers et participants assidus. En tant que coprésidente de la conférence annuelle du CTAC en juin 2005, la CISR a consacré considérablement d'efforts à la planification et à l'organisation de cette conférence en 2004-2005.

Consultations intergouvernementales

En 2004-2005, la CISR a continué de participer aux activités du groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine, sous l'égide du Groupe des consultations intergouvernementales (GCI) sur les politiques d'asile, de reconnaissance du statut de réfugié et de migration en

Europe, en Amérique du Nord et en Australie. Le groupe de travail des renseignements sur les pays d'origine a tenu de nombreuses discussions sur la documentation et la recherche concernant la Colombie, la Chine, la Turquie et la République démocratique du Congo.

Pour déterminer les pratiques exemplaires dans les pays membres, le groupe de travail a examiné les approches pour assurer la formation des chercheurs, l'utilisation des renseignements sur le pays d'origine dans le processus décisionnel, la relation recherche-client ainsi que l'application et l'interprétation des renseignements sur les pays d'origine. La CISR a continué de diriger plusieurs initiatives et d'appuyer la diffusion de l'information parmi les États membres.

La CISR a également participé comme membre de la délégation canadienne à l'Eurasil, tribune de l'Union européenne sur les questions touchant les réfugiés. La participation de la CISR dans les consultations de l'Eurasil a porté sur les questions touchant les renseignements sur les pays d'origine dans le cas du Nigéria et sur la prestation de documents de recherche de la CISR à l'appui de discussions sur divers autres pays.

En tant que membre du groupe de travail des données du GCI, la CISR a également participé à un dialogue sur l'analyse comparative des demandes d'asile présentées dans les divers pays du GCI. La participation de la CISR contribue à situer l'expérience canadienne dans le contexte international et favorise la compréhension des tendances mondiales et des nouveaux enjeux partagés par d'autres pays de destination pour les demandeurs d'asile.

Association internationale des juges aux affaires des réfugiés

La CISR a participé activement aux activités de l'Association internationale des juges aux affaires des réfugiés (AIJAR) au cours du dernier exercice. En juin 2004, la Section des Amériques de l'AIJAR, dirigée par le président de la CISR, a tenu la première conférence de son histoire à San Jose, au Costa Rica. Cette conférence, qui a obtenu un succès remarquable avec la participation de quelque 60 juges du domaine du droit des réfugiés et de l'asile, en provenance de 19 pays des Amériques, était axée sur les nouvelles tendances et sur l'évolution des pratiques

exemplaires dans le domaine du droit et des pratiques touchant les réfugiés et l'asile dans la région. En novembre 2004, des hauts représentants de la CISR ont participé à la conférence de la Section européenne de l'AIJAR et à une réunion du conseil tenue en Écosse. La conférence portait sur les nouvelles directives de l'Union européenne sur les qualifications et les procédures applicables aux demandeurs d'asile à qui est conférée la protection internationale dans les États de l'Union européenne (UE).

La Commission a joué un rôle clé dans la préparation de la Conférence mondiale de l'AIJAR, qui a eu lieu en Suède en avril 2005. Un certain nombre de commissaires, y compris le président de la CISR et le vice-président de la SPR, ont présenté des articles et des rapports et ont présidé des séances et des réunions dans le cadre de cette conférence.

Le leadership et la participation soutenus de la CISR à l'AIJAR lui permettent de demeurer à l'avant-garde lorsqu'il s'agit de résoudre les enjeux essentiels du droit et des pratiques touchant les réfugiés et l'asile, tout en favorisant la normalisation de l'interprétation de ce droit et de ces pratiques dans le monde d'aujourd'hui.

Échanges avec d'autres systèmes d'octroi de l'asile

Les échanges avec les organismes d'octroi de l'asile d'autres pays permettent à la CISR de partager les pratiques, les approches et les solutions exemplaires. Une part importante du rôle du président de la CISR consiste à participer à de tels échanges afin de connaître comment les autres pays gèrent leurs programmes d'immigration et de protection des réfugiés et d'appliquer ces connaissances dans les processus canadiens. En 2004-2005, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié a été l'hôte de délégations de l'Irlande, d'Afrique du Sud et de Suède. Le président s'est également rendu aux États-Unis, en Suisse, au Kenya et en Afrique du Sud.

Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés

La relation du Canada avec le Haut Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR) est gérée par le ministère des Affaires étrangères, l'Agence canadienne de développement international et CIC. C'est CIC qui est le principal

interlocuteur du HCR pour ce qui est des questions de protection des réfugiés. Au cours des dernières années, ces trois ministères ont collaboré à un certain nombre d'initiatives intéressant le HCR. La CISR a continué de recevoir de CIC des comptes rendus sur les progrès réalisés et a engagé, au besoin, d'autres échanges directement avec le HCR au sujet des mesures visant la protection des réfugiés.

