



# Rapport sur les résultats ministériels 2020-2021

---

L'honorable Sean Fraser, C.P., député  
Ministre de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté

Rapports sur les résultats ministériels 2020-2021

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté (2021)

Numéro de catalogue du gouvernement du Canada : MQ1-8F-PDF  
Numéro international normalisé des publications en série : 2561-0767

Version électronique disponible à l'adresse [www.cisr-irb.gc.ca](http://www.cisr-irb.gc.ca)

## Table des matières

|   |    |
|---|----|
| De la part du président .....   | 1  |
| Coup d'œil sur les résultats.....   | 5  |
| Résultats : ce que nous avons accompli.....   | 9  |
| Responsabilité essentielle : Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié..... | 9  |
| Services internes .....   | 15 |
| Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines.....               | 19 |
| Dépenses réelles.....   | 19 |
| Ressources humaines réelles.....  | 21 |
| Dépenses par crédit voté.....   | 21 |
| Dépenses et activités du gouvernement du Canada .....                                     | 21 |
| États financiers et faits saillants des états financiers .....                            | 21 |
| Renseignements ministériels.....  | 23 |
| Profil organisationnel.....   | 23 |
| Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons .....              | 23 |
| Contexte opérationnel .....   | 23 |
| Cadre de présentation de rapports.....  | 23 |
| Renseignements connexes sur le répertoire des programmes.....                             | 24 |
| Tableaux de renseignements supplémentaires .....  | 24 |
| Dépenses fiscales fédérales.....  | 24 |
| Coordonnées de l'organisation .....   | 24 |
| Annexe : définitions.....   | 25 |
| Notes en fin d'ouvrage.....   | 29 |



## De la part du président

Je suis heureux de vous présenter le Rapport sur les résultats ministériels 2020-2021 de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR).

La CISR est le plus important tribunal administratif indépendant au Canada. Elle a pour mandat de régler les cas d'immigration et d'octroi de l'asile de manière équitable, efficace et conforme à la loi.

En raison de l'apparition des premiers cas de COVID-19 au Canada au début de l'année 2020, l'exercice 2020-2021 a été marqué par un ensemble de perturbations aux activités de la CISR parmi les plus difficiles et les plus soutenues depuis la création de la Commission. Tout au long de l'année, la priorité absolue de la Commission a été de protéger la santé et la sécurité des employés ainsi que des personnes qui comparaissent devant elle, tout en maintenant l'accès à la justice, dans la mesure du possible.

Compte tenu de la situation, la Commission a suspendu immédiatement presque toutes les audiences en personne, puis elle s'est chargée de régler les décisions mises en délibéré, ainsi que les demandes d'asile qui pouvaient être réglées sans la tenue d'une audience, tout en dressant des plans de reprise. Après avoir élargi son infrastructure informatique et équipé ses employés pour qu'ils puissent travailler à distance, la Commission a réussi à reprendre ses activités au printemps. Ensuite, elle a repris les audiences en personne et a pris de nouvelles mesures en matière de santé et de sécurité dans tous ses bureaux avant le début de l'été. Après avoir concentré ses efforts sur l'intervention et la reprise pendant la première partie de l'année, la Commission a ensuite saisi l'occasion d'accélérer la mise en place de sa stratégie numérique et a commencé à envisager autrement son modèle de fonctionnement pour les instructions sur dossier et les audiences sur place. À l'été, la Commission mettait à l'essai les audiences virtuelles dans toutes les sections. Dès le début de 2021, en se fondant sur les leçons tirées des essais et en raison des premiers signes préoccupants concernant de nouveaux variants possibles, la Commission a adopté un modèle opérationnel fondé sur des audiences tenues virtuellement par défaut. Depuis, presque toutes les audiences sont tenues virtuellement.

Malgré les perturbations importantes, la Commission a été en mesure de faire avancer son *programme pluriannuel de croissance et de transformation* et ses trois objectifs stratégiques, à savoir l'amélioration de la productivité et de l'efficacité dans le but de donner un meilleur accès à la justice aux demandeurs d'asile et aux appelants, l'amélioration de la qualité et de l'uniformité des décisions, et le renforcement de la gestion, y compris la gestion des personnes.

Pour ce qui est de la **croissance**, le budget de 2020 a permis d'obtenir une prolongation, jusqu'en avril 2023, de certains investissements récents du gouvernement. Ces investissements ont permis à la Commission de doubler sa taille, de sorte qu'elle compte maintenant plus de 2 000 employés, d'accroître sa capacité de traitement pour réussir à régler jusqu'à 50 000 demandes d'asile et 13 500 appels des réfugiés chaque année, et d'améliorer l'accès à la justice en réduisant les temps d'attente comparativement à ce qu'ils auraient pu être.



Outre sa croissance continue, la Commission a fait progresser son programme de **transformation**.

Compte tenu des répercussions de la pandémie sur les activités, il était particulièrement important en 2020-2021 de repérer les possibilités pouvant favoriser **l'amélioration de la productivité et de l'accès à la justice**. Les employés et les commissaires ont continué de déterminer et de mettre en œuvre diverses mesures dans l'ensemble du processus décisionnel dans le but d'optimiser la prise de décisions étant donné le contexte actuel. Ces efforts, conjugués au passage de la Commission à des audiences virtuelles et à la diminution du nombre de cas déferés en raison des restrictions à la frontière liées à la pandémie, ont permis à la Commission de réduire le nombre de cas en instance et les temps d'attente dans toutes les sections. Plus particulièrement :

- La Section de la protection des réfugiés a réglé près de 30 000 demandes d'asile, soit près de 70 p. 100 du nombre de décisions définitives rendues l'année précédente, et a réduit le nombre de demandes d'asile en instance d'environ 25 p. 100.
- La Section d'appel des réfugiés a réglé près de 10 000 appels, soit 90 p. 100 du nombre de décisions définitives rendues l'année précédente, et a réduit le nombre d'appels en instance d'environ 40 p. 100.
- La Section de l'immigration a réglé plus de 4 300 contrôles des motifs de détention et plus de 1 000 enquêtes, un rendement supérieur au nombre de cas reçus.
- La Section d'appel de l'immigration a réglé plus de 2 700 appels, là encore, un rendement supérieur au nombre de cas reçus, ce qui a permis de réduire davantage le nombre d'appels en instance de 25 p. 100.

La Commission a également fait progresser son vaste programme de soutien à la **qualité du processus décisionnel**. Voici quelques réalisations qu'il convient de souligner : la mise au point du Cadre d'assurance de la qualité de la CISR, à savoir une vue d'ensemble des stratégies existantes et récemment mises en place qui contribuent à la prise de décisions de qualité, lequel cadre a fait l'objet d'un examen indépendant et a été reconnu comme un modèle pour les tribunaux administratifs au Canada et à l'étranger; la création de l'équipe spéciale responsable des demandes d'asile fondées sur le genre et l'offre d'une formation spécialisée qui y est associée, du fait de la reconnaissance des enjeux particuliers soulevés dans le traitement des demandes d'asile fondées sur le genre; ainsi que la mise en œuvre d'outils décisionnels et de directives à l'intention des commissaires.

Il convient de souligner que la dernière année a représenté un tournant au Canada et à l'échelle de la fonction publique en ce qui concerne les questions liées à la diversité et à l'inclusion, compte tenu de cas hautement médiatisés d'injustice raciale et d'une hausse du taux de crimes haineux dans les collectivités. La Commission est consciente qu'il existe encore des inégalités. Elle a entrepris de façonner une culture organisationnelle axée sur ses valeurs de courtoisie, de respect, de diversité et d'inclusion à l'appui du bien-être des employés et où chacun peut contribuer pleinement au succès de l'organisation. Parmi les réalisations dignes de mention, notons la création du Comité consultatif du président sur la diversité et l'inclusion, pour recueillir les expériences et les idées des employés de la CISR et solliciter leur participation, ainsi qu'appuyer l'élaboration de la première *Stratégie sur la diversité et l'inclusion* de la CISR; une sensibilisation accrue à l'égard des préjugés inconscients et de la lutte contre le racisme;

la mise en œuvre de la *Stratégie de la CISR pour la sécurité psychologique et la santé mentale en milieu de travail*, laquelle découle de vastes consultations menées auprès des employés tout au long de l'année.

