

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

2020-2021

## **Plan ministériel**

---

L'honorable Marco E.L. Mendicino  
Ministre de l'immigration, des Réfugiés et de la  
Citoyenneté

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada,  
représentée par le ministre de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté, 2020

N° de catalogue MQ1-7F-PDF  
ISSN 2371-6517

Ce document est disponible sur le [site Web](#)  
[de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada](#)<sup>i</sup>.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande

---

## Table des matières

De la part de l'administrateur général .....	1
Aperçu de nos plans.....	5
Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus et principaux risques .....	9
Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié.....	9
Services internes : résultats prévus .....	19
Dépenses et ressources humaines .....	21
Dépenses prévues .....	21
Ressources humaines prévues .....	23
Budget des dépenses par crédit voté .....	23
État des résultats condensé prospectif .....	23
Renseignements ministériels.....	25
Profil organisationnel .....	25
Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités .....	25
Contexte opérationnel.....	25
Cadre de présentation de rapports.....	25
Renseignements connexes sur le répertoire des programmes.....	27
Tableaux de renseignements supplémentaires.....	27
Dépenses fiscales fédérales .....	27
Coordonnées de l'organisation.....	27
Annexe : définitions .....	29
Notes en fin d'ouvrage .....	33

---



## De la part de l'administrateur général

Je suis heureux de vous présenter le *Plan ministériel 2020-2021* de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR). Le présent plan a pour objet de servir le mandat de la CISR conféré par la loi, à savoir régler, de manière efficace, équitable et conforme à la loi, les cas d'immigration et de statut de réfugié.

Pendant l'exercice 2020-2021, le Canada continuera de faire face aux défis qui résultent des tendances migratoires mondiales changeantes et au nombre sans précédent de personnes qui cherchent à avoir accès au système d'immigration et de protection des réfugiés du Canada.

Pour nous assurer que la CISR est à même de prendre des mesures appropriées, nous tirerons parti des investissements importants prévus dans les budgets de 2018 et de 2019 en faisant progresser le programme pluriannuel de croissance et de transformation de la CISR. Ce programme, annoncé dans le *Plan ministériel* de l'an dernier, se concentre sur trois objectifs stratégiques : accroître et maintenir la productivité, améliorer la qualité et la cohérence du processus décisionnel, et renforcer la gestion, en particulier la gestion du personnel.

L'un des éléments principaux de la stratégie de la CISR pour répondre efficacement aux tendances émergentes et gérer l'augmentation du nombre de demandes d'asile déferées consistera à assurer la croissance de l'organisation en mettant l'accent sur le recrutement et la formation des nouveaux employés ainsi que sur l'aide qui leur est fournie. D'ici la fin de 2020-2021, la CISR aura presque doublé son budget et son effectif en moins de trois ans, ce qui lui permettra d'augmenter considérablement le nombre de règlements de demandes d'asile. La Commission tranchera plus de 50 000 demandes d'asile et 13 000 appels de réfugiés – il s'agit du plus grand nombre de demandes d'asile jamais tranchées à la CISR.

Bien que les investissements récents aient permis à la Commission de juger un plus grand nombre d'affaires en matière d'asile et de ralentir considérablement la croissance de l'arriéré et des délais d'attente que ce qui aurait normalement été attendu, le nombre de nouvelles demandes d'asile reçues continue de dépasser la capacité de traitement financée de la CISR. En conséquence, l'arriéré des demandes d'asile et les délais d'attente pour les demandeurs d'asile continuent d'augmenter. De plus, les récents investissements issus du budget doivent se terminer à la fin de l'exercice 2020-2021. Enfin, un effectif complet de décideurs est essentiel pour régler un plus grand nombre de demandes d'asile. Par conséquent, dans le cadre du programme de croissance de la CISR, la Commission s'engage à travailler étroitement avec le gouvernement pour régler les questions de financement et de nomination en temps opportun de décideurs nommés par décret.

En plus de ses stratégies en matière de croissance, par l'entremise de son programme de transformation, la CISR fera progresser une gamme d'initiatives axées sur l'amélioration de la productivité et de la qualité ainsi que sur le renforcement de la gestion.

La CISR continuera de faire progresser une grande variété d'initiatives, dont certaines sont menées en collaboration avec le ministère de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté du Canada (IRCC) et avec l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), afin d'améliorer et de maintenir la productivité dans le processus décisionnel en matière d'asile, de la réception des demandes d'asile jusqu'aux recours. La CISR s'appuiera également sur les initiatives récentes en matière d'efficacité dans les quatre sections, lesquelles ont permis à l'organisation d'atteindre ou de dépasser les objectifs de rendement et de maintenir ou d'améliorer les normes de service. Il importe de souligner que la CISR continuera de promouvoir et de mettre en pratique une culture axée sur une plus grande sensibilisation opérationnelle, sur un meilleur rendement et sur de meilleurs résultats dans l'ensemble de l'organisation.

La CISR commencera également à simplifier et à numériser ses processus et à tirer parti des données automatisées pour influencer les décisions opérationnelles, dans le but de devenir une organisation numérique. Cela permettra à la CISR d'offrir une expérience numérique améliorée qui sera plus efficace et axée sur les besoins de tous les utilisateurs, y compris les participants aux audiences, les décideurs et les employés.

À mesure que la CISR continue d'évoluer, il est essentiel qu'elle maintienne sa réputation de rendre des décisions justes et de grande qualité. En s'appuyant sur une base solide de mesures d'assurance de la qualité déjà en place, la CISR mettra l'accent sur la qualité du déroulement des audiences et du processus décisionnel. Les priorités comprendront la tenue d'examen plus réguliers et plus transparents du processus décisionnel dans chacune des sections; l'établissement de centres d'excellence de qualité à la Section de la protection des réfugiés (SPR) et à la Section d'appel des réfugiés (SAR), chacun ayant pour mandat de surveiller les tendances, de repérer les problèmes qui requièrent une attention particulière, et de les régler; un effort spécial sur le règlement des demandes d'asile liées au sexe, y compris l'examen et la mise à jour des Directives du président qui y sont associées; une formation obligatoire supplémentaire sur la violence fondée sur le sexe à l'intention de tous les commissaires qui statuent sur des demandes d'asile, et la création d'une équipe spéciale ayant reçu une formation spécialisée pour instruire les demandes d'asile portant sur la violence fondée sur le sexe et statuer sur celles-ci; un examen par un tiers de la procédure de la CISR relative au traitement des plaintes du public. La CISR appuiera les efforts visant à promouvoir la cohérence et l'efficacité des décisions en mettant en œuvre sa stratégie décisionnelle à la SAR afin de clarifier certaines dispositions du droit des réfugiés, en mettant à jour, pour examen par le gouvernement, les règles de pratique de la Section d'appel de l'immigration (SAI), et en soutenant les mesures d'amélioration continue à la

Section de l'immigration (SI), en réponse à une vérification par un tiers des contrôles des motifs de détention de longue durée.