L'Ordre du jour pour la protection, adopté à l'unanimité en 2002 par le Comité exécutif du HCR lors de l'Assemblée générale de l'ONU, expose le cadre général de l'avenir de la protection des réfugiés. Le Canada a joué et continue de jouer un rôle essentiel dans l'élaboration de cet ordre du jour, qui définit les objectifs pluriannuels à atteindre pour renforcer progressivement la protection des réfugiés au niveau international.

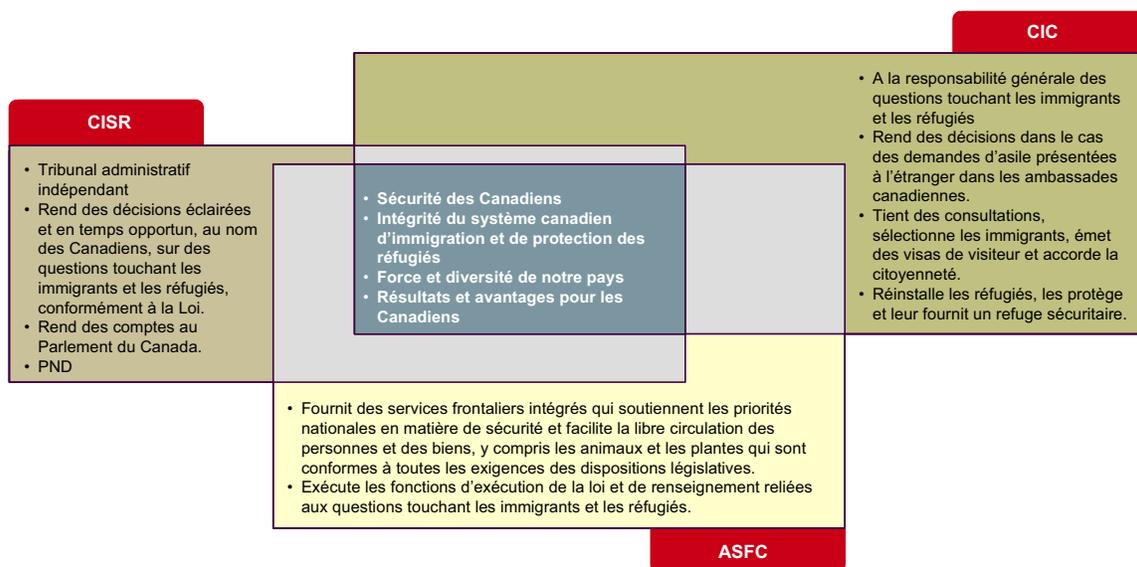
Section 3 - Renseignements supplémentaires

Notre organisation

Gouvernance et responsabilisation

La CISR rend des comptes au Parlement par le biais du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration. Le ministre est également responsable de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC), qui a des responsabilités précises en matière d'immigration et de protection des réfugiés.

De plus, la CISR travaille en étroite collaboration avec l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), qui a également des responsabilités précises touchant l'immigration et la protection des réfugiés. Le diagramme ci-après illustre les interrelations de ces organisations et comment nous travaillons ensemble pour renforcer le système canadien d'immigration et de protection des réfugiés.



Responsabilités

Président

Le président est le premier dirigeant de la CISR ainsi que son porte-parole. Assurant un leadership et une orientation globale aux trois tribunaux de la CISR, le président est tenu d'articuler et de promouvoir la vision de la CISR qui unit tout le personnel vers un objectif commun, soit de rendre en temps opportun des décisions équitables sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés.

Outre les vastes responsabilités qui lui incombent en matière de gestion des personnes nommées par décret, le président exerce un large éventail de pouvoirs qui lui sont conférés par la loi afin d'aider les décideurs à accroître la qualité, la cohérence et l'efficacité du processus décisionnel à la CISR. Le président rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministre de la Citoyenneté et de l'Immigration.