Les bons résultats obtenus par la Commission dans le contexte d'une pandémie mondiale témoignent de la souplesse, du professionnalisme et de l'engagement de l'ensemble des employés de la CISR. Ces résultats attestent également de la capacité de la Commission à innover et à réaliser son mandat en périodes difficiles. Tout au long de l'exercice, la Commission a jeté les bases d'importants changements organisationnels, tant sur le plan opérationnel que culturel. Je suis sincèrement fier des réalisations de la Commission au cours de la dernière année et je suis convaincu que ses plans et ses valeurs lui permettront de bien se positionner en vue de l'exercice 2022-2023.

Richard Wex  
Président et premier dirigeant





## Coup d'œil sur les résultats

En 2020-2021, le *programme de croissance et de transformation* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR<sup>i</sup>) a permis à la Commission de relever les défis liés à la pandémie de COVID-19. En particulier, en mettant la stratégie numérique au cœur du programme, la Commission a pu accélérer son travail déjà prévu et modifier son modèle opérationnel en réaction aux répercussions de la pandémie.

L'incidence de la pandémie de COVID-19 s'est néanmoins fait sentir dans toute la Commission et se reflète dans ses résultats en matière de rendement. En mars 2020, la Commission était un tribunal principalement axé sur le papier, ce qui a miné sa capacité de traiter les cas lorsque les employés et les commissaires ont dû travailler à distance. En outre, la pandémie a réduit la mobilité partout dans le monde, et la fermeture des frontières a fait en sorte que les quatre sections (Section de la protection des réfugiés<sup>ii</sup>, Section d'appel des réfugiés<sup>iii</sup>, Section de l'immigration<sup>iv</sup> et Section d'appel de l'immigration<sup>v</sup>) ont reçu un moins grand nombre de cas. La CISR a cependant réagi rapidement à la pandémie et elle s'est appuyée sur son double objectif, soit de protéger la santé et la sécurité, tout en garantissant un véritable accès à la justice.

Après la fermeture de tous les bureaux de la CISR et la remise de toutes les audiences en personne (sauf les contrôles des motifs de détention), la Commission, de concert avec Services partagés Canada, a fait des investissements importants pour renforcer son infrastructure de technologie de l'information. La Section de l'immigration a été la première section à passer des audiences en personne aux audiences à distance. Des projets pilotes d'audiences virtuelles ont ensuite été menés avec succès à la Section d'appel de l'immigration en juin et à la Section de la protection des réfugiés en juillet et en août. En octobre, le portail Mon dossier<sup>vi</sup>, une application en ligne sécurisée qui fournit aux conseils inscrits l'état actuel des dossiers et d'autres renseignements sur les cas en instance, a été élargi pour permettre l'échange de renseignements par voie électronique. En janvier 2021, en raison des mesures grandissantes pour endiguer la pandémie, la Commission a adopté un modèle opérationnel consistant à tenir uniquement des audiences virtuelles, sauf dans de rares exceptions.

### Le saviez-vous?

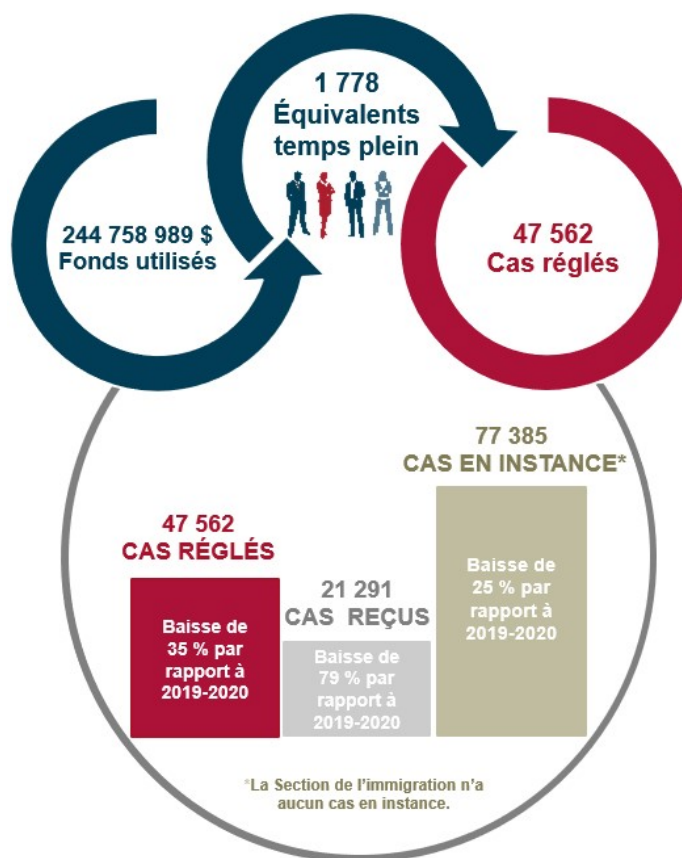
La CISR compte quatre sections, chacune rendant différents types de décisions à l'appui du mandat de la Commission : la Section de la protection des réfugiés<sup>i</sup>, la Section d'appel des réfugiés<sup>iii</sup>, la Section de l'immigration<sup>iv</sup> et la Section d'appel de l'immigration<sup>v</sup>.

**Croissance :** Malgré les difficultés relatives à l'embauche pendant la pandémie et à l'intégration d'un grand nombre de nouveaux employés dans un milieu de travail à distance, la Commission a accueilli 252 nouveaux employés, dont 40 nouveaux commissaires, au cours de l'exercice. Ainsi la Commission a utilisé 1 778 équivalents temps plein en 2020-2021, comparativement à 1 577 en 2019-2020.

**Productivité accrue :** La CISR a su relever les défis posés par la pandémie en puisant dans sa culture organisationnelle axée sur la connaissance opérationnelle, le rendement et les résultats et

en mettant l'accent sur cette culture. Cela comprend l'introduction d'outils tels qu'un modèle de productivité à l'échelle nationale et des stratégies de gestion des cas (p. ex. l'équipe spéciale responsable des demandes d'asile peu complexes, l'équipe spéciale responsable des demandes d'asile fondées sur le genre<sup>vii</sup> et l'expertise selon le type de demandes d'asile). La CISR<sup>i</sup> a mis l'accent sur le règlement des cas qui n'exigeaient pas la tenue d'une audience pendant la période de suspension des audiences, et elle a tiré parti des stratégies de gestion des cas tout au long de l'exercice pour réaliser des gains d'efficacité. Ainsi, l'équipe spéciale responsable des demandes d'asile peu complexes a réglé près de 6 300 demandes d'asile grâce à des instructions sur dossier ou à des audiences courtes. La CISR a aussi adopté les audiences virtuelles, et au dernier trimestre, plus de 96 p. 100 des audiences ont été tenues à distance.

**Qualité améliorée :** La Commission a continué de mettre l'accent sur des décisions de grande qualité. La CISR a achevé son Cadre d'assurance de la qualité<sup>viii</sup> pour la prise de décisions, lequel a été désigné comme une pratique exemplaire à l'échelle internationale à l'occasion d'un examen par un tiers. La Commission a aussi achevé l'évaluation de son processus de traitement des plaintes à l'endroit des commissaires et elle met actuellement en œuvre les recommandations connexes. Pour ce qui est d'orienter les commissaires, la Commission a achevé la révision et la publication de la version révisée des Directives numéro 2 du président : *La détention*<sup>ix</sup> et elle a poursuivi la révision des Directives numéro 4 : *Revendicatrices du statut de réfugié craignant d'être persécutées en raison de leur sexe*<sup>x</sup> et des Directives numéro 9 : *Procédures devant la CISR portant sur l'orientation sexuelle, l'identité de genre et l'expression de genre*<sup>xi</sup>. La Commission a aussi mis en œuvre une série d'initiatives d'assurance de la qualité, comme des séances de perfectionnement professionnel pour les commissaires (nouvelle formation et formation continue), des stratégies décisionnelles ainsi que des ressources et des outils mis à jour.