Nous sommes fiers du travail que nous faisons pour appuyer les obligations internationales du Canada en matière de droits de la personne, nos traditions humanitaires ainsi que la sécurité et la qualité de vie des Canadiens. Le dévouement de l'équipe expérimentée et professionnelle de la CISR est exceptionnel, et je me réjouis à l'idée de travailler avec nos employés ainsi qu'avec nos nombreux intervenants au cours de la prochaine année alors que nous ferons progresser notre programme de croissance et de transformation.

---

Richard Wex  
Président et premier dirigeant



---

## Aperçu de nos plans

Au cours de l'exercice 2020-2021, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR) continuera d'appliquer son programme de croissance et de transformation lancé l'an dernier.

### **Croissance**

La CISR vit la plus importante période de croissance de ses 30 années d'existence. En effet, elle a pratiquement doublé de volume en moins de trois ans. Dernièrement, grâce au budget de 2019, la Commission a obtenu 208 millions de dollars sur deux ans pour recruter plus de 450 décideurs et employés de soutien et pour acquérir et installer des espaces de travail supplémentaires. Pendant l'exercice 2020-2021, misant sur les réussites de l'exercice précédent, la Commission continuera de recruter, de former et d'appuyer des décideurs et des employés de soutien supplémentaires; elle augmentera le nombre total de décisions relatives aux demandes d'asile pour passer d'environ 40 000 décisions en 2019-2020 à 50 000 en 2020-2021 et, parallèlement, le nombre de décisions relatives aux appels des réfugiés pour passer d'environ 10 000 décisions à 13 500.

### **Transformation**

#### *Accroître et maintenir la productivité*

Au cours de la prochaine année, la Commission continuera d'améliorer la productivité dans l'ensemble du processus décisionnel et d'optimiser l'efficacité des ressources temporaires allouées à la CISR pour trancher les demandes d'asile et les appels des réfugiés. Par ailleurs, la Commission développera et mettra en place un modèle de productivité ainsi qu'un système de triage qui permet un meilleur équilibre de la charge de travail entre les membres du personnel et optimise l'utilisation des ressources pour la prise de décision relativement aux demandes d'asile et aux appels des réfugiés, tout en évaluant les moyens de simplifier le processus de demande d'asile pour accroître les gains d'efficacité – au fil du temps, cette mesure s'étendra à toutes les sections.

En ce qui concerne les enquêtes, les contrôles des motifs de détention et les appels en matière d'immigration, l'accent sera mis, au cours de la prochaine année, sur le maintien des niveaux de productivité actuels des commissaires et la préservation de la rapidité du processus décisionnel.

Par ailleurs, la Commission s'est engagée à prendre un virage numérique. Elle élargira la façon dont elle échange de l'information avec les conseils, les clients et les intervenants au moyen de voies de communication numériques, y compris le portail Mon dossier de la CISR, une étape vers l'adoption des dossiers numériques et la rationalisation des demandes reçues, tout en maximisant la mise au rôle des audiences de manière à réduire le plus possible les remises et les ajournements.

### *Améliorer la qualité et la cohérence du processus décisionnel*

Au cours de l'exercice 2020-2021, la CISR s'appuiera sur les mesures d'assurance de la qualité déjà en place. L'une des grandes priorités sera l'établissement de centres d'excellence de qualité à la Section de la protection des réfugiés et à la Section d'appel des réfugiés, chacun ayant pour mandat – en collaboration avec le travail continu des avocats – de surveiller les tendances et de repérer ainsi que de régler les problèmes qui requièrent une attention particulière. La CISR concentrera également ses efforts sur le règlement des demandes d'asile liées au sexe – y compris l'examen et la mise à jour des Directives du président qui y sont associées – et sur la prestation d'une formation obligatoire sur la violence fondée sur le sexe de tous les décideurs qui tranchent des demandes d'asile, formation qui inclura les mythes et les stéréotypes au sujet des victimes et l'incidence des traumatismes sur la mémoire des victimes ainsi que les préjugés inconscients et le savoir-faire culturel. La Section de la protection des réfugiés mettra sur pied une équipe spéciale dont les membres auront reçu une formation spécialisée pour statuer sur certaines demandes d'asile portant sur la violence fondée sur le sexe. En outre, la Commission continuera de renforcer la prestation de programmes complets de formation, de mentorat et de perfectionnement professionnel à l'intention des nouveaux commissaires ainsi que l'offre d'outils modernes et de services de soutien, notamment en ce qui a trait à la gestion des connaissances, pour renforcer la qualité et la cohérence du processus décisionnel. La Commission passera également à des examens annuels de la mesure de la qualité du processus décisionnel à l'échelle de chaque section et elle appuiera les efforts visant à promouvoir la cohérence et l'efficacité des décisions en mettant en œuvre des stratégies décisionnelles à la Section d'appel des réfugiés pour clarifier certaines dispositions du droit des réfugiés. La Commission lancera également un examen indépendant de sa procédure relative au traitement des plaintes du public dans le cadre de ses efforts continus visant à renforcer l'intégrité du processus d'audience et de la prise de décision par les commissaires.

Au cours de la prochaine année, la CISR continuera de prendre des mesures pour s'assurer que les contrôles des motifs de détention sont rigoureux et équitables dans le contexte des circonstances difficiles dans lesquelles les décideurs de la Section de l'immigration doivent souvent mener leurs activités et que ces contrôles sont conformes aux recommandations de la vérification des contrôles des motifs de détention de longue durée.

La Commission mettra également à jour les règles de pratique de la Section d'appel de l'immigration, en vue de leur examen par le gouvernement.

De plus, la Commission entreprendra un examen indépendant de sa procédure relative au traitement des plaintes du public, dans le cadre de ses efforts continus pour renforcer l'intégrité du déroulement des audiences et du processus décisionnel des commissaires.

***Renforcer la gestion, en particulier la gestion du personnel***

Au cours de la prochaine année, la CISR renforcera les modèles internes de gouvernance et de soutien, tout en investissant dans les facteurs habilitants du système, comme les ressources humaines et les systèmes de technologie de l'information, pour s'assurer que les processus du tribunal sont bien soutenus. La Commission continuera également de collaborer avec les partenaires de portefeuille dans le contexte des demandes d'asile pour adopter une approche à l'égard de la gestion des systèmes mieux adaptée aux mouvements mondiaux croissants en matière de migration. Finalement, au cours de la prochaine année, la CISR mettra en œuvre une stratégie et un plan d'action en matière de santé mentale pour promouvoir le mieux-être parmi ses employés.

