



Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Budget des dépenses
1997-1998

Un rapport sur les plans et les priorités
Document pilote

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commencant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

©Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1997

En vente au Canada par l'entremise des
librairies associées et autres libraires

ou par la poste auprès du

Groupe Communication Canada – Édition
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N^o de catalogue BT31-2/1998-III-12
ISBN 0-660-60070-6

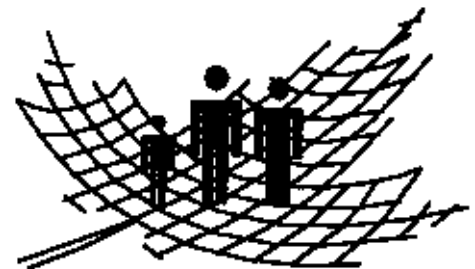


Commission de l'immigration et du statut de réfugié

Budget des dépenses
1997-1998

Un rapport sur les plans et les priorités
Document pilote

Accordé



Avant-propos

Le Projet d'amélioration des rapports au Parlement (PARP) a été établi au Secrétariat du Conseil du Trésor pour améliorer la qualité des informations sur la gestion des dépenses transmises au Parlement et pour en moderniser le processus de préparation. Ce projet s'inscrit dans l'initiative de plus grande envergure, «Repenser le rôle de l'État», qui vise à axer sur les résultats l'information fournie au Parlement et à la rendre plus transparente.

Durant la période d'août 1995 à décembre 1996, des consultations poussées ont été menées auprès des parlementaires et des principaux intervenants dans ce dossier, pour examiner les moyens d'améliorer l'information présentée au Parlement. Il est clairement ressorti de ces consultations qu'il fallait améliorer la qualité de l'information sur la performance et que l'information sur la planification devait être axée sur les résultats, plus stratégique, communiquée clairement et orientée sur le long terme.

Le PARP comporte trois phases. En mars 1996, six ministères ont présenté une version révisée de la Partie III du Budget des dépenses principal. Ces documents répondaient aux nouvelles exigences relatives visant à axer davantage l'information sur la planification et la performance.

En juin 1996, la Chambre des communes a approuvé l'expansion du projet pilote et la présentation, à titre expérimental, de documents distincts sur la planification et la performance. En octobre 1996, pour la deuxième phase du PARP, seize ministères ont présenté des rapports de performance. Ces rapport ont été évalués et on a conclu que les informations qu'ils contenaient étaient pertinentes et opportunes. On a constaté également que la présentation continue de rapports sur la performance faisait l'objet d'un large consensus.

La présentation de Rapports sur les plans et priorités, par les seize ministères susmentionnés, constitue la troisième phase du PARP. Ces rapports, ainsi que la séparation de l'information sur la planification et la performance, seront évalués, et, si le Parlement en convient, tous les ministères et organismes présenteront au printemps un rapport sur leurs plans et priorités et, à l'automne, un rapport de performance, ce qui permettra de présenter le premier ensemble complet de rapports de performance distincts au début de l'automne de 1997.

Vous pouvez consulter les documents susmentionnés dans le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor, à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/tb/key.html>

Veillez communiquer tout commentaire ou toute question sur cette note, ou sur le Projet d'amélioration des rapports au Parlement, par le biais du site Internet du SCT, ou à l'adresse suivante :

Secteur de la gestion des dépenses
Secrétariat du Conseil du Trésor
Ottawa (Ontario)
K1A 0R5
Téléphone : (613) 957-2612

Table des matières

PARTIE I : MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE	2
PARTIE II : OBJECTIFS ET PRIORITÉS	4
A. APERÇU	4
Mission.....	4
Rôles et responsabilités.....	4
Structure de l'organisation.....	4
Emplacement	5
Structure des activités.....	5
Objectifs.....	6
Priorités pour 1997-1998	6
B. PLANS ET PRIORITÉS PAR ACTIVITÉ	7
Plans de ressources et tableaux financiers.....	7
1. Excellence dans la prestation des services.....	8
Section d'appel de l'immigration (SAI).....	8
Section du statut de réfugié (SSR).....	11
Section d'arbitrage (Enquêtes et examens des motifs de détention).....	13
2. Leadership et innovation	14
3. Excellence dans la régie interne.....	16
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	19
ANNEXE A : AUTRES RAPPORTS PRODUITS PAR LACISR.....	20
ANNEXE B : BUDGET DES DÉPENSES 1997-1998 PAR ACTIVITÉ ET ORGANISATION.....	21
ANNEXE C : AUTORISATIONS DE DÉPENSER.....	22
ANNEXE D : DÉTAIL DES BESOINS FINANCIERS PAR ARTICLE.....	23
INDEX.....	24

PARTIE I : Message de la présidente

J'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les objectifs et les priorités pour 1997/1998 - 1999/2000 de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié. Dans le Rapport sur la performance de la CISR, que nous avons déposé au Parlement le 31 octobre 1996, nous réaffirmions notre engagement à promouvoir l'excellence dans la prestation des services et le renouvellement organisationnel. Le Rapport sur les objectifs et les priorités explicite cet engagement et présente nos objectifs pour les trois prochains exercices.

La CISR a pour mission de rendre, avec efficacité et équité, au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées sur des questions touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi. Chaque année, nos trois sections rendent en moyenne 40 000 décisions. Nous sommes le plus grand tribunal administratif au Canada. Chaque aspect du travail de la Commission a une incidence sur la vie et la liberté des personnes qui comparaissent devant elle. Il s'agit d'une énorme responsabilité que nous prenons très au sérieux.