**Gestion renforcée, en particulier la gestion des personnes :** Pour relever les défis liés à la pandémie, la Commission a fait d'importants progrès relativement à son programme de numérisation. De grands investissements dans les infrastructures au début de l'exercice ont permis aux employés de travailler à distance, tout en jetant les bases de la transformation du modèle opérationnel de la CISR vers un fonctionnement virtuel. À l'été 2020, toutes les sections avaient commencé à tenir des audiences virtuelles, lesquelles sont devenues le modèle par défaut en janvier 2021. Pendant cette période, un grand nombre de dossiers en instance ont été

numérisés, et des outils ont été créés ou étendus pour que les parties transmettent des communications écrites par voie électronique, y compris Mon dossier<sup>vi</sup>, le courrier électronique et le service postel<sup>MC</sup> de Postes Canada. De plus, la CISR<sup>i</sup> a mis l'accent sur la santé mentale et la sécurité psychologique, un aspect important de sa réaction à la pandémie de COVID-19, et elle a favorisé une culture organisationnelle axée sur la diversité, le respect, la courtoisie et l'inclusion, notamment en communiquant avec les employés et en créant le Comité consultatif du président sur la diversité et l'inclusion.

Pour en savoir plus sur les plans, les priorités et les résultats accomplis de la CISR, consulter la section « Résultats : ce que nous avons accompli » du présent rapport.



## Résultats : ce que nous avons accompli

### Responsabilité essentielle : Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié

**Description :** La CISR<sup>i</sup> rend des décisions de qualité et règle en temps opportun des cas en ce qui concerne les dossiers d'immigration et les demandes d'asile. Cela comprend le fait de statuer sur les demandes d'asile et les appels des réfugiés ainsi que sur les demandes d'annulation ou de perte de l'asile. Cela comprend également la prise de décisions relatives aux enquêtes et aux contrôles des motifs de détention en matière d'immigration ainsi qu'aux appels concernant certains cas d'immigration (p. ex. : les demandes de parrainage au titre du regroupement familial, certaines mesures de renvoi, les demandes concernant la conformité à l'obligation de résidence et les enquêtes).

#### Résultats

En 2020-2021, la Commission a misé sur les réalisations de la première année de son *programme de croissance et de transformation* (décrit dans le Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020<sup>xii</sup>), qui s'articule autour de trois objectifs stratégiques : à savoir l'amélioration de la productivité et de l'efficacité dans le but de donner un meilleur accès à la justice aux demandeurs d'asile et aux appelants, l'amélioration de la qualité et de l'uniformité des décisions, et le renforcement de la gestion, y compris la gestion des personnes. La CISR a adapté ses processus, ses approches et ses modèles d'audience et elle a continué à bien s'acquitter de son mandat pendant la pandémie.

#### **La CISR a lancé plusieurs initiatives visant à maintenir et à améliorer la productivité et à mieux surveiller le rendement pour favoriser l'accès à la justice.**

En réaction à la pandémie de COVID-19, les plans opérationnels de la CISR ont été révisés en juillet 2020 de façon à tenir compte de la période de suspension de toutes les audiences en personne d'avril à juillet (sauf les contrôles des motifs de détention et les enquêtes sur des personnes détenues). À l'été et à l'automne, la Commission a repris graduellement les audiences en personne. Toutefois, en raison des premiers signes préoccupants concernant les variants, en janvier 2021, la Commission a mis en place un modèle d'audiences virtuelles, avec audiences en personne dans de rares exceptions seulement. Cette façon de faire a permis à la Commission d'améliorer la productivité et de maintenir un accès à la justice tout en réduisant le risque de transmission de la COVID-19 dans les bureaux de la CISR et en stabilisant ses activités.

Le niveau de productivité de la Commission, malgré la suspension des audiences en personne pendant plus de trois mois, conjuguée à un moins grand nombre de cas reçus en raison de la pandémie, a permis de réduire le nombre de cas en instance dans toutes les sections.

La Section de la protection des réfugiés<sup>ii</sup> a réglé près de 30 000 demandes d'asile et a réduit son arriéré de 24 p. 100, portant ainsi le nombre de demandes d'asile en instance à quelque 70 000. La Section d'appel des réfugiés<sup>iii</sup> a réglé près de 10 000 appels et a réduit son nombre d'appels

en instance de 41 p. 100. À la fin de l'exercice, il restait moins de 5 000 appels en instance à la Section d'appel des réfugiés, soit le plus petit nombre de cas en instance depuis octobre 2018.

La Section de l'immigration<sup>iv</sup> a réglé plus de 4 300 contrôles de motifs de détention et plus de 1 000 enquêtes, dépassant ainsi le nombre de cas reçus. Le Section d'appel de l'immigration<sup>v</sup> a réglé plus de 2 700 appels en 2020-2021, ce qui a permis de réduire le nombre d'appels en instance, lequel est passé à quelque 2 800 appels au 31 mars 2021, soit 25 p. 100 de moins qu'en mars 2020. Le reste des cas en instance représente environ 11 mois de travail pour la Section compte tenu de la cible de 3 000 cas réglés par année.

En plus de transformer son modèle opérationnel relativement à la tenue des audiences et d'adopter la tenue d'audiences virtuelles, la Commission a mis en place un certain nombre de nouveaux outils et a élargi l'application de stratégies qui ont fait leurs preuves pour appuyer une plus grande productivité et un meilleur accès à la justice. La Commission a commencé la mise en œuvre de son modèle relatif à la productivité des commissaires pour maximiser l'utilisation des ressources en tenant compte de la complexité des demandes d'asile, de l'expérience des commissaires et de la diversité des cas. Cela comprend des rapports types et des outils de visualisation ainsi qu'une plateforme d'analyse et de production de rapports interactifs et en libre-service. Cette plateforme permet à la direction d'accéder rapidement à des renseignements pour optimiser la distribution de la charge de travail, atteindre les objectifs stratégiques de gestion des cas et contribuer à une meilleure planification et à une meilleure allocation des ressources. La Commission a aussi mis à jour les outils d'analyse dans le cadre de son système national de triage des cas, qui rend plus efficace la mise au rôle et l'allocation des ressources en fonction des particularités de chaque cas. La Section de la protection des réfugiés<sup>ii</sup> a eu davantage recours aux conférences de gestion des cas, qui permettent une meilleure préparation des dossiers avant la tenue de l'audience. Ces conférences visent à s'assurer que les demandeurs d'asile qui ne sont pas représentés sont prêts à poursuivre l'affaire, à aborder toute mesure d'adaptation d'ordre procédural requise, à évaluer le besoin de nommer un représentant désigné et à en nommer un lorsque c'est justifié. L'équipe spéciale du président responsable des demandes d'asile peu complexes – qui a réussi à réduire le délai de traitement global des demandes d'asile – a encore une fois su améliorer la productivité. Les audiences en personne ayant été temporairement suspendues en raison de la pandémie, l'équipe spéciale responsable des demandes d'asile peu complexes a permis à la Section de la protection des réfugiés de poursuivre son travail en mettant l'accent sur les dossiers qui pouvaient être réglés sans la tenue d'une audience ou par une audience (virtuelle) courte. L'équipe spéciale a réglé près de 6 300 demandes d'asile (21 p. 100 des demandes d'asile réglées par la Section de la protection des réfugiés en 2020-2021).

#### Le saviez-vous?

En mars 2021, la Section de la protection des réfugiés a réglé 6 431 demandes d'asile; il s'agit d'un nombre record de demandes d'asile traitées en un seul mois depuis la création de la Commission en avril 1989.

La pandémie de COVID-19 a mis en évidence l'importance des rapports bien établis avec les partenaires de portefeuille de la CISR<sup>i</sup>. Pour améliorer son traitement des demandes d'asile à l'échelle du système, la Section de la protection des réfugiés a collaboré étroitement avec les partenaires pour simplifier le processus de cas déferés par le Centre intégré d'analyse des demandes d'asile (dirigé par Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada<sup>xiii</sup> et l'Agence des services frontaliers du Canada<sup>xiv</sup>). Pour veiller à ce que les commissaires de la CISR aient accès

aux centres de détention et puissent tenir les contrôles des motifs de détention, la Section de l'immigration<sup>iv</sup> a collaboré étroitement avec l'Agence des services frontaliers du Canada et les autorités correctionnelles provinciales.

### **Outre l'accent sur la productivité, la Commission a continué de se concentrer sur la qualité et l'uniformité des décisions.**

Le tout premier Cadre d'assurance de la qualité de la Commission<sup>viii</sup> (CAQ) a été terminé en 2020-2021. Le CAQ donne un aperçu des activités, des processus, des stratégies et des structures qui contribuent à la prise de décisions quasi judiciaires de qualité, que ce soit en ce qui a trait à l'embauche, à la formation, aux centres de qualité – qui font partie intégrante de la Section de la protection des réfugiés et de la Section d'appel des réfugiés – ainsi qu'à la vérification régulière par un tiers de la qualité de la prise de décision. Le CAQ offre un éventail complet d'initiatives choisies intentionnellement par la Commission et qui seront renforcées individuellement avec le temps dans le cadre d'une démarche stratégique visant à appuyer la prise de décisions quasi judiciaires de qualité de façon continue.