Dans l'ensemble, ces plans visent à assurer un règlement équitable et en temps opportun des cas liés à l'immigration et au statut de réfugié tout en mettant en valeur une culture axée sur le mieux-être, le rendement et l'atteinte des résultats dans l'organisation.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les plans, les priorités et les résultats prévus de la CISR, consultez la section « Responsabilité essentielle : résultats et ressources prévus et principaux risques » du présent rapport.



## Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus et principaux risques

Cette section contient des renseignements détaillés sur les ressources et les résultats prévus du Ministère pour chacune de ses responsabilités essentielles. Elle contient également des renseignements sur les principaux risques liés à l'atteinte de ces résultats.

### Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié

#### Description

La CISR 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).

#### Faits saillants de la planification

D'après le cadre ministériel des résultats, la CISR a la responsabilité essentielle et le résultat organisationnel suivant : le règlement équitable et en temps opportun des cas d'immigration et de statut de réfugié. Ce résultat est mesuré au moyen de trois indicateurs : le pourcentage des décisions annulées par la Cour fédérale, le pourcentage de cas qui surpassent les normes de qualité et le pourcentage des décisions qui respectent les délais prescrits par la loi ou les délais internes.

Au cours du prochain exercice, il est prévu que les *contrôles des motifs de détention en matière d'immigration* continueront de respecter les délais prescrits par la loi au moins dans 96 p. 100 de tous les cas et que les *enquêtes en matière d'immigration* et les *appels en matière d'immigration* respecteront les normes internes relatives aux délais dans au moins 80 p. 100 de tous les cas.

Cependant, il est attendu que les *demandes d'asile* et les *appels des réfugiés* respectent les délais internes dans seulement jusqu'à 50 p. 100 de l'ensemble des cas, parce que le nombre annuel de demandes d'asiles déferées continue de dépasser la capacité financée de traitement des demandes d'asile. Ainsi, le nombre de cas en instance continue d'augmenter et par conséquent le traitement des demandes d'asile augmente. La Commission trouvera donc difficile de respecter les délais internes de traitement des demandes d'asile et des appels des réfugiés jusqu'à ce que la capacité de traitement financée corresponde davantage au nombre de demandes d'asiles déferées et que le nombre de cas en instance commence à diminuer.

Par conséquent, malgré le respect des délais prescrits par la loi pour le traitement des contrôles des motifs de détention dans 96 p. 100 des cas et le respect des délais internes pour les appels en matière d'immigration et les enquêtes en matière d'immigration dans 80 p. 100 des cas, la CISR s'attend à respecter les délais prescrits par la loi ou les délais internes pour seulement 50 p. 100 de l'ensemble des cas, toutes sections confondues, puisque les demandes d'asile et les appels des réfugiés représentent la majorité des décisions que la CISR doit traiter en 2020-2021.

Le tableau ci-dessous présente une vue d'ensemble du temps de traitement attendu en fonction des différents types de cas relatifs à l'immigration et au statut de réfugié.

Type de décision	Nombre de décisions projeté	Délais prescrits par la loi ou normes internes relatives aux délais	Cible
Demandes d'asile	50 000	Douze mois à compter de la date de la saisie	50 p. 100
Appels des réfugiés	13 500	Trois mois suivant la date à laquelle l'appel est mis en état	50 p. 100
Appels en matière d'immigration	4 500	Douze mois suivant la date à laquelle l'appel est interjeté	80 p. 100
Enquêtes	1 700	Six mois à compter de la date à laquelle le cas est déferé	80 p. 100
Contrôles des motifs de détention	13 500	Délais prescrits par la loi (48 heures, sept jours et 30 jours)	96 p. 100

Les plans décrits dans les sections qui suivent visent à aider la CISR à remplir son mandat et à atteindre les cibles établies ci-dessous au cours de l'exercice 2020-2021.

## **Demandes d'asile et appels des réfugiés**

Dans un contexte où le nombre de demandes d'asile déferées continue d'être supérieur à la capacité de traitement de la CISR, les plans de la Commission pour l'exercice sont axés sur le renforcement de la capacité de traitement et la possibilité de tirer parti des investissements temporaires prévus dans le budget de 2019, ainsi que sur la transformation de la façon dont elle travaille pour améliorer la productivité, renforcer la qualité et la cohérence du processus décisionnel et renforcer la gestion. À cet égard, les principales initiatives comprennent les suivantes :

### *Accroître et maintenir la productivité*

- Mettre au point et mettre en œuvre un modèle national de productivité dans le but de maximiser le rendement organisationnel, de répartir la charge de travail de façon plus équilibrée et d'améliorer les capacités de planification.
- Gérer les dossiers de l'arriéré de façon stratégique, notamment en mettant au point et en œuvre un système national de triage afin d'optimiser la mise au rôle et d'affecter plus efficacement les ressources en fonction des particularités de chaque cas, y compris l'utilisation continue des équipes spéciales de gestion des cas.
- Continuer d'améliorer l'échange de renseignements avec le ministère de l'Immigration, des Réfugiés et de la Citoyenneté du Canada (IRCC) et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et d'effectuer des gains d'efficacité en simplifiant les processus de réception des demandes d'asile et de préparation à l'audience ainsi qu'en créant des dossiers prêts pour l'audience qui favorisent une prise de décision plus rapide.

### *Améliorer la qualité et la cohérence du processus décisionnel*

- Renforcer l'assurance de la qualité au moyen de la formation améliorée à l'intention des nouveaux commissaires et de la formation continue améliorée, y compris une formation obligatoire supplémentaire sur la violence fondée sur le sexe, de même que des séances de mentorat accru et un contrôle de la qualité des audiences et des décisions.
- Engager par des tiers des examens annuels et transparents de la gestion de la qualité du processus décisionnel.
- Engager un examen indépendant des procédures de la Commission pour déposer une plainte à l'endroit d'un commissaire dans le but de renforcer les aspects liés à l'équité, à l'accès au système et à l'intégrité de ce système.
- Établir des centres d'excellence de qualité pour surveiller les tendances, en collaboration avec les Services juridiques, et pour repérer et régler les problèmes qui requièrent une attention particulière.

- Mettre sur pied une équipe de commissaires spécialisés qui auront une formation améliorée ou spécialisée pour statuer sur des demandes d'asile fondées sur le sexe présentées par certains demandeurs d'asile vulnérables, et ainsi renforcer l'approche actuelle de la Commission quant à l'instruction de ce type de cas.
- Mettre en œuvre des outils liés à la prise de décision pour appuyer le processus décisionnel, comme le déploiement national d'un outil de gestion des connaissances afin de renforcer la cohérence, la rapidité et la qualité du processus décisionnel.