Nous ne travaillons pas en vase clos. La CISR a la responsabilité, tant à l'égard du Parlement que des contribuables canadiens, de fonctionner avec efficacité et selon les principes d'une saine gestion. Pour nous, la responsabilité à l'égard du public suppose à la fois une prestation efficace des services et des décisions de qualité. Le Rapport sur les objectifs et les priorités explique en détail comment nous atteindrons une plus grande responsabilisation sans compromettre l'indépendance des décideurs, essentielle à un tribunal quasi judiciaire.

Pour accroître son efficacité et sa rapidité, la Commission prévoit renforcer et perfectionner ses méthodes de gestion des cas. Par exemple, pour accélérer le processus, nous aurons davantage recours aux conférences préparatoires à l'audience en vue de cerner les points à examiner avant l'audience. Notre plus grande section, la Section du statut de réfugié, prévoit ramener son délai de traitement, c'est-à-dire depuis le moment où le cas est déféré jusqu'au prononcé de la décision finale, entre six et huit mois. Vu le grand nombre de cas à traiter, il s'agit là d'un objectif audacieux, mais réalisable, compte tenu de nos récentes initiatives et de notre personnel compétent et dévoué. Il en résultera une meilleure productivité et une baisse du coût de traitement par cas.

Deux exemples concrets d'une gestion responsable sont dignes de mention. Le premier : l'Entente cadre administrative ratifiée en décembre dernier par la Commission et le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration. Cette entente favorise la collaboration, le partage de renseignements et l'utilisation commune des technologies de pointe pour servir nos clients. De tels facteurs accroîtront notre efficacité et nous aideront à optimiser l'utilisation de nos ressources. Le deuxième : un recours de plus en plus fréquent aux vidéoconférences. En évitant le déplacement des décideurs, cette pratique devrait aider à réaliser des économies de temps et d'argent tout en permettant de servir plus rapidement nos clients des régions éloignées. Grâce à de telles méthodes innovatrices, nous pourrions accroître notre efficacité.

Au fil des ans, nous avons toujours beaucoup insisté afin que nos décisions soient de la plus haute qualité possible. Il s'agit d'un critère essentiel si nous voulons protéger les intérêts des revendicateurs et du public canadien. La clé de notre succès, c'est l'excellent programme de formation de la CISR. Nos commissaires reçoivent la formation dont ils ont besoin pour pouvoir tenir des audiences, évaluer la preuve et motiver leurs décisions tant verbalement que par écrit. Nous continuerons d'accorder à la formation l'importance qu'elle mérite.

L'autre facteur essentiel pour rendre des décisions de qualité, c'est l'évaluation des commissaires. La CISR a été le premier tribunal fédéral à adopter un processus d'évaluation de ses commissaires. Ces évaluations fournissent un cadre objectif aux recommandations concernant les renouvellements de mandat des commissaires. Le processus d'évaluation fait actuellement l'objet d'un examen et d'une consolidation.

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié jouit d'une réputation enviable tant au pays qu'à l'étranger. Cette réputation, elle l'a acquise en parvenant à concilier responsabilité et indépendance, un équilibre qu'il nous faudra maintenir au cours des années à venir. Par ailleurs, nous savons que nous devons faire preuve de diligence dans l'utilisation de nos ressources afin de pouvoir continuer à nous acquitter adéquatement de notre mandat.

PARTIE II : Objectifs et priorités

A. APERÇU

Mission

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié est un tribunal quasi-judiciaire indépendant qui a pour mission de :

rendre, avec efficacité et équité, au nom de tous les Canadiens, des décisions éclairées touchant les immigrants et les réfugiés, conformément à la Loi.

Rôles et responsabilités

Le mandat de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (la « Commission » ou la « CISR ») lui est confié aux termes de la Partie IV de la Loi modifiant la Loi sur l'immigration de 1976 et d'autres lois en conséquence. Cette loi visait à simplifier le traitement des revendications du statut de réfugié et à continuer d'assurer la protection des personnes qui craignent avec raison d'être persécutées, tel qu'il est indiqué dans la Convention de 1951 des Nations Unies relative au statut des réfugiés et le Protocole de 1967 s'y rapportant. Le mandat de la Commission prévoit qu'elle doit agir à titre de tribunal indépendant pouvant être saisi d'appels contre certaines décisions en matière d'immigration. Depuis l'entrée en vigueur du projet de loi C-86 (le 1^{er} février 1993), la Commission est aussi responsable de la fonction d'arbitrage en ce qui concerne les enquêtes en matière d'immigration et l'examen des motifs de détention, responsabilités qui relevaient auparavant de la Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada (aujourd'hui Citoyenneté et Immigration Canada).

La Commission continue de mener régulièrement des consultations auprès des parties intéressées comme le Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés, les associations d'avocats et des organismes non gouvernementaux tels que le Conseil canadien pour les réfugiés et Amnistie internationale.

Structure de l'organisation

La présidente, qui est le premier dirigeant de la Commission, rend des comptes au Parlement par l'entremise de la ministre de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC). Le directeur exécutif est responsable de l'administration de la Commission et fait fonction d'administrateur en chef des opérations de la Commission. L'avocat général conseille la présidente et relève, à titre de directeur des Services juridiques, du directeur exécutif.

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié compte trois sections : la Section du statut de réfugié, la Section d'appel de l'immigration et la Section d'arbitrage.

- La Section du statut de réfugié (SSR) entend uniquement les revendications du statut de réfugié présentées par des personnes au Canada. Ses commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil pour des mandats pouvant aller jusqu'à sept ans. Ils relèvent du vice-président (aussi nommé par le gouverneur en conseil) de la Section.
- La Section d'appel de l'immigration (SAI) entend les appels interjetés contre des mesures d'expulsion ou contre le rejet de demandes parrainées de résidence permanente. Ses commissaires sont aussi nommés par le gouverneur en conseil pour des mandats pouvant aller jusqu'à sept ans. Ils relèvent de la vice-présidente (nommée par le gouverneur en conseil) de la Section.
- La Section d'arbitrage procède à des examens des motifs de détention et à des enquêtes sur des personnes qui ne seraient pas admissibles au Canada ou qui pourraient en être renvoyées. Les employés de cette section sont nommés aux termes de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et relèvent de la directrice générale de la Section d'arbitrage.