*« J'ai examiné attentivement l'impressionnant Cadre d'assurance de la qualité de la CISR. Les pratiques exemplaires internationales en justice administrative consistent à s'assurer que les tribunaux fonctionnent de manière à prendre les bonnes décisions, à mettre en place les bons processus et à corriger les erreurs. Le CAQ met en place des processus robustes de haute qualité afin de développer au maximum l'exactitude décisionnelle, de préparer les commissaires à rendre des décisions exactes au moyen d'une procédure équitable et de contrôler les erreurs possibles dans le processus décisionnel. Je n'aurai aucune hésitation à recommander que d'autres tribunaux administratifs au Canada et ailleurs s'inspirent du CAQ de la CISR pour optimiser leurs propres processus. »*

– Paul Daly, titulaire de la chaire de recherche de l'Université d'Ottawa en droit administratif et en gouvernance

Au cours de la période visée par le rapport, la Commission a concentré son attention sur quelques secteurs clés, comme le renforcement des programmes de formation et de perfectionnement professionnel à l'égard des demandes d'asile fondées sur le genre ainsi que l'augmentation de la capacité de traitement de ces demandes d'asile. La Section de la protection des réfugiés<sup>ii</sup> et la Section d'appel des réfugiés<sup>iii</sup> ont achevé la formation obligatoire visant à appuyer les commissaires dans le règlement des cas portant sur la violence fondée sur le sexe ou le genre. La création de l'équipe spéciale responsable des demandes d'asile fondées sur le genre<sup>vii</sup> à la Section de la protection des réfugiés, spécialisée dans les cas de violence fondée sur le sexe et le genre, a démontré l'engagement de la CISR<sup>i</sup> à régler les cas d'une manière respectueuse et en tenant compte des traumatismes, et a permis une gestion plus efficace et efficace de ces cas.

La qualité et la cohérence de la prise de décisions ont aussi été rendues possibles grâce à la révision et à la publication de guides pour orienter la prise de décision, comme la version révisée des Directives numéro 2 du président : *La détention*<sup>ix</sup>, la progression de la révision des Directives numéro 9 : *Procédures devant la CISR portant sur l'orientation sexuelle, l'identité de genre et l'expression de genre*<sup>xi</sup>, ainsi que celle des Directives numéro 4 : *Revendicatrices du statut de*

*réfugié craignant d'être persécutés en raison de leur sexe<sup>x</sup>* et des règles régissant les pratiques et les procédures requises à la Section d'appel de l'immigration<sup>v</sup> ont progressé.

Un examen par un tiers des services fournis par la Section d'appel de l'immigration aux appelants qui ne sont pas représentés a été mené, et les recommandations qui en résultent ont commencé à être mises en œuvre. Ces mesures amélioreront l'accès à la justice et aideront à s'assurer que les appelants sont prêts pour leur audience.

L'Évaluation de la Procédure pour déposer une plainte à l'endroit d'un commissaire de la CISR<sup>xv</sup> a été entreprise et achevée, et il en résulte que la procédure de 2017 pour déposer une plainte était plus transparente que la procédure antérieure pour ce qui est des rapports annuels des statistiques et des résumés des plaintes ainsi que des communications avec les plaignants. En outre, il a été conclu que, comparativement à celui d'autres organismes décisionnels semblables, le rapport annuel sur les plaintes de la CISR<sup>xvi</sup> était le plus complet. L'Évaluation a précisé huit recommandations, et le travail visant à les mettre en œuvre commencera pendant l'exercice 2021-2022.

Surveiller la qualité de la prise de décision est un élément important du Cadre d'assurance de la qualité<sup>viii</sup> de la Commission. La Commission a confirmé la qualité de ses décisions et elle a obtenu de précieux commentaires pour continuer à l'améliorer, en procédant à des examens par des tiers de la qualité du processus décisionnel à la Section de la protection des réfugiés<sup>ii</sup>, à la Section d'appel des réfugiés<sup>iii</sup> et à la Section de l'immigration<sup>iv</sup>. Un examen de la qualité par un tiers sera effectué à l'avenir à la Section d'appel de l'immigration<sup>v</sup>, misant sur le dernier examen effectué en 2019-2020.

**Pour garantir une organisation à rendement élevé qui œuvre dans un cadre favorable, la Commission a continué à mettre l'accent sur le renforcement de la gestion.**

Du fait de la pandémie, la Commission a accéléré ses efforts pour devenir une organisation numérique. La Commission est passée des dossiers papier aux dossiers numériques, y compris à la réception des cas par voie électronique et à l'ouverture de voies de communication numériques, et elle a testé puis adopté les audiences virtuelles. La Commission a déployé d'importants efforts pour numériser les dossiers existants dans le but de faciliter le travail à distance et son nouveau modèle opérationnel d'audiences virtuelles. La Section de l'immigration et la Section d'appel de l'immigration ont numérisé tous les dossiers papier en instance, tandis que la Section de la protection des réfugiés a numérisé plus de 10 000 dossiers papier de demandes d'asile et poursuivra ses efforts au cours de l'exercice 2021-2022. Dès le début de la pandémie, la Commission a immédiatement pris des mesures pour faciliter l'échange de renseignements par voie électronique avec ses partenaires, les conseils et les clients, grâce au courrier électronique et au service postal<sup>MC</sup> de Postes Canada, tout en accélérant le travail sur son portail Mon dossier<sup>vi</sup>, une application en ligne sécurisée qui permet aux conseils inscrits de connaître l'état de leur dossier et d'obtenir d'autres renseignements sur les cas actifs. À compter d'octobre 2020, les conseils ont pu soumettre et recevoir des renseignements confidentiels par voie électronique en utilisant le portail. Le travail de la Commission pour faire avancer son programme de transformation numérique a directement contribué à son succès pendant la pandémie de COVID-19, y compris en ce qui concerne le nombre de cas réglés.



### Analyse comparative entre les sexes plus : principaux éléments du programme

La CISR<sup>i</sup> a adopté expressément une approche axée sur le sexe et le genre dans son travail au cours de l'exercice 2020-2021, que ce soit par le renforcement de guides pour orienter la prise de décision sous la forme de Directives du président à l'intention des commissaires sur la façon d'aborder les demandes d'asile fondées sur le genre et les demandes d'asile connexes, par de nouvelles approches organisationnelles pour instruire les demandes d'asile fondées sur le genre ou encore par la création d'une équipe spéciale de commissaires qui ont de l'expérience et une formation ciblée pour effectuer l'examen de ce type de demandes d'asile.

La CISR a achevé l'examen de la mise en œuvre des Directives numéro 9 du président : *Procédures devant la CISR portant sur l'orientation sexuelle, l'identité de genre et l'expression de genre*<sup>xi</sup>. L'examen a été effectué pour vérifier comment les Directives étaient appliquées après leur mise en place un an auparavant. La CISR honorait ainsi un engagement pris envers les intervenants. Les recommandations tirées de cet examen abordaient divers sujets, dont le fait de renforcer des éléments des Directives elles-mêmes; d'améliorer la formation offerte au personnel du greffe de la CISR, aux interprètes et aux représentants désignés; de faire en sorte que la saisie des données internes soit plus efficace; et de mettre en œuvre des mesures de protection supplémentaires visant à assurer le respect des principes de justice naturelle dans le processus d'audience. Les recommandations, y compris la publication des Directives révisées, devraient être exécutées d'ici la fin de 2021.

Tous les commissaires de la Section de la protection des réfugiés<sup>ii</sup> et de la Section d'appel des réfugiés<sup>iii</sup> ont suivi la formation obligatoire traitant des questions liées à la violence fondée sur le sexe et le genre.