#### *Renforcer la gestion*

- Adopter des outils numériques modernes, comme des dossiers numérisés, des formulaires électroniques normalisés et des processus électroniques simples, y compris l'échange de renseignements électroniques avec toutes les parties au moyen du portail Mon dossier.
- Grâce au financement temporaire prévu dans le budget de 2019, le rendement de la Section de la protection des réfugiés passera à 50 000 décisions relatives aux demandes d'asile en 2020-2021 et le rendement de la Section d'appel des réfugiés à 13 500 décisions relatives aux appels des réfugiés au cours de la même période. Toutefois, bien que ce financement soit considérable, il reste insuffisant en regard du nombre de cas reçus, qui se situe actuellement à plus de 60 000 demandes d'asile par année à la Section de la protection des réfugiés. Ce financement temporaire permettra à la Section de la protection des réfugiés de ralentir seulement l'accroissement de l'arriéré, qui serait autrement plus important. Il ne sera possible d'arrêter l'accroissement de l'arriéré que lorsqu'il y aura une parfaite correspondance entre le nombre de demandes d'asile déferées et la capacité du processus décisionnel.

#### **Enquêtes, contrôles des motifs de détention et appels en matière d'immigration**

Les plans de la CISR pour l'année à venir sont axés sur le maintien de la productivité en ce qui concerne les enquêtes, les contrôles des motifs de détention et les appels en matière d'immigration, tout en améliorant davantage la qualité et la cohérence du processus décisionnel. À cet égard, les principales initiatives comprennent les suivantes :

*Accroître et maintenir la productivité*

- La Section d'appel de l'immigration permettra l'envoi de documents non protégés et d'autres communications par courriel. Le portail Mon dossier rendra possible l'échange par voie électronique de renseignements de catégorie « Protégé B ». L'utilisation des voies électroniques pour la transmission de renseignements permettra une communication plus efficace avec les parties.
- Améliorer les pratiques et les processus du tribunal grâce à la révision des règles de pratique de la Section d'appel de l'immigration en vue de leur examen par le gouvernement.
- Continuer de mettre l'accent sur le règlement anticipé et les conférences préparatoires à l'audience à la Section d'appel de l'immigration pour veiller à maximiser le temps dans la salle d'audience.
- La Section de l'immigration travaille avec l'ASFC et des autorités de l'Ontario pour régler des problèmes d'accès aux centres correctionnels provinciaux et permettre à la Section d'effectuer des contrôles des motifs de détention de façon plus efficace auprès de personnes qui y sont détenues.

*Améliorer la qualité et la cohérence du processus décisionnel*

- Entreprendre des examens annuels et transparents de la gestion de la qualité du processus décisionnel.
- Engager un examen indépendant des procédures de la Commission pour déposer une plainte à l'endroit d'un commissaire dans le but de renforcer les aspects liés à l'équité, à l'accès au système et à l'intégrité de ce système.
- Promouvoir l'utilisation du processus décisionnel actif pour veiller à ce que les audiences soient menées de façon efficace et à ce qu'elles respectent des normes élevées de qualité.
- Continuer de mettre en œuvre un programme rigoureux d'assurance de la qualité et de formation pour les enquêtes et les contrôles des motifs de détention, ainsi que de prendre des mesures pour veiller à ce que les personnes détenues qui comparaissent devant la Section aient accès aux renseignements et au soutien nécessaires à une audience équitable.

*Renforcer la gestion*

- Optimiser les processus d'appel en matière d'immigration et numériser les processus et les dossiers, y compris l'échange de renseignements électroniques avec toutes les parties au moyen du portail Mon dossier.

### **Analyse comparative entre les sexes plus**

En 2020-2021, la CISR a l'intention de terminer l'examen de la mise en œuvre des Directives numéro 9 du président intitulées *Procédures devant la CISR portant sur l'orientation sexuelle, l'identité de genre et l'expression de genre*, et de commencer à en appliquer les recommandations. Au cours du même exercice, la CISR entreprendra une étude visant la mise à jour des Directives numéro 4 du président intitulées *Revendicatrices du statut de réfugié craignant d'être persécutées en raison de leur sexe*.

L'objectif est de veiller à ce que les Directives demeurent à jour, à ce que les personnes ayant une orientation sexuelle, une identité de genre ou une expression de genre différente qui comparaissent devant la CISR continuent de recevoir un traitement toujours adapté et une audience équitable, et à ce que les décisions rendues soient de grande qualité.

Tous les décideurs qui statuent sur des demandes d'asile recevront une formation obligatoire supplémentaire sur les Directives numéro 9 du président intitulées *Procédures devant la CISR portant sur l'orientation sexuelle, l'identité de genre et l'expression de genre*, et sur la violence fondée sur le sexe; cette formation abordera notamment les mythes et les stéréotypes au sujet des victimes et l'incidence des traumatismes sur la mémoire des victimes, de même que les préjugés inconscients et le savoir-faire culturel.

La Section de la protection des réfugiés met sur pied une équipe de commissaires spécialisés qui auront une formation améliorée ou spécialisée pour statuer sur des demandes d'asile fondées sur le sexe présentées par certains demandeurs d'asile vulnérables, et ainsi renforcer l'approche actuelle de la Commission quant à l'instruction de ce type de cas.

La Section d'appel de l'immigration cherche à revoir ses règles. L'un des objectifs est d'aider les appelants, y compris ceux qui ne sont pas représentés, à avoir un meilleur accès à la justice. L'analyse comparative entre les sexes plus sera intégrée tout au long de ce travail.

### **Programme de développement durable à l'horizon 2030 et les Objectifs de développement durable des Nations Unies (ODD)**

Grâce à l'utilisation de critères environnementaux pour réduire l'impact environnemental, tout en assurant la valeur la plus profitable dans les décisions du gouvernement en matière d'approvisionnement, la CISR contribuera à atteindre deux objectifs de développement durable des Nations Unies, à savoir motiver les fournisseurs à réduire l'impact environnemental de leurs biens, services et chaînes d'approvisionnement, et réduire l'utilisation du papier dans le processus organisationnel d'appel d'offres.

## **Expérimentation**

L'innovation est essentielle à la réalisation et au maintien d'un haut niveau de productivité et, en 2020-2021, la CISR deviendra plus efficace pour régler les cas d'immigration et de statut de réfugié grâce à l'expérimentation fondée sur des données probantes.

Cette expérimentation comprendra la mise en œuvre d'un modèle national de productivité pour la Section de la protection des réfugiés et la Section d'appel des réfugiés qui tient compte de la complexité des demandes d'asile, de l'expérience des décideurs, de la diversité des cas et d'autres facteurs qui favorisent la productivité. Il en résultera des normes de productivité plus claires et plus réalistes pour l'avenir. En outre, la CISR évaluera comment automatiser le système de triage au mieux pour distribuer les cas aux décideurs, y compris la possibilité d'utiliser l'analyse prédictive et l'apprentissage automatique de façon à faire le meilleur usage possible des ressources disponibles et à améliorer la productivité.