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

Emplacement

Le siège de la Commission se trouve dans la région de la capitale nationale. Il y a des bureaux régionaux à Montréal, Toronto et Vancouver, et des bureaux de district à Calgary et Ottawa. La Commission tient également des audiences à Edmonton, Mississauga, Niagara Falls, Windsor, Winnipeg, Halifax et St. John's. Des cas peuvent être entendus dans d'autres municipalités afin de permettre à la Commission d'offrir un service dans tout le Canada.

Structure des activités

Le Conseil du Trésor a approuvé un cadre de planification opérationnelle, en vigueur depuis le 1^{er} avril 1995, suivant lequel le programme de la Commission est divisé en quatre activités :

- Appels de l'immigration
- Détermination du statut de réfugié
- Enquêtes en matière d'immigration et examens des motifs de détention
- Gestion et services généraux

La quatrième activité, Gestion et services généraux, assume les fonctions de soutien pour l'ensemble du Programme. L'annexe B présente une ventilation par organisation et par activité du Budget des dépenses principal pour 1997-1998 de la Commission.

Objectifs

L'objectif de la Commission est de satisfaire aux obligations que la Loi sur l'immigration impose au Canada en matière d'immigration et de détermination du statut de réfugié sur les plans intérieur et international. À cette fin, la Commission :

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

Priorités pour 1997-1998

La principale priorité que s'est fixée la Commission pour 1997-1998 est d'améliorer la prestation de ses services tout en gérant efficacement sa charge de travail de plus en plus grande. Elle entend atteindre cet objectif en :

- améliorant le délai de traitement des dossiers,
- renforçant le processus de gestion des cas,
- consolidant les changements apportés au processus de détermination du statut de réfugié.

B. PLANS ET PRIORITÉS PAR ACTIVITÉ

Plans de ressources et tableaux financiers

Dépenses prévues par activité pour la période de planification

(en millions de dollars)	Dépenses prévues 1996-1997	Dépenses prévues 1997-1998	Dépenses prévues 1998-1999	Dépenses prévues 1999-2000
Activités				
Appels de l'immigration	4,3	4,5	4,6	4,6
Détermination du statut de réfugié	41,4	39,5	39,5	39,6
Enquêtes et examens des motifs de détention	6,3	6,1	6,1	6,1
Gestion et services généraux	24,8	26,9	24,4	24,4
Dépenses prévues	76,8	77,0	74,6	74,7
Coût des services offerts par d'autres ministères	13,5	13,2		
Coûts nets de la Commission	90,3	90,2		

Dépenses prévues par activité pour 1997-1998

(en millions de dollars)	ETP	Fonction- nement	Capital	Budget des dépenses 1997-1998
Activités				
Appels de l'immigration	71	4,5	0	4,5
Détermination du statut de réfugié	604	39,5	0	39,5
Enquêtes et examens des motifs de détention	72	6,1	0	6,1
Gestion et services généraux	251	26,4	0,5	26,9
Total	998	76,5	0,5	77,0

1. Excellence dans la prestation des services

En 1997-1998, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié mettra l'accent sur l'amélioration de la prestation de ses services. Les indicateurs de cette amélioration sont, notamment, des délais de traitement plus courts, des coûts moindres pour chaque décision et une meilleure productivité. Vu son nombre limité de ressources humaines, la Commission entend atteindre cet objectif en :

- améliorant sa façon de gérer sa charge de travail,
- recourant à la technologie pour travailler de manière plus intelligente et efficace,
- veillant à ce que ses employés, en particulier les nouveaux commissaires, aient la formation dont ils ont besoin pour être efficaces.

Pour les trois sections, la Commission utilise un certain nombre d'indicateurs pour mesurer l'efficacité et la qualité de sa performance :

- le nombre de décisions rendues,
- le coût moyen de chaque décision,
- le nombre moyen de décisions infirmées par la Cour fédérale.

À la SSR et la SAI, trois autres indicateurs sont utilisés :

- le délai moyen de traitement des cas réglés,
- le temps écoulé depuis que les cas en instance ont été déférés,
- le nombre moyen de cas réglés par commissaire.

Section d'appel de l'immigration (SAI)

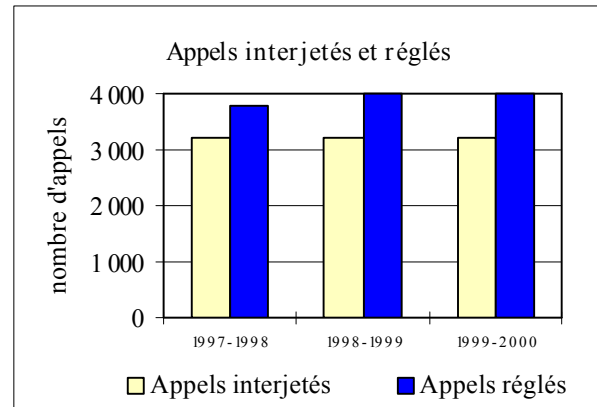
Si la SAI veut maintenir son taux élevé de dossiers traités au cours des trois prochains exercices (ce qu'elle doit faire pour faire baisser le grand nombre d'appels en instance), trois facteurs sont essentiels :

- Le recrutement de nouveaux commissaires. Il faudrait immédiatement nommer de nouveaux commissaires à la SAI et maintenir l'effectif. Le nombre moyen de commissaires cette année, qui s'élève à 20, devra passer à 28 au cours de la période de planification de trois ans.
- Le maintien en fonction des commissaires expérimentés. Il est essentiel de maintenir en fonction un groupe de commissaires expérimentés grâce au renouvellement des mandats.
- Amélioration de la gestion des cas. En plus d'améliorer la gestion interne des cas, il doit y avoir une amélioration constante du rythme de traitement des dossiers d'appels de Citoyenneté et Immigration Canada.

