

# Évaluation de la participation d'IRCC à des organisations et à des forums internationaux sur la migration

Direction générale de la recherche et de l'évaluation

Novembre 2021



Pour en savoir plus sur les autres publications d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC), consultez le [www.cic.gc.ca/publications](http://www.cic.gc.ca/publications).

Also available in English under the title: Evaluation of IRCC's Memberships in International Migration Forums and Organizations

Visitez nos pages Web :

Site Web d'[Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada](http://www.Canada.ca) à l'adresse [www.Canada.ca](http://www.Canada.ca)

[Facebook](https://fr-ca.facebook.com/CitImmCanFR/) à l'adresse <https://fr-ca.facebook.com/CitImmCanFR/>

[YouTube](http://www.youtube.com/CitImmCanada) à l'adresse [www.youtube.com/CitImmCanada](http://www.youtube.com/CitImmCanada)

[Twitter](https://twitter.com/CitImmCanadaFR) à [@CitImmCanadaFR](https://twitter.com/CitImmCanadaFR)

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

Ci4-231/2022F-PDF  
978-0-660-41771-4

Numéro de référence du projet : E3-2020

# Table des matières

<b>Acronymes</b> .....	<b>4</b>
<b>Sommaire</b> .....	<b>5</b>
<b>Évaluation de la participation d'IRCC à des organisations et à des forums internationaux – Réponse et plan d'action de la direction (RPAD)</b> .....	<b>7</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>12</b>
But, objet et portée de l'évaluation.....	12
Contexte du programme.....	12
Description des forums et des organisations financés .....	13
Financement des OFIM.....	15
<b>Méthode</b> .....	<b>17</b>
Questions et portée.....	17
Méthode de collecte des données .....	18
Considérations relatives à la collecte des données .....	18
<b>Constatations de l'évaluation</b> .....	<b>19</b>
Besoin en matière de participation à des organisations et à des forums internationaux .....	19
Optimisation des ressources .....	20
Avantages et utilité de la participation.....	20
Contribution et influence internationale du Canada .....	22
Incidence de la participation et influence sur les politiques et les programmes d'IRCC .....	23
Communication de l'information.....	25
Gouvernance de l'OIM .....	26
Incidence de la COVID-19.....	27
<b>Conclusions et recommandations</b> .....	<b>29</b>
Cadre de mesure du rendement.....	29
Diffusion des résultats.....	29

## Acronymes

AF	Année financière
AM	Autres ministères
CA	Dollars canadiens
CIG	Consultations intergouvernementales sur les politiques concernant le droit d'asile, les réfugiés et les migrations
CRM	Conférence régionale sur les migrations
CTM-MPI	Conseil transatlantique sur les migrations – Migration Policy Institute
DGRII	Direction générale des relations internationales et intergouvernementales
FMMD	Forum mondial sur la migration et le développement
IRCC	Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
MO	Modalités
OIM	Organisation internationale pour les migrations
ONU	Organisation des Nations Unies
POFI	Participation à des organisations et à des forums internationaux
PEPM	Programme d'élaboration de politiques en matière de migration
PRCMI	Programme de renforcement des capacités en matière de migration internationale
S et C	Subventions et contributions

## Sommaire

La présente évaluation vise à examiner la pertinence, l'influence et les résultats de la participation d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) à des organisations et à des forums internationaux. Elle a été menée conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à la Politique sur les résultats et à la Directive sur les résultats de 2016 du Conseil du Trésor afin d'évaluer les subventions et les contributions en cours qui comportent des dépenses réelles moyennes sur cinq ans inférieures à 5 millions de dollars par année. L'évaluation a été guidée par les résultats provisoires attendus de cette participation. Elle couvre la période allant de la dernière évaluation, en 2013, jusqu'en 2021.