Par ailleurs, la Commission lancera un outil de gestion des connaissances à l'échelle nationale qui facilitera le processus décisionnel en donnant aux décideurs un meilleur accès aux renseignements dont ils ont besoin pour se préparer à l'étude d'un cas, présider une audience et rendre une décision.

Finalement, grâce à sa stratégie de numérisation, la CISR étudiera l'usage de nouveaux outils, comme des services de transcription axés sur l'intelligence artificielle et la robotique pour les services internes et les fonctions administratives qui pourraient produire des gains d'efficacité dans les activités opérationnelles de la CISR.

## **Principaux risques**

Quatre risques pourraient nuire à l'atteinte des résultats prévus.

Risque 1 : Si le nombre de demandes d'asile déferées continue de dépasser la capacité de traitement financée de la CISR, les arriérés et les temps d'attente actuels relativement aux demandes d'asile augmenteront encore, en particulier lorsque le financement temporaire prendra fin en 2021-2022.

Atténuation : La CISR continuera de travailler avec les organismes du portefeuille de l'immigration et les organismes centraux pour obtenir des fonds supplémentaires tout en cherchant des moyens d'accroître son efficacité.

Risque 2 : Si les efforts de croissance sont entravés en raison d'un nombre limité de décideurs qualifiés – cela comprend les nominations ou les renouvellements de mandat en temps opportun de personnes nommées par décret –, la CISR sera incapable d'atteindre efficacement les objectifs opérationnels en matière de règlement des demandes d'asile.

Atténuation : La CISR augmentera la capacité de dotation, recrutera des décideurs tout au long de l'année et travaillera avec le gouvernement pour donner la priorité aux nominations et aux renouvellements de mandat de personnes nommées par décret en temps opportun.

Risque 3 : Si les priorités ne sont pas harmonisées dans l'ensemble du système d'immigration et de protection des réfugiés ou avec les partenaires habilitants (c.-à-d. Services partagés Canada [SPC] et Services publics et Approvisionnement Canada [SPAC]), la croissance organisationnelle et les objectifs opérationnels en matière de règlement des demandes d'asile pourraient être entravés ou retardés.

Atténuation : La CISR accroîtra sa collaboration avec les principaux fournisseurs et les partenaires de prestation de services, y compris une meilleure gouvernance avec IRCC et l'ASFC, ainsi que l'élaboration des plans intégrés avec les principaux fournisseurs de services (SPC et SPAC).

Risque 4 : Comme le nombre de demandes d'asile continue d'augmenter, l'importance accordée à la productivité et à l'efficacité risque de miner la qualité du processus décisionnel.

Atténuation : La CISR accordera la priorité aux initiatives visant à garantir le maintien de sa réputation en ce qui a trait à l'équité et à la qualité de son processus décisionnel. Ces initiatives comptent notamment l'établissement de nouveaux centres de la qualité, lesquels surveilleront les tendances et cibleront les besoins en matière de formation, la tenue plus régulière d'examens par des tiers de la qualité des décisions rendues et l'examen de son processus de plaintes du public.

## Résultats prévus pour règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié

Résultat organisationnel	Indicateur de résultat organisationnel	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultat réel 2016-2017	Résultat réel 2017-2018	Résultat réel 2018-2019
Des décisions équitables rendues en temps opportun dans les cas d'immigration et d'asile	Pourcentage de cas qui surpassent les normes de qualité <sup>1</sup>	Au moins 75 p. 100	2020-2021	S. O. <sup>2</sup>	S. O. <sup>2</sup>	S. O. <sup>2</sup>
	Pourcentage des décisions annulées par la Cour fédérale	Moins de 1 p. 100	Mars 2021	0,7 p. 100	0,5 p. 100	0,5 p. 100
	Pourcentage des décisions qui sont conformes aux délais internes ou prévus par la loi	Au moins 50 p. 100 <sup>3</sup>	Mars 2021	S. O.	S. O.	58 p. 100

<sup>1</sup> Cet indicateur évalue la mesure dans laquelle le commissaire et le greffe se préparent pour l'audience, la conduite respectueuse de l'audience, son efficacité, le lien logique entre les motifs et les éléments de preuve présentés, ainsi que la rapidité de la décision rendue.

<sup>2</sup> L'indicateur de rendement est nouveau pour 2020-2021. Ces données n'ont pas été déclarées au cours des années précédentes.

<sup>3</sup> Plus de 80 p. 100 des délais internes ou des délais prescrits par la loi seront respectés pour les cas d'immigration. Étant donné les écarts de financement et le nombre de demandes d'asile en instance, la cible générale de règlement de l'ensemble des cas reçus est de 50 p. 100.

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>ii</sup>.

## Ressources financières budgétaires prévues pour le règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié (en dollars)

Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
200 028 835	200 028 835	104 334 018	100 916 012

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>ii</sup>.

Ressources humaines prévues pour le règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023
1465	873	849

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>ii</sup>

## Services internes : résultats prévus

### Description

Les Services internes comprennent ces groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme étant des services à l'appui de programmes ou nécessaires pour permettre à une organisation de s'acquitter de ses obligations. Les Services internes désignent les activités et les ressources des 10 services distincts qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, peu importe le modèle de prestation des Services internes d'un ministère. Ces services sont les suivants :

- services de gestion et de surveillance;
- services des communications;
- services juridiques;
- services de gestion des ressources humaines;
- services de gestion des finances;
- services de gestion de l'information;
- services de technologie de l'information;
- services de gestion des biens immobiliers;
- services de gestion du matériel;
- services de gestion des acquisitions.

### Faits saillants de la planification

Des services internes efficaces sont essentiels à la réalisation du mandat de la CISR, à l'établissement de l'orientation stratégique et à la surveillance de son exécution. À cette fin, la CISR s'efforce d'offrir des services axés sur le client qui sont facilement accessibles, efficaces et adaptés aux besoins des clients internes et externes, et qui reposent sur des normes de services claires.

À compter de 2020-2021, la CISR continuera de renforcer la responsabilisation et les résultats, notamment en ce qui concerne la planification et l'établissement de rapports sur le rendement par rapport aux résultats. La Commission améliorera les modèles de soutien interne pour tenir compte de l'augmentation importante du personnel au cours des deux dernières années, y compris le renforcement de la gestion régionale. La CISR continuera aussi à planifier, à exécuter et à surveiller les services relatifs aux ressources humaines, à la gestion des locaux, et à la gestion de l'information et la technologie de l'information (GITI) pour appuyer la capacité décisionnelle supplémentaire offerte dans le cadre du budget de 2019.

À partir de la prochaine année, la Commission s’efforcera de devenir une organisation numérique qui offre une expérience numérique centrée sur l’utilisateur, efficace et axée sur la qualité. Pour y arriver, l’organisation remplacera les processus manuels sur papier par des processus numériques, assurera un échange efficace d’information avec les partenaires, et élaborera des outils et des systèmes modernes pour les commissaires et le personnel.