Appels interjetés et réglés

Dans les prévisions suivantes de la charge de travail pour les trois prochains exercices, il est supposé que ces conditions seront réunies.

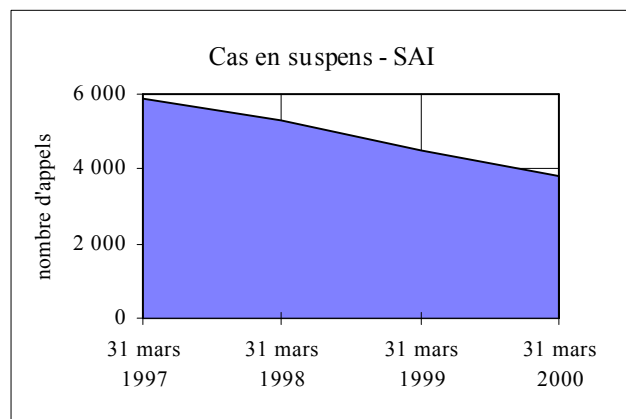
1997-1998 : D'après les prévisions, 3 200 appels seront interjetés en 1997-1998. La SAI pourrait régler quelque 3 800 appels (65 % d'appels concernant une demande de parrainage et 35 % d'appels de mesures de renvoi)—de 15 à 20 % de plus qu'en 1996-1997. La réalisation de cet objectif suppose un effectif de 28 commissaires pendant presque toute la durée de 1997-1998. Les nouveaux commissaires devant suivre une formation, le nombre d'appels réglés augmentera probablement vers la fin de l'exercice financier. D'ici là, l'objectif prévu est de 170 appels par commissaire.



1998/1999 - 1999/2000 : Au cours de la période, si la SAI porte à 28 le nombre de ses commissaires, environ 4 000 appels pourraient être réglés pendant chacun des exercices. L'amélioration de la gestion des cas, en particulier des méthodes de mise au rôle et d'utilisation de la salle d'audience, permettront d'atteindre un niveau de production légèrement supérieur au niveau prévu pour 1997-1998.

Cas en suspens

Au cours de la période de planification de trois ans, la SAI estime que le nombre de cas en suspens diminuera pour passer de 5 900 à 3 800, soit une baisse totale de près de 40 %. Les cas en suspens devraient passer de 5 900 à la fin de 1996-1997 à environ 5 300 à la fin de 1997-1998. Ce nombre devrait encore baisser passant à 4 500 appels d'ici la fin mars 1999 et à environ 3 800 d'ici mars 2000. Cette baisse est liée aux deux facteurs suivants :



- La SAI a un effectif complet de commissaires expérimentés.
- Le nombre d'appels interjetés reste stable (3 200).

Amélioration de la gestion des cas

Récemment, la SAI a pris des mesures pour gérer plus efficacement ses cas. Celles-ci touchent à tous les aspects du processus, depuis la présentation d'un appel jusqu'à son règlement. Quelques initiatives ont un effet ponctuel. Par exemple, la SAI a fait, au cours des derniers mois, un effort concerté pour éliminer le nombre de cas en suspens pouvant être réglés rapidement, souvent à l'extérieur de la salle d'audience. La SAI poursuit d'autres initiatives qui auront un effet à long terme, notamment le recours plus fréquent aux conférences préparatoires à l'audience en vue de cerner les questions qui seront traitées en salle d'audience. En outre, les investissements de la CISR dans la technologie de la vidéoconférence permettront à la SAI de tenir des audiences dans des endroits où la Commission ne possède pas de bureau et ainsi, de réaliser des économies de temps et d'argent.

Réduction des coûts

Étant donné que les coûts de la Section sont fixes pour la plupart, une productivité accrue devrait faire baisser le coût du règlement des appels, de 2 200 \$ environ par appel en 1995-1996 à 1 625 \$ par appel en 1997-1998.

Réduction du délai de traitement des appels

Actuellement, le délai de traitement d'un cas, c'est-à-dire depuis la date de réception du dossier à la Section jusqu'au prononcé de la décision finale, est de 10 à 11 mois. Près de deux tiers des appels en suspens pour lesquels la SAI a reçu un dossier étaient en instance depuis moins d'un an. Un quart remontait de un à deux ans et moins de 10 % sont en suspens depuis plus de deux ans.

L'objectif de la SAI est de régler un appel en moins de neuf mois. Le temps de traitement peut augmenter en 1997-1998, étant donné que la SAI attend un nombre considérable de dossiers. Cependant, la SAI espère, dans des circonstances appropriées (un effectif au complet et des commissaires ayant une expérience adéquate, la réception des dossiers), atteindre l'objectif de neuf mois d'ici la fin de l'exercice 1999-2000. D'ici là, elle espère régler 80 % de tous les appels en suspens en moins d'un an et seulement 20 % en plus d'un an.

Décisions infirmées par la Cour fédérale

Le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale ne devrait pas augmenter au cours des trois prochains exercices : comme pour les années précédentes, il est probable que moins de un pour cent de toutes les décisions de la SAI—20 à 40 cas par exercice—seront infirmées.