Secrétaire générale

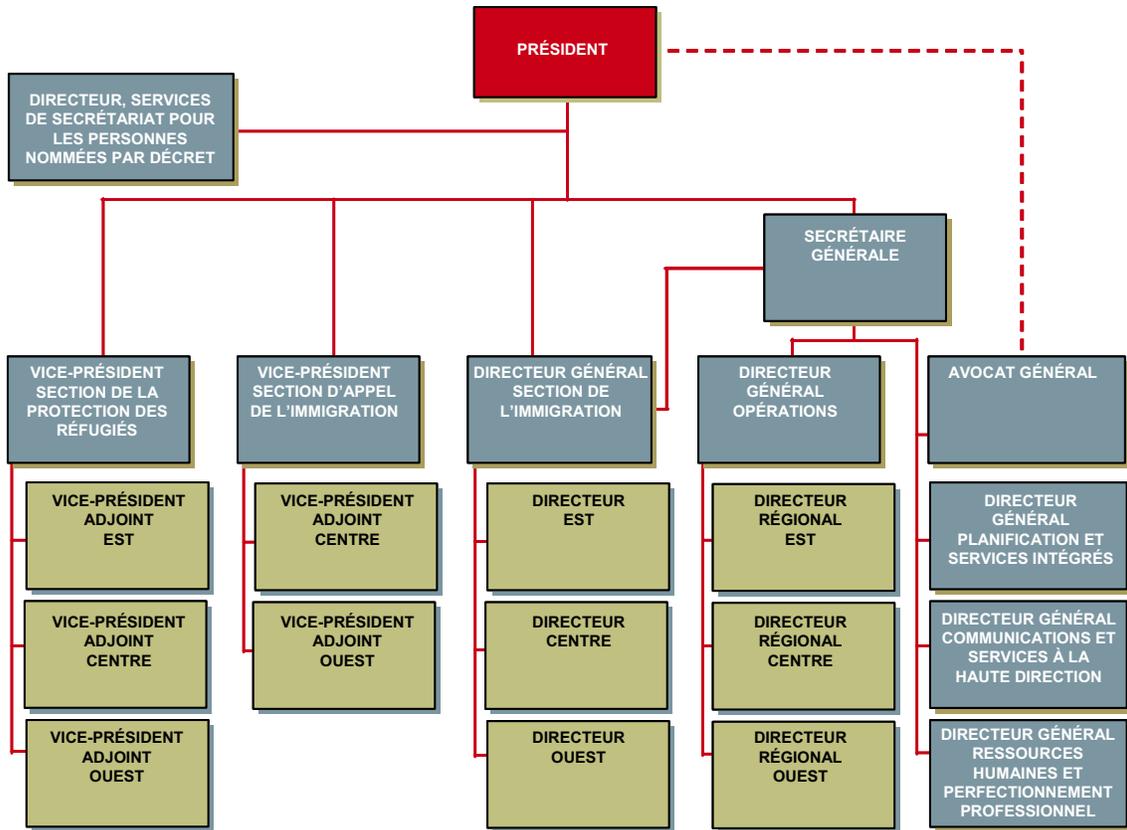
La secrétaire générale fait fonction d'administratrice en chef des opérations de la CISR et rend des comptes au président. Elle est responsable des opérations de la CISR et de l'administration des trois tribunaux de la Commission. La secrétaire générale est également responsable d'environ 1 000 fonctionnaires, y compris ceux qui assurent un soutien direct aux activités décisionnelles de la CISR.

Haute direction

Deux vice-présidents (nommés par décret) et un directeur général (nommé en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) supervisent le processus décisionnel des trois tribunaux.

Quatre directeurs généraux et un avocat général (tous nommés en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*) sont responsables du secteur d'activité Gestion et services généraux, des opérations de la Commission et des services juridiques.

Organigramme de la CISR



Aperçu du rendement financier

Les autorisations totales de la CISR (136,6 millions de dollars) ont augmenté de 3,5 millions de dollars, comparativement aux dépenses de 133,1 millions de dollars prévues dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005*. Cette augmentation est surtout attribuable :

- à une somme additionnelle de 4,7 millions de dollars provenant du report de fonds de 2003-2004 à 2004-2005 dans le secteur de la protection des réfugiés;
- à une somme additionnelle de 0,6 million de dollars, principalement affectée au secteur de la protection des réfugiés, en paiement des coûts reliés aux nouvelles conventions collectives;
- à une réduction de 1,8 million de dollars, touchant tous les secteurs d'activité, associée aux programmes d'avantages sociaux des employés.

Les dépenses réelles pour l'exercice 2004-2005 se sont établies à 125,9 millions de dollars, soit 10,7 millions de dollars de moins que les autorisations totales. Les ressources non utilisées sont principalement attribuables :

- à un surplus dans le compte d'affection à but spécial pour la traduction des décisions (7,3 millions de dollars), qui s'explique surtout par la surestimation de la charge de travail;
- à un report approuvé, au Budget de 2005-2006, de dépenses qui sont reliées au SGCI, soit 2,5 millions de dollars;
- à un surplus de 0,9 million de dollars découlant d'un rajustement des programmes d'avantages sociaux des employés.

Les tableaux qui suivent contiennent des données financières sommaires pour l'exercice 2004-2005.

Tableau 1 : Comparaison des dépenses prévues aux dépenses réelles (ETP compris) ¹

Ce tableau offre une comparaison du Budget principal des dépenses, des dépenses prévues, des autorisations totales et des dépenses réelles pour le dernier exercice ainsi que des données historiques portant sur les dépenses réelles.