En ce qui concerne la GITI, la CISR, en étroite collaboration avec SPC, continuera d’améliorer les réseaux, les centres de données, les applications et les systèmes – y compris les services d’audioconférence et de vidéoconférence dans les salles d’audience –, dans le but de permettre la tenue d’audiences modernes et sans papier. De plus, des investissements dans les outils et les technologies numériques seront faits pour appuyer l’automatisation des processus, l’amélioration de l’interopérabilité des systèmes dans les organisations du portefeuille de l’immigration et l’atteinte des objectifs de numérisation dans toutes les sections, y compris des améliorations au portail Mon dossier.

Enfin, la CISR entreprendra des activités à l’appui du mieux-être des employés, notamment en se penchant sur les problèmes de paye des employés qui relèvent d’elle et en travaillant activement avec le Centre des services de paye pour résoudre les problèmes qui ne sont pas du ressort de la Commission. En plus de mettre l’accent sur la santé mentale et le mieux-être, elle portera une attention particulière à l’amélioration des habiletés et des compétences en gestion parmi les superviseurs de première ligne au moyen de séances de formation améliorées, du mentorat et de la valorisation continue d’une culture d’engagement, de collaboration, de courtoisie et de respect.

#### Ressources financières budgétaires prévues pour les Services internes (en dollars)

Dépenses budgétaires en 2020-2021 (d’après le budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
79 098 040	79 098 040	45 360 584	33 336 254

#### Ressources humaines prévues pour les Services internes

Nombre d’équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d’équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d’équivalents temps plein prévus 2022-2023
411	281	273

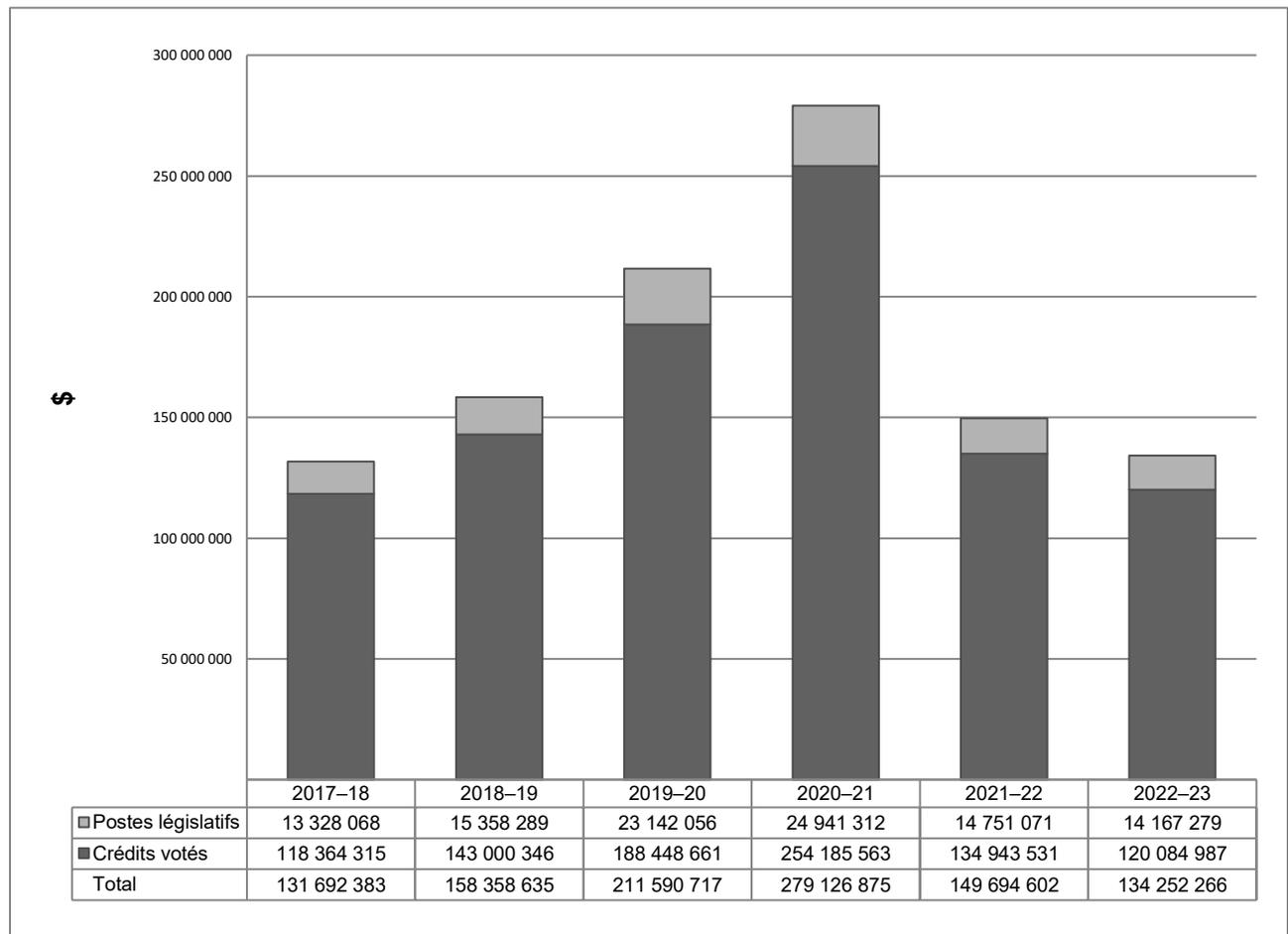
## Dépenses et ressources humaines

Cette section donne un aperçu des dépenses et des ressources humaines de l'organisation prévues pour les 3 prochains exercices et compare les dépenses prévues pour l'exercice à venir avec les dépenses réelles pour les exercices précédents.

### Dépenses prévues

Dépenses de l'organisation pendant les exercices de 2017-2018 à 2022-2023

Le graphique ci-dessous présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.



Les dépenses prévues de 2019-2020 à 2021-2022 comprennent le financement temporaire reçu dans les budgets de 2018 et de 2019 pour accroître le nombre de demandes d'asile réglées. Il est maintenant prévu que ce financement temporaire prenne fin en 2021-2022, pour revenir à des niveaux de financement semblables à ceux qui étaient en vigueur en 2017-2018. La capacité de traitement des cas était alors considérablement plus faible.

## Sommaire de la planification budgétaire pour les responsabilités essentielles et les Services internes (en dollars)

Le tableau ci-dessous présente les dépenses réelles, les prévisions des dépenses et les dépenses prévues pour chaque responsabilité essentielle de la CISR et pour les Services internes pour les exercices pertinents à l'année de planification en cours.