La Commission a commencé la révision des Directives numéro 4 du président : *Revendicatrices du statut de réfugié craignant d'être persécutées en raison de leur sexe*<sup>x</sup>, dont la dernière mise à jour date de 1996. L'objectif de cette révision était la mise en place de recommandations visant à moderniser les Directives en y intégrant des changements dans la jurisprudence ainsi que la connaissance et la compréhension des considérations liées au genre pour veiller à ce que les commissaires de toutes les sections de la CISR rendent des décisions quasi judiciaires de grande qualité sur les questions liées au genre. Un examen exhaustif de la jurisprudence, une analyse environnementale ainsi qu'une vaste consultation auprès des intervenants internes et externes ont été menés dans le but de repérer les lacunes et les conseils désuets. Les Directives révisées devraient être publiées en 2021-2022.

La Section de la protection des réfugiés a créé une équipe spéciale responsable des demandes d'asile fondées sur le genre<sup>vii</sup> qui se consacre à l'examen de demandes d'asile fondées sur le sexe et le genre.

La Commission a collaboré avec le ministère de la Justice à la révision des règles de pratique de la Section d'appel de l'immigration<sup>v</sup>.

## Résultats atteints

| Résultats ministériels   | Indicateurs de rendement  | Cible                           | Date d'atteinte de la cible | Résultats réels 2018-2019   | Résultats réels 2019-2020   | Résultats réels 2020-2021 |
|--|---|---------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|
| Des décisions équitables rendues en temps opportun dans les cas d'immigration et d'asile | Pourcentage de cas qui satisfont aux normes de qualité <sup>1</sup>                   | Au moins 75 p. 100              | Mars 2021                   | Non disponible <sup>2</sup> | Non disponible <sup>2</sup> | 92 p. 100 <sup>3</sup>    |
|  | Pourcentage des décisions annulées par la Cour fédérale                               | Au plus 1 p. 100                | Mars 2021                   | 0,5 p. 100                  | 0,4 p. 100                  | 0,8 p. 100                |
|  | Pourcentage des décisions qui sont conformes aux délais internes ou prévus par la loi | Au moins 50 p. 100 <sup>4</sup> | Mars 2021                   | Non disponible <sup>2</sup> | 58 p. 100                   | 17 p. 100 <sup>5</sup>    |

<sup>1</sup> Cet indicateur mesure à quel point le commissaire et le greffe se préparent pour l'audience, la conduite respectueuse de l'audience, son efficacité, si les motifs font un lien logique avec les éléments de preuve présentés, et la rapidité de la décision rendue.

<sup>2</sup> Les résultats réels ne sont pas disponibles pour 2018-2019 ou 2019-2020 puisque l'indicateur de rendement n'a commencé à être employé qu'en 2020-2021.

<sup>3</sup> La CISR effectue des examens de la qualité des décisions rendues par les différentes sections de façon régulière. En 2020-2021, la CISR a effectué des examens de la qualité pour la Section de la protection des réfugiés, la Section d'appel des réfugiés et la Section de l'immigration. Un examen de la qualité pour la Section d'appel de l'immigration sera effectué en 2021-2022.

<sup>4</sup> Plus de 80 p. 100 des délais internes ou des délais prescrits par la loi seront respectés pour les cas d'immigration, mais l'écart de financement entre la capacité de traitement et le nombre de demandes d'asile en instance fait en sorte que la cible générale de règlement de l'ensemble des cas à la CISR soit établie à 50 p. 100.

<sup>5</sup> La Commission a atteint les cibles prescrites par la loi en matière de rapidité. Toutefois, d'autres cibles internes en matière de rapidité n'ont pas été atteintes. La pandémie de COVID-19 a provoqué des perturbations aux activités, lesquelles ont mené à des retards dans le processus décisionnel au cours des premiers mois de l'exercice. En conséquence d'un nombre inférieur de demandes d'asile reçues du fait de la pandémie et de l'adoption d'un modèle opérationnel axé sur la tenue d'audiences virtuelles à partir du deuxième trimestre, la Commission a réduit l'arriéré de cas dans l'ensemble des sections de 25 à 41 p. 100. La Commission a atteint, et dans certains cas a dépassé, le nombre de base de cas à régler au quatrième trimestre de l'exercice.

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

| Budget principal des dépenses 2020-2021 | Dépenses prévues 2020-2021 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021 | Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021 |
|---|----------------------------|--|--|---|
| 200 028 835 \$                          | 200 028 835 \$             | 205 856 580 \$   | 158 302 185 \$                                       | (41 726 650 \$)   |

Les dépenses réelles sont moins élevées que prévu principalement en raison de l'incidence de la COVID-19 sur les efforts de la CISR d'accroître sa capacité de traitement ainsi que le nombre de demandes d'asile et d'appels des réfugiés réglés. En conséquence, la CISR a proactivement repéré les fonds qui n'auraient pas autrement été dépensés et elle les a reportés à l'exercice 2023-2024. Ces fonds reportés serviront à atténuer en partie l'importante baisse de financement prévue en 2023-2024 et par la suite.

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

| Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021 | Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021 | Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021 |
|---|--|--|
| 1 465   | 1 326  | (139)  |

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de la CISR sont accessibles dans l'InfoBase du GC<sup>xvii</sup>.

## Services internes

**Description :** On entend par services internes les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les Services internes désignent les activités et les ressources des 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont : services de gestion des acquisitions; services de communication; services de gestion des finances; services de gestion des ressources humaines; services de gestion de l'information; services des technologies de l'information; services juridiques; services de gestion du matériel; services de gestion et de surveillance; et, services de gestion des biens.

## Résultats

Les Services internes sont essentiels à la réussite de la CISR<sup>i</sup> et ils ont joué un rôle de premier plan pour ce qui est d'appuyer les trois objectifs stratégiques de la Commission. En 2020-2021, la CISR<sup>i</sup> a continué de tirer parti de ses services intégrés pour renforcer la responsabilisation et les résultats, y compris la surveillance des ressources, la gestion des locaux ainsi que la gestion de l'information et de la technologie de l'information. Elle y est arrivée grâce aux fonds supplémentaires octroyés dans le budget de 2019<sup>xviii</sup> et prolongés dans le Portrait économique et budgétaire 2020<sup>xix</sup>, qui ont permis à la CISR d'accroître sa capacité de traitement des décisions.

Comme il a été mentionné précédemment, la pandémie de COVID-19 a accéléré les efforts déjà entamés par la CISR pour devenir une organisation numérique. Les structures de gestion ont été revues de façon à garantir le leadership approprié pour orienter les priorités en matière de numérisation dans le but de faciliter le passage des quatre sections des processus manuels axés sur le papier aux processus numériques.

La Commission a fait des investissements importants dans les infrastructures de technologie de l'information avec Services partagés Canada. Tous les réseaux de la CISR ont été mis à niveau, et des ordinateurs portatifs et des appareils mobiles ont été distribués de sorte que les employés aient l'équipement nécessaire pour travailler à partir de leur domicile. En tant que pionnière de l'utilisation de Microsoft 365 au gouvernement du Canada, la CISR a été l'une des premières à déployer Office 365 à l'échelle de l'organisation, notamment les outils de collaboration tels que Microsoft Teams, une plateforme sûre de collaboration axée sur la vidéoconférence et le

clavardage. Les discussions au sujet du modèle opérationnel de demain de la Commission visant à la rendre plus moderne et numérique ont été devancées en raison de la pandémie, et d'importants progrès ont été réalisés par rapport à la stratégie de transformation numérique de la CISR.

De solides mesures de santé et de sécurité relatives à la pandémie de COVID-19 ont été mises en place pour protéger les personnes qui devaient se présenter dans les immeubles de la CISR. Ces mesures comprenaient des barrières en plexiglas, des postes de désinfection des mains et l'obligation de porter un masque à trois épaisseurs. Dans les rares cas où la COVID-19 a été détectée, des suivis ont été effectués, car la CISR s'est engagée à assurer une communication et une transparence constantes. Pendant la transition vers les dossiers numérisés et le modèle d'audiences virtuelles (sauf dans de rares exceptions), la Commission a fonctionné essentiellement en effectuant ses activités à distance alors que seulement 10 p. 100 de ses effectifs travaillaient dans les bureaux. Tout au long de la pandémie, en plus de tenir ses employés au courant, la Commission a consulté les agents négociateurs et elle a fait participer les principaux intervenants à tous les plans de reprise des activités.