2004–2005						
(En millions de dollars)	Dépenses réelles 2002–2003	Dépenses réelles 2003– 2004	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
Protection des réfugiés	63,4	82,7	73,8	85,2	89,5	83
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	4,7	7,5	9,6	10,1	9,6	8,1
Appels en matière d'immigration	6,1	7,9	8,1	8,1	8,2	8,3
Gestion et services généraux	42,6	24,8	29,7	29,8	29,3	26,5
Total	116,8	122,8	121,1	133,1	136,6	125,9
Moins : revenus non disponibles						
Plus : coût des services reçus à titre gracieux	16,9	18,9		19		19,3
Coût net pour la CISR	133,7	141,7		152,1		145,2
Équivalents temps plein (ETP)¹	1 166	1 200	1 100	1 180	1 180	1 170

¹ Les chiffres étant arrondis, ils peuvent ne pas correspondre au total indiqué.

<i>Utilisation des ETP par secteur d'activité</i>	
Protection des réfugiés	791
Enquêtes et contrôles des motifs de détention	52
Appels en matière d'immigration	73
Gestion et services généraux	254
Total	1 170

Tableau 2 : Utilisation des ressources par secteur d'activité

Ce tableau fournit de l'information sur l'utilisation des ressources au cours du dernier exercice.

Secteur d'activité	2004–2005							Total
	Budgétaire (en millions de dollars)						Plus : Non budgétaire	
	Fonctionnement	Immobilitisations	Subventions et contributions	Total : dépenses budgétaires brutes	Moins : revenus disponibles	Total : dépenses budgétaires nettes	Prêts, investissements et avances	
Protection des réfugiés								
Budget principal	73,8			73,8		73,8		73,8
Dépenses prévues	85,2			85,2		85,2		85,2
Total des autorisations	89,5			89,5		89,5		89,5
Dépenses réelles	83			83		83		83
Enquêtes et contrôles des motifs de détention								
Budget principal	9,6			9,6		9,6		9,6
Dépenses prévues	10,1			10,1		10,1		10,1
Total des autorisations	9,6			9,6		9,6		9,6
Dépenses réelles	8,1			8,1		8,1		8,1
Appels en matière d'immigration								
Budget principal	8,1			8,1		8,1		8,1
Dépenses prévues	8,1			8,1		8,1		8,1
Total des autorisations	8,2			8,2		8,2		8,2
Dépenses réelles	8,3			8,3		8,3		8,3
Gestion et services généraux								
Budget principal	29,7			29,7		29,7		29,7
Dépenses prévues	29,8			29,8		29,8		29,8
Total des autorisations	29,3			29,3		29,3		29,3
Dépenses réelles	26,5			26,5		26,5		26,5

Tableau 3 : Postes votés et législatifs

Ce tableau explique comment le Parlement vote les ressources de la CISR. Il reprend essentiellement le tableau sommaire du Budget principal des dépenses. Les ressources sont présentées au Parlement dans ce format. Le Parlement approuve les postes votés; les postes législatifs sont fournis à titre informatif.

		2004-2005			
Poste voté ou législatif (en millions de dollars)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
10	Dépenses de fonctionnement	106,7	117,2	122,5	111,8
(S)	Contributions aux avantages sociaux des employés	14,4	15,9	14,1	14,1
Total		121,1	133,1	136,6	125,9

Tableau 4 : Coût net pour la CISR

Ce tableau fait état du coût net pour la CISR. Il présente les dépenses réelles, plus les services reçus à titre gracieux. Ensuite, on ajoute ou soustrait les revenus disponibles et non disponibles afin de dégager le coût net pour le ministère.

2004-2005	
Dépenses réelles (en millions de dollars)	125,9
<i>Plus : services reçus à titre gracieux</i>	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	13
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	6,3
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurées par Développement social Canada	
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	
<i>Moins : revenus non disponibles</i>	
Coût net pour le ministère en 2004-2005	145,2

Tableau 5 : Passif éventuel

Ce tableau explique le passif éventuel en attente ou ayant changé au cours du dernier exercice.

(En millions de dollars)		
Passif éventuel	31 mars 2004	31 mars 2005
Réclamations et poursuites en instance ou imminentes	6,8	6,8
Total	6,8	6,8

Tableau 6 : Besoins en ressources par direction ou secteur

Ce tableau explique la répartition des fonds de la CISR.