Responsabilités essentielles et Services internes	Dépenses 2017-2018	Dépenses 2018-2019	Prévisions des dépenses 2019-2020	Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié	93 887 240	111 379 470	157 308 461	200 028 835	200 028 835	104 334 018	100 916 012
<b>Total partiel</b>	93 887 240	111 379 470	157 308 461	200 028 835	200 028 835	104 334 018	100 916 012
Services internes	37 805 143	46 979 165	54 282 561	79 098 040	79 098 040	45 360 584	33 336 254
<b>Total</b>	131 692 383	158 358 635	211 590 717	279 126 875	279 126 875	149 694 602	134 252 266

L'augmentation des dépenses jusqu'en 2019-2020 reflète les efforts déployés par la CISR pour accroître sa capacité de traiter et de régler un plus grand nombre de demandes d'asile. Comme il a déjà été mentionné, le budget de 2018 et celui de 2019 ont prévu un financement temporaire qui doit prendre fin en 2020-2021. La CISR continuera de tirer parti de ce financement temporaire pour accroître encore davantage la capacité de traitement et le nombre de cas réglés en 2020-2021. Si ce financement temporaire devait prendre fin, comme cela est prévu à l'heure actuelle, les ressources financières et la capacité de régler les demandes d'asile commenceront à diminuer en 2021-2022. La CISR collaborera avec IRCC et les organismes centraux du gouvernement pour répondre aux intérêts financiers à long terme de la CISR.

## Ressources humaines prévues

Le tableau ci-dessous présente les équivalents temps plein réels, les prévisions d'équivalents temps plein et les équivalents temps plein prévus pour chaque responsabilité essentielle de la CISR et pour les Services internes pour les exercices pertinents à l'année de planification en cours.

Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les Services internes

Responsabilités essentielles et Services internes	Équivalents temps plein réels 2017-2018	Équivalents temps plein réels 2018-2019	Prévisions d'équivalents temps plein 2019-2020	Équivalents temps plein prévus 2020-2021	Équivalents temps plein prévus 2021-2022	Équivalents temps plein prévus 2022-2023
Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié	789	949	1 245	1 465	873	849
<b>Total partiel</b>	789	949	1 245	1 465	873	849
Services internes	268	296	347	411	281	273
<b>Total</b>	1 057	1 245	1 592	1 876	1 154	1 122

La croissance de l'effectif de la CISR de 2018-2019 à 2020-2021 est le résultat des ressources supplémentaires nécessaires pour augmenter le nombre de règlements de demandes d'asile. Le financement de cette augmentation a été prévu dans les budgets de 2018 et de 2019 et se poursuit jusqu'en 2020-2021. La diminution du personnel, à compter de 2021-2022, est le résultat de la fin du financement temporaire, qui est prévue en 2020-2021.

## Budget des dépenses par crédit voté

Des renseignements sur les crédits de la CISR sont accessibles dans le [Budget principal des dépenses 2020-2021](#)<sup>iii</sup>.

## État des résultats condensé prospectif

L'état des résultats condensés prospectifs donne un aperçu des opérations de la CISR de 2019-2020 à 2020-2021.

Les montants des prévisions des résultats et des résultats prévus dans le présent état des résultats ont été préparés selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les montants des prévisions des dépenses et des dépenses prévues présentées dans d'autres sections du plan ministériel ont été établis selon la méthode de comptabilité axée sur les dépenses. Les montants peuvent donc différer.

Un état des résultats prospectif plus détaillé et des notes afférentes, notamment un rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des autorisations demandées, se trouvent sur le [site Web de la CISR](#)<sup>iv</sup>.

État des résultats condensé prospectif pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021 (en dollars)

Renseignements financiers	Prévisions des résultats 2019-2020	Résultats prévus 2020-2021	Écart (résultats prévus pour 2020-2021 moins prévisions des résultats de 2019-2020)
Total des dépenses	246 163 805	314 713 192	68 549 386
Total des revenus	0	0	0
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	246 163 805	314 713 192	68 549 386

L'augmentation des dépenses prévues en 2020-2021 par rapport à 2019-2020, s'explique par les ressources supplémentaires nécessaires pour accroître la capacité de la CISR de traiter et de régler un plus grand nombre de demandes d'asile. Cette augmentation des dépenses s'appuie sur un financement temporaire issu des budgets de 2018 et de 2019.

## Renseignements ministériels

### Profil organisationnel

**Ministre de tutelle :** L'honorable Marco E.L. Mendicino

**Administrateur général :** Richard Wex

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

**Instruments habilitants :** [Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés](#)<sup>v</sup> (LIPR)

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

### Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

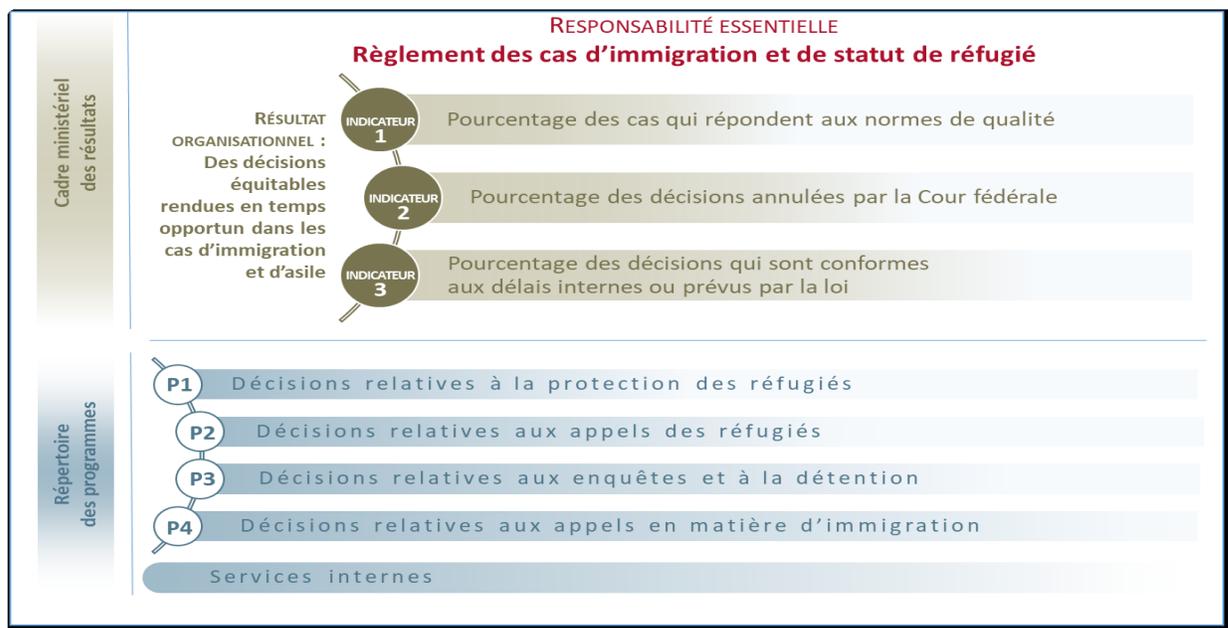
La section « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » est accessible sur le [site Web de la CISR](#)<sup>vi</sup>.