Section du statut de réfugié (SSR)

Trois facteurs sont essentiels pour accroître les gains récents de productivité à la SSR :

- Tribunaux à un seul commissaire. L'adoption des modifications législatives permettra à la Commission de mettre sur pied des tribunaux composés d'un seul commissaire. Le recours à ces tribunaux permettra à la SSR d'accroître sa productivité et de réaliser des économies de 4,5 millions de dollars par an. À des fins de planification, on peut supposer que la SSR commencera à tenir des audiences présidées par un seul commissaire vers le milieu de 1997 et qu'on ne réduira pas le nombre de commissaires avant 1998.
- Nombre suffisant de commissaires. Pendant presque tout l'exercice 1996-1997, la SSR avait moins de 160 commissaires, bien qu'il en aurait fallu 174. Sans l'adoption des dispositions législatives sur les audiences à un seul commissaire ou si cette adoption était retardée, le nombre de commissaires serait plus élevé.
- Maintien en fonction des commissaires expérimentés. Il est essentiel de maintenir en fonction un groupe de commissaires expérimentés grâce au renouvellement des mandats.

Dans les prévisions suivantes de la charge de travail pour les trois prochains exercices, il est supposé que ces conditions seront réunies.

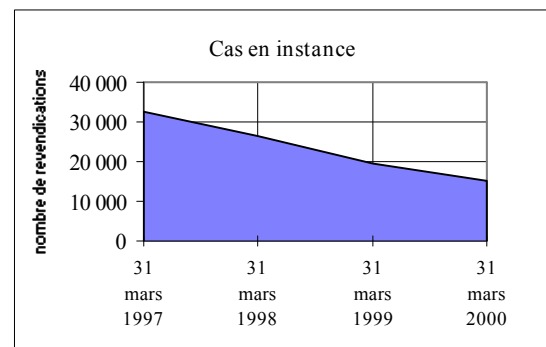
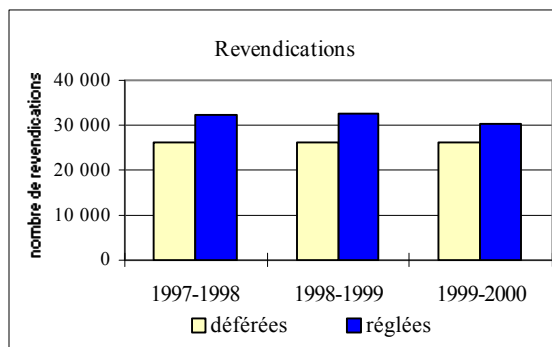
Revendications déferées et réglées

1997-1998 : En 1997-1998, on pourrait recevoir 26 000 revendications. La SSR croit pouvoir régler plus de 32 000 revendications — soit 10 000 de plus que l'année précédente. Cela signifie que le nombre de cas en instance diminuera d'environ 6 000, passant de 32 000 à la fin de 1996-1997 à un peu plus de 26 000 à la fin de 1997-1998.

À supposer que les audiences présidées par un seul commissaire soient la norme dès juillet 1997, le nombre moyen de revendications réglées par commissaire au cours de l'exercice devrait atteindre 210, soit une augmentation de 25 % par rapport à 1996-1997.

1998-1999 : Au début de l'exercice 1998-1999—et si les audiences sont tenues par des tribunaux composés d'un seul commissaire—la SSR pourrait atteindre 240 revendications réglées par commissaire. Environ 32 000 revendications supplémentaires pourraient être réglées, même si le nombre de commissaires diminue, puisque leur mandat prend fin en 1998. Si le nombre de revendications reçues reste stable à environ 26 000, les cas en suspens devraient passer à moins de 20 000 d'ici le 31 mars 1999.

1999-2000 : En 1999-2000, le nombre de cas continuera probablement à diminuer, mais le taux de réduction sera moins important qu'au cours des deux années précédentes en raison de l'érosion des effectifs. Si l'on considère que 30 000 revendications ont été réglées et que l'on continue à en recevoir 26 000 par an, les cas en instance devraient diminuer pour se situer à un peu plus de 15 000 d'ici le 31 mars 2000.



Réduction des coûts

Comme les coûts de la SSR sont fixes pour la plupart, l'augmentation de la productivité entraînera une diminution du coût par revendication. En 1995-1996, le coût moyen par revendication réglée était d'environ 3 400 \$. Ce montant devrait chuter à 2 000 \$ par revendication en 1997-1998, compte tenu des prévisions susmentionnées visant l'augmentation du nombre de revendications réglées.

Réduction du temps de traitement

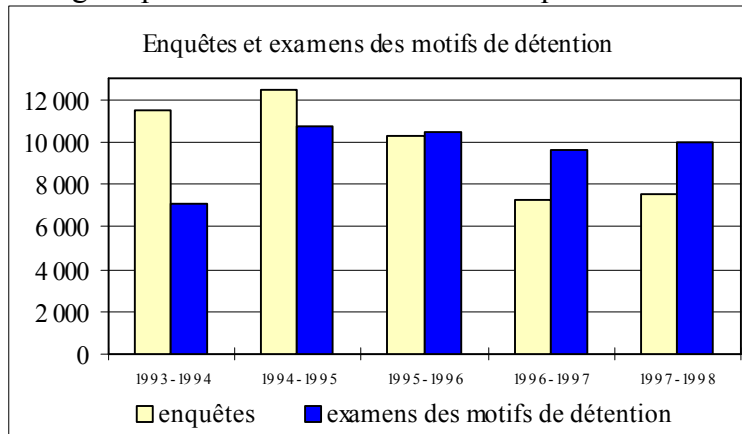
L'objectif de la SSR est de régler les revendications dans les six à huit mois suivant leur présentation par CIC. Il serait possible d'atteindre cet objectif d'ici septembre 1998, à condition que les effectifs soient au complet, que le nombre de revendications reçues soit stable et que les dispositions législatives sur les audiences présidées par un seul commissaire soient adoptées. Parallèlement, à l'exception d'un petit nombre de cas complexes, la plupart des revendications auront moins d'un an.