### Bref aperçu des OFIM

IRCC participe à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations (OFIM) dans le but de renforcer la collaboration du Canada avec des intervenants et des partenaires internationaux, de faire progresser les priorités du Canada et de transmettre des pratiques exemplaires canadiennes. IRCC finance la participation aux organisations et aux forums internationaux sur les migrations suivants au nom du gouvernement du Canada :

- Forum mondial sur la migration et le développement (FMMD)
- Consultations intergouvernementales sur les politiques concernant le droit d'asile, les réfugiés et les migrations (CIG)
- Conférence régionale sur les migrations (CRM)
- Conseil transatlantique sur les migrations – Migration Policy Institute (CTM-MPI)
- Organisation internationale pour les migrations (OIM)

Le Programme de renforcement des capacités en matière de migration internationale (PRCMI) finance l'ensemble des participations aux organisations et aux forums internationaux à l'exclusion d'une seule. Il s'agit d'un programme de subventions qui vise à améliorer la conception de politiques et la recherche en matière de migration afin de faire progresser les objectifs du Canada liés à la promotion de la protection internationale et de la gestion des migrations. Pour adhérer à l'Organisation internationale pour les migrations (OIM), il faut lui verser des quotes-parts.

### Conclusions et recommandations

L'évaluation a fait état du besoin perçu qu'IRCC finance la participation du Canada à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations. Elle a révélé que, généralement, les organisations et forums internationaux sur les migrations représentent un bon investissement. Même si les avantages variaient selon les forums et les organisations, le Canada a contribué à des positions internationales grâce à sa participation à des organisations et à des forums internationaux.

L'évaluation a également permis de constater que, bien que l'information et les connaissances acquises en participant à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations soient généralement utiles au Canada et à IRCC, il est possible d'améliorer la communication de l'information recueillie par les diverses participations aux organisations et aux forums internationaux sur les migrations, afin de s'assurer que toutes les parties potentielles puissent bénéficier des connaissances obtenues. En outre, l'évaluation a permis de constater qu'il serait possible d'améliorer la collecte des résultats et la diffusion de l'information provenant des forums

et des organisations. Il est vrai que les ententes de subvention conclues avec chaque forum ou chaque organisation international sur les migrations met en évidence l'objectif de la participation du Canada. Cela dit, le Ministère n'a pas de stratégie de mesure du rendement afin de rendre compte des résultats généraux de la participation.

En réponse aux conclusions de l'évaluation et à l'appui de l'amélioration continue des OFIM, le présent rapport propose deux recommandations à l'intention du secteur de programme :

**Recommandation 1 : IRCC devrait concevoir un cadre de mesure du rendement pour la participation aux organisations et forums internationaux pour reconfirmer ses résultats escomptés et de prévoir des indicateurs et des outils de mesure correspondants.**

**Recommandation 2 : À l'appui du renforcement de la diffusion des résultats de la participation aux organisations et aux forums internationaux, IRCC devrait :**

- a) **mettre en œuvre un répertoire central d'information accessible à tous les employés d'IRCC;**
- b) **créer et déployer une stratégie de communication afin de diffuser et de promouvoir l'information.**

## Évaluation de la participation d'IRCC à des organisations et à des forums internationaux – Réponse et plan d'action de la direction (RPAD)

L'évaluation de la participation d'IRCC à des organisations et à des forums internationaux et l'évaluation des projets financés du Programme de renforcement des capacités en matière de migration internationale (PRCMI) ont été menées en parallèle, compte tenu du fait que le mécanisme de financement global et les résultats de programme sont reliés. Ainsi, les recommandations et les mesures de suivi respectives ont été compilées dans un document de RPAD. Il est possible de trouver la même RPAD dans l'évaluation des projets financés du PRCMI.

### Confirmer de nouveau l'objectif du programme

L'objectif général du volet des projets financés du PRCMI, qui vise à permettre à diverses initiatives d'être admissibles au financement, a dilué le but du programme, rendant difficile la détermination du besoin auquel répond le programme. À l'heure actuelle, les projets financés du PRCMI contribuent à la réalisation des objectifs associés à la diplomatie migratoire et aux relations bilatérales et multilatérales internationales. Le Ministère tirerait profit d'un examen de l'objectif et du fondement théorique du programme des projets financés du PRCMI afin de mieux harmoniser le fonctionnement du programme avec les besoins auxquels il est le plus apte à répondre.

### Recommandation 1 : IRCC devrait examiner l'objectif et le fondement théorique du programme pour le volet des projets financés du PRCMI afin de s'assurer que les ressources du programme sont utilisées de façon stratégique.