Des ressources et des outils ont été mis à la disposition des employés pour promouvoir et appuyer une bonne santé mentale dans le milieu de travail pendant la pandémie, notamment des séances de discussion ouverte, des conférences et le bulletin de nouvelles « Aller jusqu'au bout pour la santé mentale », lequel a fourni régulièrement de l'information sur les ressources disponibles, y compris les services offerts dans le cadre du Programme d'aide aux employés. En outre, des sondages éclairés sur la santé mentale en milieu de travail et des projets pilotes relatifs à la reprise des activités et au mieux-être ont été élaborés et mis en place. La Commission a aussi fait l'acquisition d'un permis d'entreprise pour une application mobile spécialisée dans la pleine conscience et la méditation. La *Politique sur la prévention du harcèlement et de la violence* dans le lieu de travail a aussi été élaborée et mise en œuvre pour assurer un milieu de travail sûr. À l'été 2020, le Comité consultatif du président sur la diversité et l'inclusion a été créé dans le but d'aider à recueillir les expériences et les idées des employés de l'ensemble de la CISR<sup>1</sup> et de solliciter leur participation pour favoriser l'établissement d'une organisation plus inclusive. Le Comité a accompli d'importants progrès dans l'élaboration de la Stratégie sur la diversité et l'inclusion, laquelle comprend la création d'une équipe de la diversité et de l'inclusion. En prévision de la publication, en 2021, de la Stratégie sur la diversité et l'inclusion à l'échelle de la Commission, les sections de la CISR ont aussi créé des programmes et des initiatives pour appuyer l'engagement de la CISR à l'égard de la diversité et de l'inclusion. Tous les cadres supérieurs ont suivi une formation sur les préjugés inconscients et la lutte contre le racisme. En 2021-2022, cette formation sera obligatoire pour tous les gestionnaires et elle sera rendue accessible à l'ensemble de l'organisation.

La Commission a continué d'appuyer ses employés dans les défis liés au milieu de travail. Les problèmes relatifs à la paie ont été réduits grâce à la mise en œuvre d'une norme de rapidité de traitement et à l'amélioration des processus de traitement de la paie.

**Ressources financières budgétaires (en dollars)**

| Budget principal des dépenses 2020-2021 | Dépenses prévues 2020-2021 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021 | Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2020-2021 |
|---|----------------------------|--|--|---|
| 79 098 040 \$                           | 79 098 040 \$              | 89 010 096 \$  | 86 456 804 \$  | 7 358 764 \$  |

Les dépenses réelles des Services internes sont plus élevées que prévu en raison des fonds qui ont été investis dans la technologie de l'information, pour la mise en œuvre des audiences virtuelles, dans des outils numériques, de l'équipement pour mieux appuyer le travail à distance et des améliorations locatives.

**Ressources humaines (équivalents temps plein)**

| Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021 | Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021 | Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2020-2021 |
|---|--|--|
| 411   | 452  | 41   |

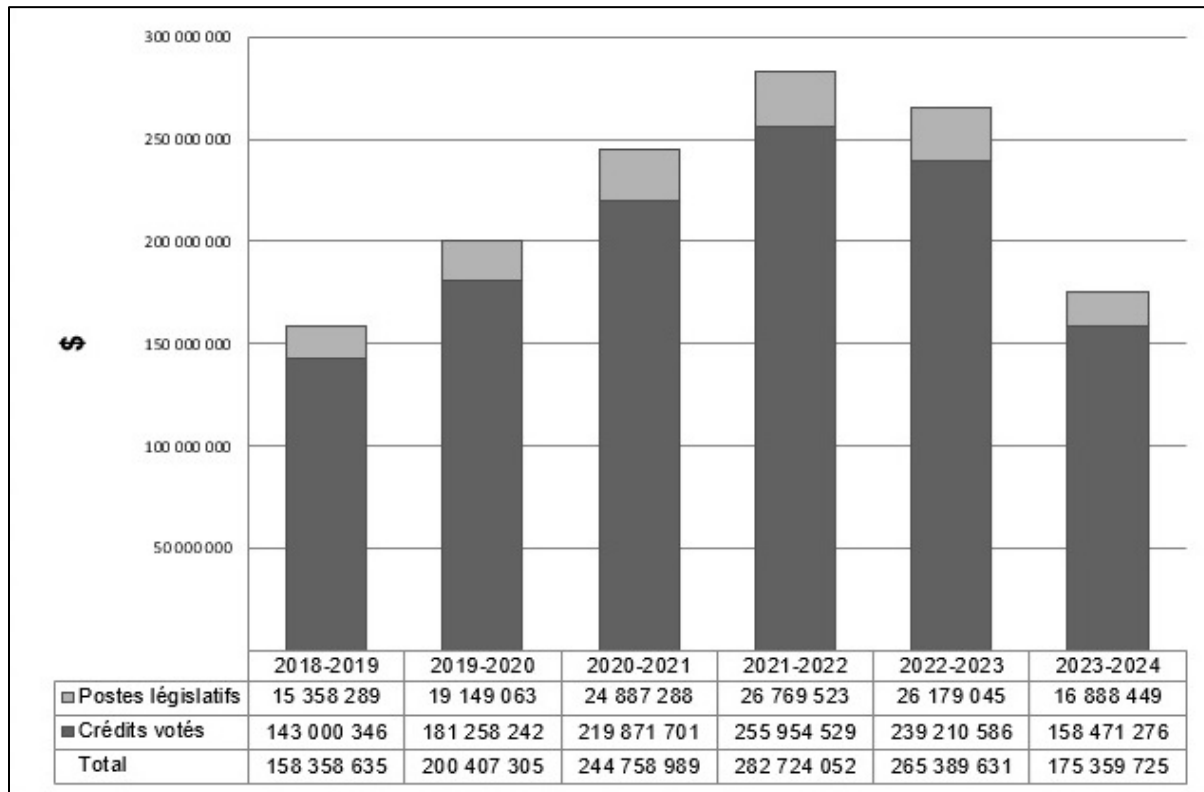


## Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

### Dépenses réelles

#### Graphique des tendances relatives aux dépenses

Le graphique qui suit présente les dépenses prévues (votées et obligatoires) au fil du temps.



Les dépenses prévues de 2021-2022 à 2022-2023 comprennent le financement temporaire prévu dans le Portrait économique et budgétaire 2020<sup>xix</sup> pour accroître le nombre de demandes d'asile et d'appels des réfugiés réglés. Il est maintenant prévu que ce financement prenne fin en 2022-2023 et que les niveaux de financement reviennent à des niveaux semblables à ceux en vigueur en 2018-2019 et antérieurement, lorsque la capacité de répondre à la demande était nettement inférieure.

## Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

| Responsabilités essentielles et Services internes       | Budget principal des dépenses 2020-2021 | Dépenses prévues 2020-2021 | Dépenses prévues 2021-2022 | Dépenses prévues 2022-2023 | Autorisations totales pouvant être utilisées 2020-2021 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020 | Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021 |
|---|---|----------------------------|----------------------------|----------------------------|--|--|--|--|
| Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié | 200 028 835 \$                          | 200 028 835 \$             | 220 363 372 \$             | 205 274 489 \$             | 205 856 580 \$   | 111 379 470 \$                                       | 139 232 235 \$                                       | 158 302 185 \$                                       |
| Total partiel   | 200 028 835 \$                          | 200 028 835 \$             | 220 363 372 \$             | 205 274 489 \$             | 205 856 580 \$   | 111 379 470 \$                                       | 139 232 235 \$                                       | 158 302 185 \$                                       |
| Services internes                                       | 79 098 040 \$                           | 79 098 040 \$              | 62 360 680 \$              | 60 115 142 \$              | 89 010 096 \$  | 46 979 165 \$  | 61 175 070 \$  | 86 456 804 \$  |
| Total   | 279 126 875 \$                          | 279 126 875 \$             | 282 724 052 \$             | 265 389 631 \$             | 294 866 676 \$   | 158 358 635 \$                                       | 200 407 305 \$                                       | 244 758 989 \$                                       |

L'augmentation des dépenses en 2020-2021 découle des coûts associés à l'augmentation de la capacité de traitement pour accroître le nombre de demandes d'asile et d'appels des réfugiés réglés. Cette augmentation des dépenses a été financée par les investissements temporaires du gouvernement dans le système de protection des réfugiés. Une augmentation supplémentaire des dépenses est prévue au cours des deux prochains exercices; elle sera financée par la prolongation du financement temporaire qui prendra fin en 2022-2023. La CISR<sup>i</sup> continuera de travailler avec les ministères et les organismes centraux partenaires du système d'octroi de l'asile en vue d'obtenir une source de financement permanente après 2022-2023 et de maintenir les gains ayant été réalisés au moyen des fonds temporaires.