2004-2005 (En millions de dollars)					
Organisation	Protection des réfugiés	Appels en matière d'immigration	Enquêtes et contrôles des motifs de détention	Gestion et services généraux	Total
Président, secrétaire générale et secrétariat ¹					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	23,6	3,9	0	1,5	29
Dépenses réelles	23,3	3,7	0	1,5	28,5
Section de la protection des réfugiés					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	1	0	0	0	1
Dépenses réelles	1	0	0	0	1
Section d'appel de l'immigration					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	0	0,8	0	0	0,8
Dépenses réelles	0	0,8	0	0	0,8
Section de l'immigration					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	0	0	3,9	0	3,9
Dépenses réelles	0	0	3,9	0	3,9
Communication et services à la haute direction ²					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	4,8	1	3	5,4	14,2
Dépenses réelles	1,5	0,9	1,4	3	6,8

2004-2005 (En millions de dollars)					
Organisation	Protection des réfugiés	Appels en matière d'immigration	Enquêtes et contrôles des motifs de détention	Gestion et services généraux	Total
Ressources humaines et perfectionnement professionnel					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	1	0	0	3,6	4,6
Dépenses réelles	0,9	0	0	3,6	4,5
Services juridiques					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	3,5	0	0	1,6	5,1
Dépenses réelles	4	0	0	1,1	5,1
Planification et services intégrés					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	0,6	0	0,1	9,8	10,5
Dépenses réelles	0,6	0	0,1	9,8	10,5
Opérations (y compris les régions et le SGCI)					
Budget principal des dépenses ³					
Dépenses prévues ³					
Total des autorisations	55	2,5	2,6	7,4	67,5
Dépenses réelles	51,7	2,9	2,7	7,5	64,8
Total des autorisations	89,5	8,2	9,6	29,3	136,6
Total des dépenses réelles	83	8,3	8,1	26,5	125,9

¹ Comprend les salaires des personnes nommées par décret.

² Comprend l'affectation à but spécial visant la traduction des décisions.

³ Cette information sera déclarée à partir de l'exercice 2005-2006.

⁴ Comprend les 2,5 millions de dollars reportés au Budget de 2005-2006.

Tableau 7 : Renseignements sur les dépenses de projets (SGCI)

Ce tableau identifie les projets de la CISR, la technologie de l'information et les principaux projets de la Couronne en cours ou terminés durant la période de référence.

Coût total estimatif actuel	Dépenses cumulatives au 31 mars 2005	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
(En millions de dollars)			
37	24,1	8,9	4
Activités prévues		Résultats et délais	
Étape 1			
Module 1 : Remplacement de l'actuel Système de gestion des types de données concernant les demandes d'asile et automatisation des activités d'examen initial et de catégorisation.		Système plus solide qui améliorera la gestion des cas de la CISR – <i>mis en œuvre en juin 2004</i>	
Module 2 : Processus de recherche		Amélioration de l'efficacité des processus de recherche par l'automatisation des demandes de recherche – <i>mis en œuvre en avril 2005</i>	
Module 3 : Formulaire de renseignements personnels électronique		Amélioration des services à la clientèle en autorisant les conseils à envoyer des FRP par voie électronique – <i>projet pilote mis en œuvre en mai 2005</i>	
Module 4 : Automatisation des processus de la Section de la protection des réfugiés (SPR)		Amélioration de l'exécution du programme en automatisant les fonctions et amélioration du processus décisionnel en fournissant, en temps opportun, de l'information intégrée, complète et exacte sur les cas.	
Étape 2			
Automatisation des processus de la Section d'appel de l'immigration (SAI)		En mettant à profit l'étape 1, élaboration des divers éléments du SGCI nécessaires pour assurer le traitement des appels et la mise au rôle à la SAI.	
Étape 3			
Automatisation des processus de la Section de l'immigration (SI)		En mettant à profit l'étape 2, élaboration des divers éléments du SGCI nécessaires pour assurer le traitement des appels et la mise au rôle à la SI.	

Tableau 8 : Réponse aux comités parlementaires, aux vérifications et aux évaluations pour l'exercice 2004-2005

Ce tableau fournit une liste des vérifications et des évaluations internes et/ou externes concernant les activités de la CISR au cours de la période visée.

Réponse aux comités parlementaires
Aucune recommandation n'a été reçue.
Réponse aux rapports du Bureau du vérificateur général
Aucune recommandation n'a été reçue.
Vérifications externes
(soit, la Commission de la fonction publique, le Commissaire aux langues officielles ou la Direction des langues officielles de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique) Aucune vérification externe n'a été demandée.
Vérifications ou évaluations internes
Examen de la fonction liée aux ressources humaines http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/ausujet/transparence/revues/rh/index_f.htm Utilisation de la vidéoconférence lors des audiences sur les demandes d'asile http://www.irb-cisr.gc.ca/fr/ausujet/transparence/revues/video/index_f.htm

Section 4 - Autres points d'intérêt

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés

L'adoption de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* (LIPR) en 2002 traduit la politique du gouvernement du Canada sur les questions touchant les immigrants et les réfugiés et énonce les droits et les obligations de toutes les parties visées.