Réponse : IRCC accepte cette recommandation.

Compte tenu de la transition du Programme d'élaboration de politiques en matière de migration vers le PRCMI, en 2019, et de l'augmentation proportionnelle du financement, le rôle du PRCMI au sein du Ministère a évolué.

En reconnaissance de cette évolution, le Ministère convient que le temps est venu de réévaluer le fondement théorique du PRCMI et de préciser davantage ses objectifs, et que cela permettra d'appuyer l'utilisation stratégique des fonds. Une partie de ce travail comprendra l'élaboration d'un cadre stratégique pour le PRCMI et/ou la modification de documents de gouvernance, qui seront ensuite utilisés par IRCC pour guider l'orientation et les activités du programme.

Mesures	Responsabilité	Date d'achèvement
<b>Mesure 1A</b> : Mener un examen de l'objectif et du fondement théorique du volet des projets financés du PRCMI, en consultation avec les intervenants du Ministère, afin d'évaluer les besoins respectifs et l'importance du PRCMI pour le respect des priorités.	Responsable : Direction générale des relations internationales et intergouvernementales (DGRII)	T2 2022-2023
<b>Mesure 1B</b> : Présenter les conclusions de l'examen au Comité directeur international d'IRCC et les communiquer aux partenaires.	Responsable : Direction générale des relations internationales et intergouvernementales (DGRII)	T2 2022-2023
<b>Mesure 1C</b> : Élaborer un cadre stratégique pour le PRCMI et/ou modifier les documents de gouvernance afin de mieux définir l'objectif du programme et les projets admissibles, notamment en énonçant les priorités du PRCMI et celles ciblées par le Ministère.	Responsable : Direction générale des relations internationales et intergouvernementales (DGRII)	T1 2023-2024

## Assurer la surveillance efficace du programme

Après examen de l'objectif des projets financés du PRCMI, le Ministère pourrait également tirer profit d'une révision des résultats escomptés quant au programme et aux stratégies connexes de mesure du rendement. Les résultats actuels ne sont pas précis et, en fin de compte, sont trop ambitieux pour être atteints au moyen d'un petit budget. En l'absence d'un objectif clair et de résultats de programme pouvant être obtenus, il est difficile d'établir clairement des mesures afin d'évaluer le rendement du programme qui permettraient de démontrer des résultats de programme plus solides. Cette situation a créé une contradiction dans la mesure où le programme fonctionne, mais les résultats escomptés ne sont pas obtenus. Des résultats mesurables et clairement définis aideraient le programme à formuler sa place au sein du Ministère de même que la valeur qu'il offre.

**Recommandation 2 : En se fondant sur les résultats de la recommandation 1, IRCC devrait élaborer un cadre de mesure du rendement pour le volet des projets financés du PRCMI, qui définit mieux les résultats escomptés ainsi que les indicateurs et les outils de mesure correspondants.**

Réponse : IRCC accepte cette recommandation.

Bien que les projets du PRCMI contribuent positivement à l'avancement de migrations bien gérées, les projets en eux-mêmes et leurs objectifs respectifs ont été diversifiés, ce qui représente un défi en ce qui concerne la production de rapports et la mesure du rendement.

En 2020-2021, afin de mieux saisir les résultats des projets, des indicateurs de mesure du rendement fondés sur des objectifs généraux définis dans les modalités du PRCMI ont été intégrés à toutes les ententes de subvention. Le Ministère s'appuiera sur ces nouveaux processus afin de concevoir un cadre de mesure du rendement représentatif.

Les activités actives en cours quant à la mesure du rendement peuvent avoir une incidence sur les ressources.