## Sommaire des dépenses budgétaires brutes réelles pour 2020-2021 (en dollars)

| Responsabilités essentielles et Services internes       | Dépenses brutes réelles 2020-2021 | Recettes réelles affectées aux dépenses 2020-2021 | Dépenses nettes réelles (autorisations utilisées) 2020-2021 |
|---|-----------------------------------|---|---|
| Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié | 158 302 185 \$                    | 0 \$  | 158 302 185 \$  |
| Total partiel   | 158 302 185 \$                    | 0 \$  | 158 302 185 \$  |
| Services internes                                       | 86 456 804 \$                     | 0 \$  | 86 456 804 \$   |
| Total   | 244 758 989 \$                    | 0 \$  | 244 758 989 \$  |



## Ressources humaines réelles

### Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les Services internes

| Responsabilités essentielles et Services internes       | Nombre d'équivalents temps plein réels 2018-2019 | Nombre d'équivalents temps plein réels 2019-2020 | Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021 | Nombre d'équivalents temps plein réels 2020-2021 | Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022 | Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023 |
|---|--|--|---|--|---|---|
| Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié | 949  | 1 195  | 1 465   | 1 326  | 1 637   | 1 605   |
| Total partiel   | 949  | 1 195  | 1 465   | 1 326  | 1 637   | 1 605   |
| Services internes                                       | 296  | 382  | 411   | 452  | 458   | 458   |
| Total   | 1 245  | 1 577  | 1 876   | 1 778  | 2 095   | 2 063   |

Le nombre d'équivalents temps plein a augmenté en 2020-2021 en raison de l'embauche, pour une période temporaire, de commissaires et de membres du personnel de soutien dans le but d'accroître le nombre de demandes d'asile et d'appels des réfugiés réglés. Cette capacité de traitement supplémentaire a été financée par les fonds investis temporairement par le gouvernement dans le système de protection des réfugiés. Il est prévu que le nombre d'équivalents temps plein continue de croître au cours des deux prochains exercices, grâce à la prolongation du financement temporaire jusqu'en 2022-2023 visant à augmenter le nombre de cas réglés.

### Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de la CISR<sup>i</sup>, consulter les Comptes publics du Canada de 2020-2021<sup>xx</sup>.

### Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de CISR avec les activités et dépenses du gouvernement du Canada sont accessibles dans l'InfoBase du GC<sup>xvii</sup>.

### États financiers et faits saillants des états financiers

#### États financiers

Les états financiers<sup>xxi</sup> (non audités) de la CISR pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021 se trouvent sur le site Web de la CISR.

## Faits saillants des états financiers

### État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021 (en dollars)

| Renseignements financiers   | Résultats prévus 2020-2021 | Résultats réels 2020-2021 | Résultats réels 2019-2020 (reformulé) | Écart (résultats réels de 2020-2021 moins résultats prévus de 2020-2021) | Écart (résultats réels de 2020-2021 moins résultats réels reformulés de 2019-2020) |
|---|----------------------------|---------------------------|---------------------------------------|--|--|
| Total des charges   | 314 713 192 \$             | 274 760 888 \$            | 226 139 612 \$                        | (39 952 304 \$)  | 48 621 276 \$  |
| Total des revenus   | 0 \$                       | 0 \$                      | 0 \$                                  | 0 \$   | 0 \$   |
| Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts | 314 713 192 \$             | 274 760 888 \$            | 226 139 612 \$                        | (39 952 304 \$)  | 48 621 276 \$  |

Le total des charges a augmenté par rapport à l'exercice précédent, principalement en raison des augmentations de salaire rétroactives et des coûts engagés pour accroître la capacité de régler un plus grand nombre de demandes d'asile et d'appels des réfugiés. Cependant, le total des charges a été inférieur aux prévisions en raison de l'incidence de la COVID-19 sur les efforts déployés par la CISR<sup>1</sup> pour recruter des ressources supplémentaires.

### État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2021 (en dollars)

| Renseignements financiers               | 2020-2021     | 2019-2020 (reformulé) | Écart (2020-2021 moins reformulé de 2019-2020) |
|---|---------------|-----------------------|--|
| Total des passifs nets                  | 42 801 983 \$ | 36 391 585 \$         | 6 410 398 \$                                   |
| Total des actifs financiers nets        | 26 659 313 \$ | 25 025 662 \$         | 1 633 651 \$                                   |
| Dette nette du Ministère                | 16 142 669 \$ | 11 365 922 \$         | 4 776 747 \$                                   |
| Total des actifs non financiers         | 17 801 513 \$ | 8 406 244 \$          | 9 392 269 \$                                   |
| Situation financière nette du Ministère | 1 658 844 \$  | (2 959 679 \$)        | 4 618 523 \$                                   |

Le total des passifs nets a augmenté principalement en raison d'une augmentation nette des crédits de congé annuels non utilisés et d'une augmentation des sommes dues à la fin de l'exercice à Services publics et Approvisionnement Canada et à Services partagés Canada. Cette augmentation est entièrement compensée par celle des actifs non financiers, principalement en raison des investissements dans les immobilisations corporelles, ce qui a donné lieu à l'amélioration de la situation financière nette de l'organisation.

## Renseignements ministériels

### Profil organisationnel

**Ministre de tutelle :** L'honorable Sean Fraser

**Administrateur général :** Richard Wex, président

**Portefeuille ministériel :** Immigration, Réfugiés et Citoyenneté

**Instrument habilitant :** *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*<sup>xxii</sup>

**Année d'incorporation ou de création :** 1989

### Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons

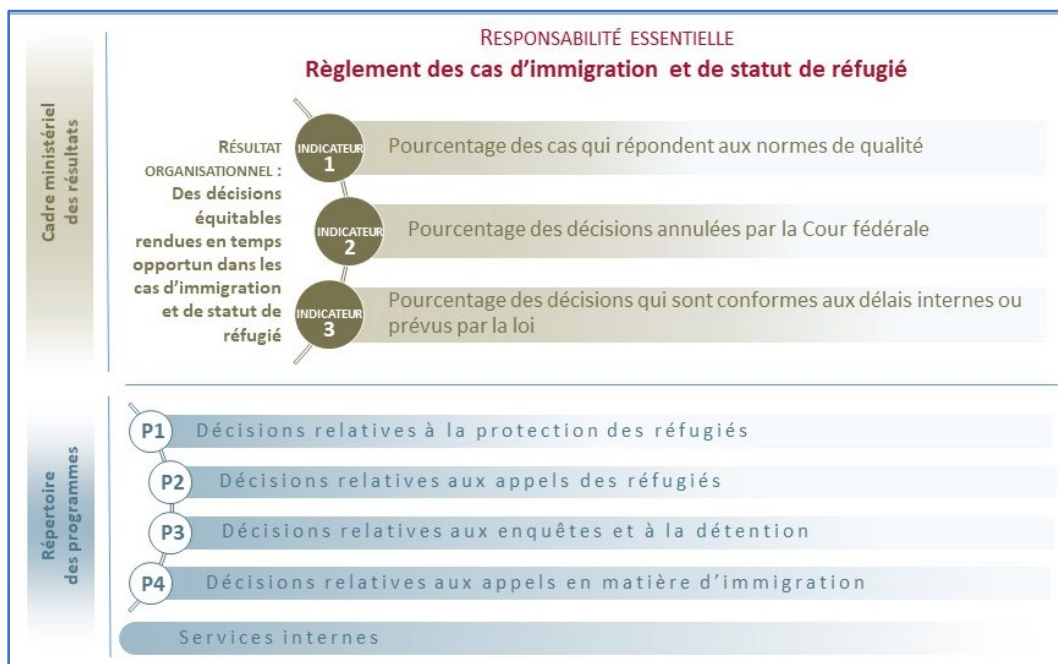
La section « Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons »<sup>xxiii</sup> est accessible sur le site Web de la CISR<sup>i</sup>.

### Contexte opérationnel

Des renseignements sur le contexte opérationnel<sup>xxiv</sup> sont accessibles sur le site Web de la CISR.

### Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes officiels de la CISR pour 2020-2021 sont illustrés ci-dessous.



## Renseignements connexes sur le répertoire des programmes

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de la CISR<sup>1</sup> sont accessibles dans l'InfoBase du GC<sup>xxvii</sup>.