### Contexte opérationnel

Des renseignements sur le contexte opérationnel sont accessibles sur le [site Web de la CISR](#)<sup>vii</sup>.

### Cadre de présentation de rapports

Le cadre ministériel des résultats et le répertoire des programmes approuvés de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié pour 2020-2021 sont illustrés ci-dessous.



Changements apportés au cadre de présentation de rapports approuvé depuis 2019-2020

Structure	2020-2021	2019-2020	Changement	Raison du changement
<b>RESPONSABILITÉ ESSENTIELLE</b>	Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié	Règlement des cas d'immigration et de statut de réfugié	Pas de changement	
<b>PROGRAMME</b>	Décisions relatives à la protection des réfugiés	Décisions relatives à la protection des réfugiés	Pas de changement	
<b>PROGRAMME</b>	Décisions relatives aux appels des réfugiés	Décisions relatives aux appels des réfugiés	Pas de changement	
<b>PROGRAMME</b>	Décisions relatives aux enquêtes et à la détention	Décisions relatives aux enquêtes et à la détention	Pas de changement	
<b>PROGRAMME</b>	Décisions relatives aux appels en matière d'immigration	Décisions relatives aux appels en matière d'immigration	Pas de changement	
<b>INDICATEUR</b>	Pourcentage des cas qui surpassent les normes de qualité	Pourcentage des cas qui sont jugés comme équitables par les parties	Changement de titre	Note 1
<b>INDICATEUR</b>	Pourcentage de décisions qui sont annulées par la Cour fédérale	Pourcentage de décisions qui sont annulées par la Cour fédérale	Pas de changement	
<b>INDICATEUR</b>	Pourcentage des cas qui respectent les délais internes ou ceux prévus par la loi	Pourcentage des cas qui respectent les délais internes ou ceux prévus par la loi	Pas de changement	

Note 1

Changement dans la méthode utilisée pour établir un rapport qui permet d'obtenir des résultats d'échantillonnage plus précis.

## Renseignements connexes sur le répertoire des programmes

Des renseignements sur les dépenses prévues, les ressources humaines et les résultats liés au répertoire des programmes de la CISR sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>ii</sup>.

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur le [site Web](#)<sup>viii</sup> de la CISR.

- ▶ [Stratégie organisationnelle de développement durable](#)
- ▶ [Analyse comparative entre les sexes plus](#)

## Dépenses fiscales fédérales

Le plan ministériel de la CISR ne comprend pas de renseignements sur les dépenses fiscales qui sont liées à ses résultats prévus pour 2020-2021.

Les mesures fiscales relèvent du ministre des Finances. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût des dépenses fiscales fédérale dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#)<sup>ix</sup>. Ce rapport fournit aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédérales connexes, ainsi que sur les évaluations fiscales, les rapports de recherche et les analyses comparatives entre les sexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent uniquement du ministre des Finances.

## Coordonnées de l'organisation

### Adresse postale

Pour obtenir plus d'information, consultez le [site Web de la CISR](#)<sup>i</sup> ou communiquez avec la CISR en accédant à la page [Contactez-nous](#)<sup>x</sup> ou en lui écrivant à l'adresse suivante :

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

Suivez-nous sur Twitter ([@CISR\\_Canada](#))



---

## Annexe : définitions

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

Approche analytique qui sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes et des initiatives sur les femmes, les hommes et les personnes de divers genres en tenant compte de multiples facteurs, qui incluent la race, l'ethnicité, la religion, l'âge ainsi que les déficiences physiques et intellectuelles.

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

Cadre qui comprend les responsabilités essentielles du ministère, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

### **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.

### **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.

### **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.

### **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.

### **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.

**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.

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

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures normales de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

**expérimentation (experimentation)**

Conduite d'activités visant d'abord à explorer, puis à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions, afin d'étayer la prise de décision sur des éléments probants et d'améliorer les résultats pour les Canadiens en examinant ce qui fonctionne et ne fonctionne pas. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles choses), mais est distincte de celle-ci, car elle suppose une comparaison rigoureuse des résultats. Par exemple, l'utilisation d'un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être une innovation; tester systématiquement le nouveau site Web par rapport aux outils de sensibilisation existants ou à un ancien site Web pour voir lequel favorise un engagement accru est une expérimentation.

**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.

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

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

**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.

**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.

**plan ministériel (Departmental Plan)**

Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère sur une période de 3 ans. Les plans ministériels sont présentés au Parlement chaque printemps.

**priorité ministérielle (departmental priority)**

Plan ou projet sur lequel un ministère a choisi de se concentrer et de faire rapport au cours de la période de planification. Les priorités ministérielles représentent ce qui est le plus important ou ce qui doit être fait en premier pour appuyer l'atteinte des résultats ministériels souhaités.

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

Aux fins du Plan ministériel 2020-2021, les priorités pangouvernementales renvoient aux thèmes de haut niveau qui décrivent le programme du gouvernement énoncé dans le discours du Trône de 2015 : Croissance de la classe moyenne; Un gouvernement ouvert et transparent; Un environnement sain et une économie forte; La diversité fait la force du Canada; Sécurité et possibilités.

**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.

**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.

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

Présentation d'information sur les réalisations réelles d'un ministère par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

**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.

**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.

**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.

**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.

**résultat ministériel (departmental result)**

Conséquence ou résultat que vise un ministère. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats du niveau des programmes.

**résultat stratégique (strategic outcome)**

Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

---

## Notes en fin d'ouvrage

---

- i Site Web de la CISR, <https://irb-cisr.gc.ca/fr/Pages/index.aspx>.
- ii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>.
- iii Budget principal des dépenses 2018-2019, <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/plan-depenses-budget-principal.html>.
- iv Site Web de la CISR, état des résultats condensé prospectif, <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/etat-resultats-prospectif-2020-21.aspx>
- v *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/I-2.5/index.html>.
- vi Site Web de la CISR, Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités, <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/mandat-role-1920.aspx>.
- vii Site Web de la CISR, Contexte opérationnel, <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/contexte-operationnel.aspx>
- viii Site Web de la CISR, Tableaux de renseignements supplémentaires, <https://irb-cisr.gc.ca/fr/rapports-publications/planification-rendement/Pages/strategie-developpement-durable-1920.aspx>.
- xi Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>.
- x Site Web de la CISR, Contactez-nous, <https://www.cisr-irb.gc.ca/fr/contact/Pages/index.aspx>