Mesures	Responsabilité	Date d'achèvement
<b>Mesure 2A</b> : En fonction du cadre stratégique du PRCMI (à élaborer dans le cadre de la mesure 1C, en réponse à la recommandation 1), élaborer le cadre de mesure du rendement du PRCMI.	Responsable : DGRII Soutien : Direction générale de la recherche et de l'évaluation (DGRE)	T1 2023-2024
<b>Mesure 2B</b> : Présenter le cadre de mesure du rendement du PRCMI mis à jour au Comité directeur de la mesure du rendement d'IRCC.	Responsable : DGRII Soutien : DGRE	T2 2023-2024

## Estimation du niveau d'effort

Compte tenu de l'importance relativement faible du programme (environ 700 000 \$ par année), le Ministère entreprend de nombreux processus et étapes pour administrer et superviser le processus de demande des projets financés du PRCMI. Au vu du travail exécuté pour administrer le processus interne d'appel de propositions, réunir les comités d'examen, présenter les propositions à ces derniers, puis négocier et élaborer celles-ci en vue d'aboutir à des subventions, le niveau d'effort déployé ne correspond pas au montant du financement administré. Pour l'année de demande 2021-2022, la Direction générale des RII a lancé un processus de demande simplifié, axé sur les principaux secteurs de financement, pas sur l'administration d'un appel de propositions interne. Dans cette optique, le Ministère tirerait profit d'un examen du processus de demande relatif au volet des projets financés du PRCMI, en cherchant des moyens de simplifier ce processus et tout en assurant la gestion efficace du programme, afin de favoriser l'administration

plus souple des fonds et de mieux répondre aux besoins du programme. Au moment d'élaborer le processus révisé, le Ministère devrait tenir compte des points de vue mitigés sur la neutralité et le processus de sélection.

**Recommandation 3 : IRCC devrait repenser le processus de proposition de projets financés du PRCMI afin de mieux harmoniser le niveau d'effort avec la portée du programme et le montant administré, tout en veillant à ce que le processus de sélection soit transparent.**

Réponse : IRCC accepte cette recommandation.

Après avoir fait passer de manière permanente du financement annuel des projets à 1 000 000 \$, le Ministère a mis en œuvre une solide structure de gouvernance afin de solliciter et d'évaluer les propositions de projet. Il a mis en œuvre un processus interne d'appel de propositions, établi un comité d'examen des projets à l'échelle du Ministère et élaboré un processus de consultation jumelé par l'entremise de deux comités internes. La sélection des projets a tenu compte du potentiel de faire progresser les priorités pangouvernementales et d'IRCC, ainsi que de la gestion responsable des fonds publics. Bien que le processus actuel permette de s'assurer que l'expertise en la matière est mise à profit à l'échelle du Ministère, IRCC reconnaît que le niveau d'effort est important, compte tenu du financement modeste des projets.

Le Ministère accepte de définir et de mettre en œuvre un processus de sélection des projets moins exigeant en termes de ressources qui continue d'atteindre ces objectifs, tout en veillant à ce que ce processus soit plus clair. Le Ministère veillera à ce que les processus révisés apportent aux directions générales responsables des précisions sur les processus et les critères de sélection des projets, ainsi que des renseignements sur les raisons pour lesquelles les projets n'ont pas abouti. D'autres changements pourraient être apportés au processus de sollicitation et d'évaluation à la suite de l'élaboration du cadre stratégique (à élaborer dans le cadre de la mesure 1B, en réponse à la recommandation 1).

Mesures	Responsabilité	Date d'achèvement
<b>Mesure 3A</b> : Mener un examen de l'année de demande 2021-2022 du PRCMI (un processus simplifié) pour en tirer des leçons.	Responsable : DGRII Soutien : Direction générale des partenariats financiers	T1 2022-2023
<b>Mesure 3B</b> : Élaborer un processus révisé de sollicitation et d'évaluation de projets, ainsi qu'une nouvelle structure de gouvernance, en consultation avec les directions générales touchées d'IRCC, et obtenir l'approbation de la haute direction.	Responsable : DGRII Soutien : Direction générale des partenariats financiers	T2 2022-2023
<b>Mesure 3C</b> : Transmettre les documents et les renseignements à jour sur le projet aux partenaires et aux intervenants.	Responsable : DGRII Soutien : Direction générale des partenariats financiers	T2 2022-2023

**Cadre de mesure du rendement**

Il est vrai que les ententes de subvention conclues avec chaque organisation ou forum international sur les migrations mettent en évidence l'objectif de la participation du Canada. Cela dit, le Ministère n'a pas de stratégie de mesure du rendement afin de rendre compte des résultats généraux de la participation. Un cadre de mesure du rendement aiderait IRCC à surveiller la mesure dans laquelle les objectifs de la participation sont atteints et permettrait de fournir des données probantes afin de démontrer dans quelle mesure la participation appuie les buts, les programmes et les politiques d'IRCC.