Décisions infirmées par la Cour fédérale

Le nombre de décisions infirmées par la Cour fédérale ne devrait pas augmenter au cours des trois prochains exercices : comme auparavant, il semble que le nombre de décisions infirmées correspondra à moins de un pour cent des décisions de la SSR—250 pendant l'exercice.

Section d'arbitrage (Enquêtes et examens des motifs de détention)

En 1997-1998, la Section d'arbitrage espère mener à terme 7 500 enquêtes et 10 000 examens des motifs de détention. L'adoption du projet de loi C-44 en juillet 1995 (qui modifiait la Loi sur l'immigration, a élargi les pouvoirs de l'agent principal) a entraîné une diminution importante du nombre de cas moins complexes de la charge de travail. Bien que le nombre d'enquêtes menées par la



Section ait chuté d'environ 25 %, dans l'ensemble, les cas sont plus complexes. La durée des enquêtes a augmenté de 20 % en moyenne. Selon les prévisions, le coût d'une enquête connaîtra une hausse, passant à 580 \$ en 1997-1998, alors que le coût moyen d'un examen des motifs de détention restera stable à 340 \$. En 1997-1998, la Commission adaptera ses ressources par l'attrition et la réaffectation des effectifs.

Délai de traitement et cas en instance

La Section espère qu'elle continuera d'être à jour dans toutes les régions, avec seulement quelques cas en instance. Le temps écoulé depuis la transmission du cas est fonction strictement des circonstances du cas.

Utilisation élargie de la vidéoconférence

La Section d'arbitrage fera un plus grand usage de la vidéoconférence en 1997-1998. Par exemple, la région de Québec et de l'Atlantique utilisera la vidéoconférence pour 90 % de ses visites en région (cinq endroits différents). La région de l'Ontario aura recours à la vidéoconférence pour mener des examens des motifs de détention en 1997-1998. La technologie de la vidéoconférence est un moyen économique et opportun pour remplacer les voyages. Par exemple, le coût de l'équipement acheté à Montréal a été amorti en neuf mois grâce aux économies réalisées en temps et en déplacement. Cependant, les arbitres doivent tenir compte de toutes les circonstances du cas pour décider s'ils utiliseront ou non la nouvelle technologie.

Décisions infirmées par la Cour fédérale

La qualité des décisions rendues par la Section d'arbitrage devrait continuer à être élevée puisqu'aucune nouvelle disposition législative n'a été adoptée, que la

jurisprudence est établie et que le personnel est expérimenté. En 1995-1996, seulement neuf décisions, soit 0,05 % de tous les cas, ont été infirmées.

2. Leadership et innovation

Reconnaissance internationale

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié joue un rôle de premier plan dans le droit des réfugiés. La réputation internationale de la Commission est en partie attribuable à son empressement à partager ses recherches, ses pratiques, ses procédures et sa jurisprudence. L'International Association of Refugee Law Judges, qui regroupe des représentants de 27 pays, constitue le principal forum de cet échange international. La CISR, au nom du gouvernement canadien, a été invitée à organiser la conférence annuelle de cette association en 1998 et en sera l'hôte. La Commission continuera aussi d'être un membre actif des tribunaux indépendants de détermination du statut de réfugié des pays riverains du Pacifique, qui est un sous-groupe de l'association.

La CISR est également reconnue à l'échelle internationale pour la formation et l'aide qu'elle dispense, notamment dans le domaine de la détermination du statut de réfugié. Elle continuera d'apporter son aide aux pays qui sont en train d'élaborer et de mettre en oeuvre leur propre processus de détermination du statut de réfugié. Elle participe actuellement à un projet entrepris par Citoyenneté et Immigration Canada en vue d'aider la Russie à résoudre une vaste gamme de questions touchant l'immigration. De plus, elle aidera à former des décideurs russes et donnera des conseils et de l'aide pour faciliter la mise sur pied en Russie d'un centre de documentation pour le processus de détermination du statut de réfugié.

Demandeurs non munis des documents voulus

La CISR continue d'examiner les secteurs dans lesquels les commissaires et le personnel ont besoin de directives ou de formation additionnelles. Le manque de documentation constitue l'un de ses secteurs. De nombreuses personnes qui comparaissent devant la Commission ne sont pas munies des documents d'identité, de voyage et d'autres documents personnels qui sont requis, et les documents qui sont présentés sont parfois faux. Il s'agit là d'un problème réel, notamment pour les demandeurs du statut de réfugié originaires de pays secoués par des bouleversements ou pour les personnes qui ont dû utiliser de fausses identités pour échapper à un danger personnel. Par ailleurs, certains demandeurs peuvent avoir intentionnellement détruit ou dissimulé leurs documents d'identité. La Commission réalisera trois initiatives pour résoudre ce problème, notamment la rédaction d'une observation et d'un avis de pratique et la formation améliorée des commissaires.

Mécanisme de traitement des plaintes du public

Pour que le public ait confiance dans l'intégrité du système de justice administrative, la CISR a élaboré, en 1995, un mécanisme de traitement des plaintes du public. Le demandeur, l'appelant, l'intéressé ou l'avocat qui croit qu'un commissaire a enfreint les dispositions du Code de déontologie ou agi de manière incompatible avec les devoirs de sa charge peut adresser une plainte à la présidente de la CISR. Ce mécanisme permet à la CISR d'enquêter et de prendre les mesures appropriées, le cas échéant, pour régler la plainte. En 1997-1998, la CISR examinera ce mécanisme en vue de le simplifier et de l'accélérer.

Concept d'équipe

Dans le cadre du renouveau organisationnel, la CISR s'est engagée à procéder à une consolidation de la structure, qui appuie et reflète son nouveau modèle de gestion des cas. Les gestionnaires de la CISR formuleront des propositions en vue d'une réorganisation et d'un réalignement des opérations suivant le concept d'équipe. Les propositions devront tenir compte des objectifs de productivité et des niveaux de ressources. De plus, elles devraient favoriser le renouveau, l'amélioration des méthodes administratives utilisées, la simplification des structures organisationnelles et l'élimination des chevauchements. Cette initiative n'entraîne pas de changements considérables et soudains à notre organisation, mais elle complète et renforce plutôt le modèle d'équipe adopté au cours de la dernière année.