Incidences sur l'immigration

La *LIPR* stipule qu'en matière d'immigration, les principaux objectifs du programme d'immigration sont le respect du caractère multiculturel du Canada, le respect des droits de la personne, l'intégration des immigrants, le développement économique du pays par l'immigration et la réunification des familles.

Les modifications législatives ont influé sur les appels en matière d'immigration de plusieurs façons. Quoique certains droits d'appel devant la Section d'appel de l'immigration aient été retirés (notamment dans le cas des grands criminels), la *LIPR* prévoit une nouvelle catégorie d'appels contre les décisions rendues hors du Canada par CIC dans les cas de résidents permanents qui ont fait l'objet d'un constat, hors du Canada, de manquement à la nouvelle obligation de résidence. De plus, des modifications apportées aux dispositions réglementaires prises en vertu de la *LIPR* élargissent les catégories de personnes pouvant être parrainées, par exemple, un conjoint de fait ou un partenaire conjugal.

Incidences sur la protection des réfugiés

La *LIPR* énonce expressément que le programme de protection des réfugiés vise avant tout à sauver des vies et

qu'il faut faire bénéficier ceux qui fuient la persécution d'une procédure équitable reflétant les idéaux humanitaires du Canada. De ce fait, la *LIPR* permet d'affirmer la volonté du Canada d'offrir l'asile.

Portée élargie du travail

Quoique le mandat et la mission de la CISR demeurent inchangés sous le régime de la *LIPR*, la portée du travail de la Commission en matière de protection des réfugiés est élargie. La CISR est maintenant responsable de déterminer si une personne a qualité de personne à protéger, c'est-à-dire s'il s'agit d'une personne qui serait personnellement, par son renvoi vers son pays d'origine, exposée à un risque d'être soumise à la torture, à une menace à sa vie ou au risque de traitements ou peines cruels et inusités. Sous le régime de l'ancienne *Loi sur l'immigration* de 1976, c'est Citoyenneté et Immigration Canada qui tranchait dans le cas de ces nouveaux motifs.

Modifications clés sur le plan opérationnel

La nouvelle loi prévoit de nouvelles dispositions afin d'accélérer le déferé des demandes d'asile à la CISR. Maintenant, dans les trois jours ouvrables suivant la réception d'une demande d'asile, les agents d'immigration doivent statuer sur sa recevabilité et, le cas échéant, la déferer à la CISR. La mise en place de tribunaux à un seul commissaire constitue une autre modification clé et est devenue la norme à la CISR.

Plans d'action du président

Lancés en mars 2003, les Plans d'action du président visent à ramener la CISR à ses racines de tribunal administratif qui s'emploie à rendre des décisions équitables plus simplement et rapidement. Par les efforts qu'elle a déployés, la CISR a démontré qu'une décision de qualité en est une qui est équitable, fondée en droit et rendue avec efficacité. Initiative d'une durée de trois ans, les Plans d'action du président représentent une

transformation à long terme du mode de fonctionnement de la CISR. Cette transformation organisationnelle permet aux tribunaux de la CISR d'appliquer, lorsque c'est nécessaire, des processus qui s'apparentent moins à ceux d'une cour de justice et plus à une simple enquête sur chaque cas.

Une nouvelle façon d'exercer nos activités

À cette fin, des réalisations importantes ont été accomplies dans l'exécution des Plans d'action au cours des exercices 2003-2004 et 2004-2005 :

- processus normalisés et simplifiés en matière de gestion de cas, tels que le cadre de catégorisation et la Politique de la voie rapide;
- audiences plus proactives et mieux ciblées;
- outils novateurs pour orienter les décideurs, y compris de nouvelles directives et de nouveaux guides jurisprudentiels, de nouveaux Cartables de documentation nationaux et le recours à des groupes de discussion sur divers pays d'origine;
- nouveaux processus de sélection indépendants, fondés sur le mérite, afin d'assurer que la Commission attire uniquement les meilleurs candidats comme décideurs;
- recours accru au Mode alternatif de règlement des litiges et à l'examen en début de processus à la Section d'appel de l'immigration afin de promouvoir une approche décisionnelle plus intégrée;
- nouveau plan en matière de ressources humaines afin de tenir compte de la retraite éventuelle du tiers des décideurs de la Section de l'immigration.

Il importe de souligner que les Plans d'action ne sont pas uniquement axés sur l'efficacité et sur la réduction de l'arriéré de la CISR. Ils visent aussi à assurer un soutien au processus décisionnel afin d'améliorer la qualité et la cohérence des décisions de la CISR.