## **Recommandation 4 : IRCC devrait concevoir un cadre de mesure du rendement pour la participation aux organisations et forums internationaux pour reconformer ses résultats escomptés et prévoir des indicateurs et des outils de mesure correspondants.**

Réponse : IRCC accepte cette recommandation.

En 2020-2021, afin de mieux saisir les résultats des projets, des indicateurs de mesure du rendement fondés sur des objectifs généraux définis dans les modalités du PRCMI ont été intégrés à toutes les ententes de subvention. Le Ministère convient de s'appuyer sur ces nouveaux processus pour établir un cadre de mesure du rendement représentatif axé sur les résultats, y compris ceux de la participation d'IRCC aux organisations et aux forums internationaux.

Mesures	Responsabilité	Date d'achèvement
<b>Mesure 4A</b> : Élaborer un cadre de mesure du rendement qui mesure précisément les caractéristiques particulières de la participation aux organisations et forums internationaux d'IRCC et permet de faire rapport à ce sujet.	Responsable : DGRII Soutien : DGRE	T1 2023-2024
<b>Mesure 4B</b> : Présenter au Comité directeur de la mesure du rendement d'IRCC la stratégie actualisée de mesure du rendement de la participation aux organisations et forums internationaux.	Responsable : DGRII Soutien : DGRE	T2 2023-2024

## **Améliorer l'échange d'information et la diffusion des résultats**

Bien qu'il existe des mécanismes d'échange d'information au sein d'IRCC et entre IRCC et d'autres ministères, l'évaluation a permis de constater qu'il serait possible de mieux communiquer l'information recueillie auprès de la participation aux organisations et aux forums internationaux sur les migrations. En outre, les connaissances acquises dans le cadre des projets financés du PRCMI pourraient être améliorées si une stratégie de diffusion systématique était mise en œuvre. Afin de veiller à ce que toutes les parties potentielles puissent bénéficier des connaissances acquises provenant de la participation aux organisations et aux forums internationaux et des projets financés du PRCMI, IRCC devrait mettre en œuvre un répertoire central accessible pour ces renseignements afin de permettre aux employés d'IRCC qui ne participent peut-être pas directement à ce travail d'y accéder et de l'utiliser.

## **Recommandation 5 : À l'appui du renforcement de la diffusion des résultats de chaque projet financé du PRCMI et de la participation aux organisations et aux forums internationaux, IRCC devrait :**

- a) Mettre en œuvre un répertoire central d'information accessible à tous les employés d'IRCC;**
- b) Créer et déployer une stratégie de communication pour diffuser et promouvoir l'information.**

Réponse : IRCC accepte cette recommandation.

À ce jour, le Ministère a diffusé les résultats des projets financés du PRCMI et de la participation par des voies informelles aux analystes d'IRCC et aux autres ministères qui pourraient en bénéficier le plus.

Compte tenu des avantages de communiquer cette information précieuse à plus grande échelle, IRCC convient de concevoir un répertoire central d'information et une stratégie de communication pour promouvoir la sensibilisation, et ce, afin que les employés du gouvernement du Canada et les principaux intervenants aient accès à l'information recueillie.

Les activités de communication et de gestion de l'information auront des répercussions sur les ressources.

Mesures	Responsabilité	Date d'achèvement
<b>Mesure 5A</b> : Consulter les intervenants du Ministère et les experts en communication pour déterminer et élaborer des options pour un répertoire d'information.	Responsable : DGRII Soutien : DGRE et la Direction générale des communications	T1 2022-2023
<b>Mesure 5B</b> : Mettre en œuvre l'option choisie, sous réserve des ressources et de l'approbation de la haute direction.	Responsable : DGRII Soutien : DGRE et la Direction générale des communications	T4 2022-2023
<b>Mesure 5C</b> : Élaborer et mettre en œuvre une stratégie de communication sur la meilleure façon de diffuser et de promouvoir l'information provenant du répertoire.	Responsable : DGRII Soutien : DGRE et la Direction générale des communications	T4 2022-2023

# Introduction

## But, objet et portée de l'évaluation

La présente évaluation vise à évaluer la pertinence, l'influence et les résultats de la participation d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada à des organisations et à des forums internationaux (OFIM) financés dans le cadre du Programme de renforcement des capacités en matière de migration internationale (PRCMI) et des quotes-parts versées à l'Organisation internationale pour les migrations (OIM).