Processus d'évaluation des commissaires

Il y a deux ans, la CISR a commencé à évaluer le rendement de ses commissaires. Cette initiative comportait les deux buts suivants :

- donner aux commissaires de la rétroaction sur leur rendement;
- fournir une base solide et objective pour les recommandations sur le renouvellement des mandats.

On revoit actuellement le système d'évaluation pour renforcer les évaluations officielles et favoriser la rétroaction continue.

Formation

La CISR joue un rôle continu dans l'exécution du Programme fédéral de formation pour les membres des tribunaux. Il s'agit d'un cours de cinq jours s'adressant aux personnes récemment nommées à des tribunaux administratifs fédéraux. Ce cours général est conçu pour satisfaire aux exigences communes de tous les tribunaux fédéraux.

OLIVER

La rédaction des motifs est une partie importante de la charge de travail du commissaire. La Commission a mis au point son propre logiciel, connu sous le nom d'OLIVER, qui est conçu pour aider les commissaires à rendre plus rapidement des décisions de qualité supérieure. Au cours de la période de planification, la Commission prendra les mesures nécessaires pour favoriser la pleine utilisation de cette technologie.

3. Excellence dans la régie interne

Normes de service et gestion du portefeuille

En tant que tribunal administratif fédéral, la Commission de l'immigration et du statut de réfugié a une double responsabilité, c'est-à-dire qu'elle est comptable

- au Parlement de ses opérations et de ses politiques;
- au public canadien de ses décisions, par l'entremise des tribunaux.

Parallèlement, la CISR doit être indépendante, et être perçue comme telle, des autorités exécutives et législatives du pays. L'équilibre entre la responsabilisation et l'indépendance sera une préoccupation principale de la Commission au cours de la période de planification, étant donné la situation financière actuelle et l'évolution des rapports entre la Commission et les autres organismes et ministères. La CISR élaborera de nouvelles normes de service, des mécanismes de contrôle opérationnel et des procédures du tribunal pour assurer la qualité élevée des décisions rendues, de même que l'impartialité et la responsabilisation.

Une approche stratégique de gestion du portefeuille, y compris des mécanismes tels que l'Entente cadre administrative signée par CIC et la CISR en décembre 1996, contribuera à la gestion efficace de nos mandats respectifs et au respect de l'indépendance de la CISR. L'Entente cadre administrative a pour but :

- d'améliorer l'efficacité administrative;
- de déterminer et de clarifier les rôles et les responsabilités en matière d'application de la Loi sur l'immigration;
- de mettre en commun et d'adopter les méthodes les plus efficaces des deux organisations;
- d'assurer des services plus efficaces et plus rentables au public;
- d'établir des liens de communication efficaces.

En 1997-1998, les deux organisations négocieront ensemble des ententes auxiliaires portant sur des domaines déterminés, comme le recours à la technologie de

l'information pour transférer des renseignements appropriés entre les deux organisations, et la mise à contribution de CIC pour la tenue, au moyen des techniques de vidéoconférence, d'audiences à l'extérieur des bureaux de la Commission.

Ces mécanismes innovateurs de prestation des services permettront au gouvernement de réduire les coûts et de repenser le rôle de l'État. Parallèlement à ces changements, la CISR évaluera, en 1997-1998, toutes ses fonctions pour déterminer les méthodes les plus efficaces et les plus efficaces de prestation de services aux clients de l'interne et de l'extérieur. Un groupe de travail constitué de représentants de CIC et de la CISR élaboreront une proposition en vue d'imposer un droit pour les audiences portant sur les appels de l'immigration, après avoir dûment consulté les intervenants.

Recours à la technologie de l'information

La technologie de l'information (TI) aide de plus en plus la CISR à améliorer sa productivité, son efficacité et la qualité de son service. Elle offre de nouvelles possibilités permettant d'améliorer les procédures et les méthodes de travail. De récents changements technologiques ont influé sur les besoins de la Commission en matière de TI, dont :

- les attentes accrues et la dépendance face à la technologie;
- le soutien accru aux décideurs et la valorisation des travailleurs polyvalents;
- les changements apportés au processus d'audience;
- l'accroissement du volume de l'information de la CISR et des résultats des recherches;
- les pressions qu'exercent les commissaires et le personnel de la CISR, les organismes avec lesquels nous échangeons de l'information et le public pour mieux avoir accès aux résultats des recherches et à l'information de la CISR.

Pour répondre à ces besoins, la CISR réalise actuellement un certain nombre de projets importants en matière de TI. Depuis sa mise en oeuvre en 1989, le Système de suivi des appels et des revendications (STAR) a grandement contribué à rendre le traitement des cas plus efficace, à permettre à la direction de contrôler facilement et de gérer le nombre de cas et à fournir de l'information sur les tendances concernant les revendications du statut de réfugié. Le système devient périmé en raison des récents changements apportés au processus de détermination du statut de réfugié et de la technologie de l'information. Le nouveau système STAR, qui est en voie d'élaboration, tiendra compte de ces changements et de bon nombre de nouvelles technologies pour faciliter l'accès aux dossiers et leur contrôle.

Dans le cadre de l'examen du processus de gestion des cas, la CISR examine les méthodes d'acheminement des dossiers et de production de documents. En particulier, l'automatisation des dossiers, des formulaires et des documents à divulguer à l'audience offrent de très nombreuses possibilités pour accroître l'efficacité du

traitement des cas et présentent des avantages importants dans la salle d'audience. La CISR analyse les avantages qu'offrent les formulaires électroniques et les systèmes d'acheminement des dossiers et d'imagerie en vue d'intégrer harmonieusement ces technologies aux applications de gestion des cas comme STAR.