« Jusqu'à ce jour, les résultats sont tout à fait remarquables : en 2003-2004, les trois tribunaux de la CISR ont rendu plus de 64 000 décisions et, en 2004-2005, près de 55 000. »

Jean-Guy Fleury
Président

Les initiatives clés des Plans d'action du président comprennent la vidéoconférence, le cadre de catégorisation, la Politique de la voie rapide et la documentation nationale. Elles sont décrites brièvement ci-après.

Vidéoconférence

La CISR s'est engagée à tenir ses audiences avec simplicité, rapidité et équité. Dans le cadre de son engagement, elle a de longue date pour pratique de tenir des audiences par vidéoconférence dans ses trois sections. Le recours à la vidéoconférence par la Commission respecte l'esprit et la lettre de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et concorde avec le recours accru à la vidéoconférence dans d'autres ressorts du système de justice du Canada. Même si elle a manifestement le pouvoir légal de tenir des audiences par vidéoconférence, la CISR a demandé une évaluation des incidences de la vidéoconférence sur ses audiences et l'identification des points à améliorer. La CISR reconnaît que la mise en équilibre de l'équité et de l'efficacité constitue un défi pour un tribunal qui a une lourde charge de travail et qui statue sur les droits de la personne; elle est également consciente de l'utilité d'avoir recours à la vidéoconférence pour améliorer ses processus de gestion des cas.

Cadre de catégorisation

La catégorisation fait partie intégrante des Plans d'action du président. Elle est conçue pour simplifier et normaliser les processus de la Section de la protection des réfugiés de la CISR et mieux orienter la prise de décision. Cet examen rapide de toutes les demandes d'asile déferées à la Section de la protection des réfugiés vise à assurer un acheminement rapide vers la catégorie la plus appropriée.

Une gestion améliorée de la charge de travail

En catégorisant adéquatement sa charge de travail, la CISR peut mieux attribuer le niveau approprié de ressources à chaque cas, améliorer la cohérence des décisions et accroître l'efficacité de la mise au rôle. Chaque demande d'asile est catégorisée selon son bien-fondé et la catégorie

qui lui est attribuée n'influe aucunement sur la décision rendue. Les demandes d'asile sont acheminées dans l'une des quatre catégories suivantes : accéléré, simplifié, régulier et complexe.

À l'heure actuelle, la CISR centralise le processus de catégorisation dans chaque région et peaufine les critères applicables selon les types de demandes d'asile par pays.

Politique de la voie rapide

La Politique de la voie rapide est un outil d'affectation du temps et des ressources à la préparation des demandes d'asile en fonction de leur complexité. Elle comprend deux instruments de politique : le processus accéléré et le processus d'audience. Les demandes d'asile qui semblent simples peuvent être tranchées sans audience dans le cadre du processus accéléré, ou avec audience dans le cadre du processus d'audience.

Lancée en mars 2005, cette politique représente une progression soutenue des Plans d'action du président afin d'améliorer les processus de gestion de cas de la CISR. La CISR adhère au principe selon lequel les délais de préparation et de mise au rôle des demandes d'asile devraient correspondre à la complexité relative des cas, ce qui permet de libérer des ressources pour les demandes d'asile plus complexes.

Décisions de qualité

La voie rapide, où sont acheminées certaines demandes d'asile, est un outil de gestion des cas qui n'influe aucunement sur la façon de statuer sur un cas en fonction de son bien-fondé ni sur la qualité du processus. En bout de ligne, les décideurs choisissent d'accueillir ou de rejeter une demande d'asile uniquement d'après son bien-fondé. Les demandes d'asile acheminées au processus accéléré ou au processus d'audience peuvent en tout temps être retirées de la voie rapide et acheminées au processus régulier ou complexe.

Traitement plus rapide des demandes d'asile simples

La Politique de la voie rapide permet d'identifier et de traiter rapidement les demandes d'asile les plus simples en vue de leur règlement dans un délai de deux à quatre mois. Elle vise à réduire le délai moyen de traitement global à six mois. Pour assurer la réussite de cette initiative, un contrôle de sécurité préliminaire rapide est essentiel.

Contrôle de sécurité préliminaire

En 2002, le gouvernement du Canada s'est engagé à ce que les personnes demandant l'asile au Canada fassent l'objet d'un contrôle de sécurité préliminaire. La CISR a établi les *Instructions régissant la gestion des demandes d'asile en attente du contrôle de sécurité préliminaire* en août 2004 afin d'assurer une approche nationale uniforme en ce qui a trait au traitement des demandes en attente d'un contrôle de sécurité. Ces instructions indiquent que la CISR ne tiendra pas d'audience avant d'avoir reçu la confirmation que le contrôle de sécurité a été effectué.

Dans l'exercice de son mandat, la CISR met au rôle des audiences. Cependant, dans l'intérêt de la sécurité publique et pour protéger l'intégrité du processus d'asile, la CISR n'entend une demande d'asile qu'une fois que l'ASFC lui a confirmé que le contrôle de sécurité préliminaire a été effectué.