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur le site Web de la CISR :

- ▶ Rapports sur les achats écologiques<sup>xxv</sup>
- ▶ Analyse comparative entre les sexes plus<sup>xxvi</sup>
- ▶ Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes<sup>xxvii</sup>

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le Rapport sur les dépenses fiscales fédérales<sup>xxviii</sup>. Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, dont des descriptions, des objectifs, des données historiques et des renvois aux programmes de dépenses fédérales connexes, ainsi qu'aux évaluations et à l'analyse comparative entre les sexes plus reliées aux dépenses fiscales.

## Coordonnées de l'organisation

Pour plus d'information, visitez le site Web de la CISR ou Contactez-nous<sup>xxix</sup>.

Suivre la CISR sur Twitter<sup>xxx</sup> ou Facebook<sup>xxxi</sup>.

Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada  
Place Minto – Édifice Canada  
344, rue Slater, 12<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario) K1A 0K1

## Annexe : définitions

### **crédit** (*appropriation*)

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

### **dépenses budgétaires** (*budgetary expenditures*)

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

### **responsabilité essentielle** (*core responsibility*)

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

### **plan ministériel** (*Departmental Plan*)

Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires. Les plans ministériels couvrent une période de trois ans et sont habituellement présentés au Parlement au printemps.

### **priorité ministérielle** (*departmental priority*)

Plan ou projet qu'un ministère a choisi de cibler et dont il rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation des résultats ministériels souhaités.

### **résultat ministériel** (*departmental result*)

Une conséquence ou un résultat qu'un ministère cherche à atteindre. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

### **indicateur de résultat ministériel** (*departmental result indicator*)

Une mesure quantitative du progrès réalisé par rapport à un résultat ministériel.

### **cadre ministériel des résultats** (*departmental results framework*)

Un cadre qui relie les responsabilités essentielles du ministère à ses résultats ministériels et à ses indicateurs de résultats ministériels.

### **rapport sur les résultats ministériels** (*Departmental Results Report*)

Rapport d'un ministère qui présente les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

### **expérimentation** (*experimentation*)

La tenue d'activités visant à étudier, à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions afin d'étayer la prise de décisions fondée sur des éléments probants, et à améliorer les résultats pour les Canadiens en apprenant ce qui fonctionne, pour qui et dans quelles circonstances.

L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles approches), mais en est différente, car elle comporte une comparaison rigoureuse des résultats. À titre d'exemple, le fait d'utiliser un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être un cas d'innovation; le fait de conduire des essais systématiques du nouveau site Web par rapport aux outils existants de sensibilisation ou un ancien site Web pour voir celui qui permet une mobilisation plus efficace est une expérimentation.

**équivalent temps plein** (*full-time equivalent*)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Pour un poste donné, le nombre d'équivalents temps plein représente le rapport entre le nombre d'heures travaillées par une personne, divisé par le nombre d'heures normales prévues dans sa convention collective.

**analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus)** (*gender-based analysis plus [GBA Plus]*)

Processus analytique utilisé pour évaluer l'effet des politiques, des programmes et des services sur divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes allosexuelles en fonction de multiples facteurs, notamment la race, l'ethnie, la religion, l'âge et l'incapacité physique ou mentale.

**priorités pangouvernementales** (*government-wide priorities*)

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2020-2021, les thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2019 (c'est-à-dire lutter contre les changements climatiques, renforcer la classe moyenne, parcourir le chemin de la réconciliation, assurer la santé et la sécurité des Canadiens et placer le Canada en position favorable pour assurer sa réussite dans un monde incertain.

**initiative horizontale** (*horizontal initiative*)

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

**dépenses non budgétaires** (*non-budgetary expenditures*)

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

**rendement** (*performance*)

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**indicateur de rendement** (*performance indicator*)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**production de rapports sur le rendement** (*performance reporting*)

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**plan** (*plan*)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**dépenses prévues** (*planned spending*)

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants présentés dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

**programme** (*program*)

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de services.

**répertoire des programmes** (*program inventory*)

Compilation de l'ensemble des programmes du ministère et description de la manière dont les ressources sont organisées pour contribuer aux responsabilités essentielles et aux résultats du ministère.

**résultat** (*result*)

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**dépenses législatives** (*statutory expenditures*)

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

**cible** (*target*)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

**dépenses votées** (*voted expenditures*)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.



## Notes en fin d'ouvrage

- <sup>i</sup> Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada : <https://www.irb-cisr.gc.ca/>
- <sup>ii</sup> Section de la protection des réfugiés : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/demandes-asile/Pages/index.aspx>
- <sup>iii</sup> Section d'appel des réfugiés : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/appels-refugies/Pages/index.aspx>
- <sup>iv</sup> Section de l'immigration : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/enquetes-motifs/Pages/index.aspx>
- <sup>v</sup> Section d'appel de l'immigration : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/appels-immigration/Pages/index.aspx>
- <sup>vi</sup> Mon dossier : <https://my-case-mon-dossier.irb-cisr.gc.ca/fr/Pages/login-connexion.aspx>
- <sup>vii</sup> Équipe spéciale responsable des demandes d'asile fondées sur le genre : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/demandes-asile/Pages/equipe-speciale-responsable-demandes-asile-fondees-genre.aspx>
- <sup>viii</sup> Cadre d'assurance de la qualité : <https://irb.gc.ca/fr/transparence/qa-aq/Pages/qaf-caq.aspx>
- <sup>ix</sup> Directives numéro 2 du président : *La détention* : <https://irb.gc.ca/fr/nouvelles/2021/Pages/revisee-directives-2-president.aspx>
- <sup>x</sup> Directives numéro 4 : *Revendicatrices du statut de réfugié craignant d'être persécutées en raison de leur sexe* : <https://irb.gc.ca/fr/legales-politique/politiques/Pages/GuideDir04.aspx>
- <sup>xi</sup> Directives numéro 9 : *Procédures devant la CISR portant sur l'orientation sexuelle, l'identité de genre et l'expression de genre* : <https://irb.gc.ca/fr/legales-politique/politiques/Pages/GuideDir09.aspx>
- <sup>xii</sup> Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020 : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/rapport-resultats-ministeriels-1920-r.aspx>
- <sup>xiii</sup> Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada : <https://www.canada.ca/fr/immigration-refugies-citoyennete.html>
- <sup>xiv</sup> Agence des services frontaliers du Canada : <https://www.cbsa-asfc.gc.ca/menu-fra.html>
- <sup>xv</sup> Évaluation de la Procédure pour déposer une plainte à l'endroit d'un commissaire de la CISR : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/transparence/revues-verifications-evaluations/Pages/eval-procedure-deposer-plainte-commissaire.aspx>
- <sup>xvi</sup> Rapport annuel sur les plaintes de la CISR : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/transparence/conduite-commissaires/Pages/index.aspx>
- <sup>xvii</sup> InfoBase du GC : <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>
- <sup>xviii</sup> Budget de 2019 : <https://www.budget.gc.ca/2019/home-accueil-fr.html>
- <sup>xix</sup> Portrait économique et budgétaire 2020 : <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/portrait-economique-budgetaire.html>
- <sup>xx</sup> Comptes publics du Canada de 2020-2021 : <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- <sup>xxi</sup> États financiers : <https://irb.gc.ca/fr/rapports-publications/finance/Pages/index.aspx>
- <sup>xxii</sup> Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés : <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/i-2.5/index.html>
- <sup>xxiii</sup> Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/2021-mandat.aspx>
- <sup>xxiv</sup> Contexte opérationnel : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/2021-contexte-operationnel.aspx>
- <sup>xxv</sup> Rapports sur les achats écologiques : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/2021-rapports-achats-ecologiques.aspx>
- <sup>xxvi</sup> Analyse comparative entre les sexes plus : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/2021-analyse-comparative-sexes-plus.aspx>
- <sup>xxvii</sup> Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes : <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/2021-reponse-comites-parlementaires-audits-externes.aspx>
- <sup>xxviii</sup> Rapport sur les dépenses fiscales fédérales : <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>
- <sup>xxix</sup> Contactez-nous : <https://irb.gc.ca/fr/contact/Pages/index.aspx>
- <sup>xxx</sup> Twitter : [https://twitter.com/CISR\\_Canada](https://twitter.com/CISR_Canada)
- <sup>xxxi</sup> Facebook : <https://www.facebook.com/CISRCanada>