Pour mettre en oeuvre cette nouvelle technologie, il faut apporter des changements aux méthodes, aux procédures et à la culture de l'organisation. L'évolution rapide de la technologie, à laquelle s'ajoute le roulement élevé des commissaires, pose de réelles difficultés. Les employés et les commissaires, qu'ils soient nouveaux ou expérimentés, ont besoin de formation et de soutien pour garder à jour leurs connaissances en informatique et utiliser le mieux possible les outils informatiques. Il faut alors procéder à une utilisation immédiate et soutenue des ressources nécessaires pour profiter des avantages que nous cherchons à retirer de ces progrès technologiques.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Annexe A : Autres rapports publiés par la CISR

Annexe B : Budget des dépenses principal par activité et organisation pour 1997-1998

Annexe C : Autorisations de dépenser

Annexe D : Détails des besoins financiers par objet

Annexe A : Autres rapports produits par la CISR

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié. 1995 : L'année en revue

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié. Rapport sur la performance pour la période se terminant le 31 mars 1996.

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié. Budget des dépenses Partie III—Plan de dépenses 1996-1997

La Commission de l'immigration et du statut de réfugié. 1996-1997 Aperçu ministériel

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec :

Robert Desperrier, directeur, Communications
Commission de l'immigration et du statut de réfugié
240, rue Bank, 2^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0K1.

Téléphone : (613) 943-0201
Télécopieur : (613) 996-0270.

Annexe B : Budget des dépenses 1997-1998 par activité et organisation

Commission de l'immigration et du statut de réfugié
Budget des dépenses 1997-1998 par activité et organisation
Budget des dépenses 1997-1998 (en millions de dollars)

	Activités				TOTAL
	Appels de l'immigration	Détermination du statut de réfugié	Enquêtes et examens des motifs de détention	Gestion et services généraux	
Organisation					
Section d'appel de l'immigration	2,8				2,8
Section du statut de réfugié		17,7			17,7
Section d'arbitrage			3,1		3,1
Direction générale du perfectionnement professionnel		0,3			0,3
Directeur exécutif*	1,7	21,5	3,0	26,9	53,1
TOTAL	4,5	39,5	6,1	26,9	77,0

* Y compris les ressources du bureau de la présidente, du directeur des Services juridiques, ainsi que de tous les services de soutien assurés par le siège de la Commission et les bureaux régionaux.

Annexe C : Autorisations de dépenser

Autorisations pour 1997-1998 - Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédit (en milliers de dollars)		Budget principal 1997-1998	Budget principal 1996-1997
Commission de l'immigration et du statut de réfugié			
15	Dépenses du Programme	68 183	68 667
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8 844	8 086
Total de l'organisme		77 027	76 753

Crédits - Libellé et sommes demandées

Crédit (dollars)		Budget principal 1997-1998
Commission de l'immigration et du statut de réfugié		
15	Commission de l'immigration et du statut de réfugié - Dépenses du Programme	68 183 000

Annexe D : Détail des besoins financiers par article

(en millions de dollars)	Budget des dépenses 1997-1998	Prévues 1996-1997	Réelles 1995-1996
Personnel :			
Traitements et salaires	52,0	52,7	50,9
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8,9	8,1	7,8
Sous-total	60,9	60,8	58,7
Biens et services :			
Transports et communications	3,3	3,1	3,6
Information	0,5	0,6	0,5
Services professionnels et spéciaux	6,5	6,0	6,7
Location	0,9	0,9	1,0
Achat de services de réparation et d'entretien	1,1	1,0	1,1
Services publics, fournitures et approvisionnements	1,3	1,2	1,3
Autres subventions et paiements	-	-	-
Dépenses en capital secondaires*	2,0	2,7	2,1
Sous-total	15,6	15,5	16,3
Total des dépenses de fonctionnement	76,5	76,3	75,0
Dépenses en capital contrôlées**	0,5	0,5	0,5
Total	77,0	76,8	75,5

* Le facteur «dépenses en capital secondaires» correspond au montant qui reste après que le montant des dépenses en capital a été décidé.

** Le facteur «dépenses en capital contrôlées» doit contenir les dépenses budgétaires associées aux éléments suivants : acquisitions de terrains, de structures et d'ouvrages de génie civil; l'acquisition ou la création d'autres éléments d'actif considérés indispensables à l'exécution du programme, et les transformations ou modifications importantes apportées à des éléments d'actif, qui en prolongent la durée de vie utile ou en changeant les caractéristiques de rendement.

INDEX

C

Concept d'équipe	15
Convention de 1951 des Nations Unies relative au statut des réfugiés	4
Cour fédérale.....	8, 10, 12, 13

D

Délai de traitement	2, 6, 10, 13
Demandeurs non munis des documents voulus	14

E

Entente cadre administrative	2, 16
------------------------------------	-------

F

Formation.....	3, 8, 9, 14, 15, 18
----------------	---------------------

H

Haut Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés.....	4
---	---

L

Loi sur l'immigration	4
-----------------------------	---

M

Mécanisme de traitement des plaintes du public	15
--	----

N

Normes de service	16
-------------------------	----

O

OLIVER	16
--------------	----

P

Processus d'évaluation des commissaires	15
---	----

S

Section d'appel de l'immigration	4, 5, 8, 9, 10
Section d'arbitrage	4, 5, 13
Section du statut de réfugié	2, 4, 5, 8, 11, 12
STAR	17, 18

T

Temps de traitement	10, 12
Tribunaux à un seul commissaire.....	11

V

Vidéoconférence	10, 13, 17
-----------------------	------------