Bien que la responsabilité du contrôle de sécurité relève de l'ASFC, la CISR continue de travailler en étroite collaboration avec cette agence afin de s'assurer de recevoir rapidement une confirmation du contrôle de sécurité des demandes d'asile.

Documentation nationale

L'harmonisation des Cartables de documentation nationaux sur les pays d'origine est une autre étape importante en vue d'atteindre l'objectif de la CISR d'assurer la cohérence dans le processus décisionnel. L'utilisation cohérente de la même preuve documentaire dans des cas similaires et dans tous les bureaux de la Section de la protection des réfugiés est fondamentale pour

assurer la qualité des décisions en matière de protection des réfugiés. Une approche incohérente en ce qui a trait à la documentation entre les régions risque de soulever des questions quant à l'égalité de traitement des demandeurs d'asile par la CISR. Lancée en 2003, cette initiative de documentation nationale s'inscrit dans le cadre des autres processus essentiels des Plans d'action du président.

Meilleur examen initial et meilleure catégorisation

L'utilisation cohérente de la preuve documentaire est importante pour faire l'examen initial et catégoriser les demandes d'asile. En catégorisant adéquatement les demandes d'asile, la CISR peut mieux attribuer les ressources disponibles au traitement de chaque demande d'asile et préparer et mettre au rôle plus efficacement les demandes d'asile.

Un cartable de documentation unique

L'harmonisation documentaire consiste à produire un cartable unique pour toutes les régions. Ce cartable comprend d'abord une section sur les renseignements généraux, suivie d'une autre sur les droits de la personne et les conditions de sécurité dans un pays d'origine. Une ou plusieurs sections suivent portant sur les types de demande d'asile.

Autres renseignements et personnes-ressources

Dispositions législatives et réglementaires appliquées

Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés
(L.C. de 2001, ch. 27, modifié)

Règlement sur l'immigration et la protection des réfugiés
(DORS/2002-227, modifié)

Règles de la Section de la protection des réfugiés
(DORS/2002-228)

Règles de la Section de l'immigration
(DORS/2002-229)

Règles de la Section d'appel de l'immigration
(DORS/2002-230)

Règles sur le serment professionnel ou la déclaration
(Commission de l'immigration et du statut de réfugié)
(DORS/2002-231)

Processus de la CISR

Visitez le site Web de la CISR pour connaître les processus de traitement des cas de chacun des trois tribunaux de la CISR

- le processus de demande d'asile, voir http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/rpdp_f.htm
- le processus d'enquête, voir http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/ahp_f.htm
- le processus de contrôle des motifs de détention, voir <http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/drpf.htm>
- le processus d'appel du refus d'une demande de parrainage, voir http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/sap_f.htm
- le processus d'appel de mesures de renvoi, voir http://www.cisr-irb.gc.ca/fr/ausujet/processus/roap_f.htm

Renseignements connexes

Site Web du HCR : www.unhcr.ch/cgi-bin/texis/vtx/home

Pour communiquer avec nous

Pour obtenir plus d'information, visitez le site Web de la CISR au <http://www.cisr-irb.gc.ca/> ou communiquez avec la Direction des communications au (613) 947-0803 ou avec l'un des bureaux de la CISR figurant ci-après.

Siège de la CISR

Commission de l'immigration et du statut de réfugié
Place Minto, Édifice Canada
344, rue Slater, 12^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0K1
Tél. : (613) 995-6486 Télécopieur : (613) 943-1550

Bureaux régionaux

200, boul. René-Lévesque Ouest
Complexe Guy-Favreau
Tour Est, pièce 102
Montréal (Québec) H2Z 1X4
Tél. : (514) 283-7733 Télécopieur : (514) 283-0164

74, rue Victoria, suite 400
Toronto (Ontario) M5C 3C7
Tél. : (416) 954-1000 Télécopieur : (416) 954-1165

Library Square, suite 1600
300 West Georgia Street
Vancouver (Colombie-Britannique) V6B 6C9
Tél. : (604) 666-5946 Télécopieur : (604) 666-3043

Fording Place
205-9th Ave. S.E., 9th Floor
Calgary, Alberta T2G 0R3
Tél. : (403) 292-6134 Télécopieur : (403) 292-6131

Place Minto, Édifice Canada
344, rue Slater, 11^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0K1
Tél. : (613) 943-8630 Télécopieur : (613) 943-1550

Les photographies qui figurent dans le présent rapport proviennent de diverses sources et comprennent des images de locaux de la CISR et d'employés de la CISR travaillant dans des bureaux et sur le terrain. On y trouve aussi des photographies provenant de banques d'images sans droits d'auteur.