L'évaluation a porté sur la valeur ajoutée de la participation d'IRCC et du Canada, la portée de l'influence du Canada grâce à celle-ci, ainsi que ses répercussions sur les politiques et les programmes d'IRCC.

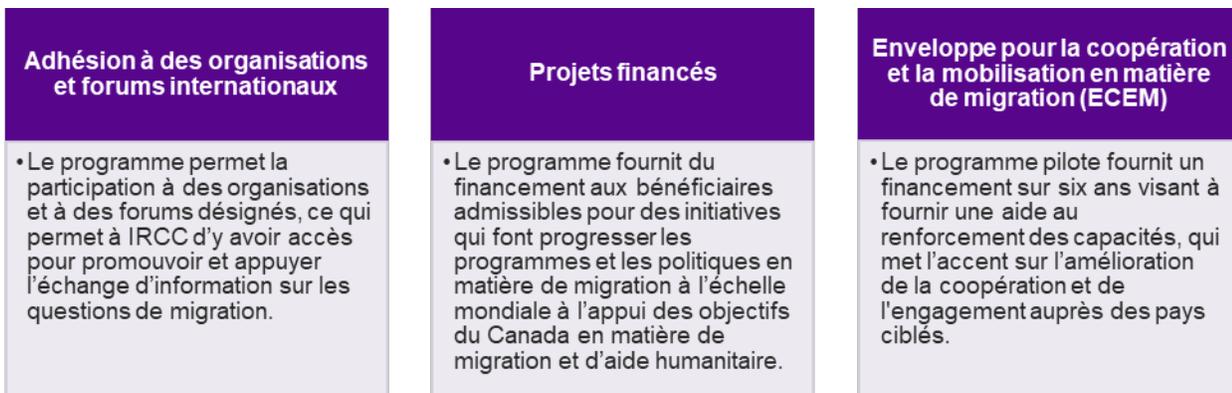
La portée de l'évaluation couvre la période depuis les dernières évaluations de la participation d'IRCC, menées en 2013 (Programme d'élaboration de politiques en matière de migration) et en 2015 (Évaluation de l'adhésion du Canada à l'Organisation internationale pour les migrations), et l'évaluation se concentre sur les dernières années. Conformément à la Directive sur les résultats et à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, cette évaluation a été menée pour satisfaire à l'exigence visant à évaluer les subventions et contributions (S et C) en cours dont les dépenses réelles moyennes sur cinq ans s'élèvent à moins de cinq millions de dollars par année.

## Contexte du programme

Le PRCMI, anciennement connu sous le nom de Programme d'élaboration de politiques en matière de migration (PEPM), finance la participation d'IRCC aux organisations et aux forums internationaux. Il s'agit d'un programme de subventions qui vise à améliorer la conception de politiques et la recherche en matière de migrations afin de faire progresser les objectifs du Canada relatifs à la promotion de la protection internationale et de la gestion des migrations. Le PRCMI est régi par des modalités qui décrivent les dépenses admissibles et les bénéficiaires du financement.

Le PRCMI comprend trois volets, comme l'illustre la figure qui suit.

**Figure 1 : Volets du PRCMI gérés par l'intermédiaire de ce programme à compter de l'exercice 2020-2021**



La présente évaluation porte sur le volet des OFIM du PRCMI. Une évaluation distincte a permis d'examiner les projets financés du PRCMI.

## Description des forums et des organisations financés

IRCC œuvre sur la scène internationale dans le but de renforcer la collaboration du Canada avec des intervenants et des partenaires internationaux, de faire progresser les priorités du Canada et de transmettre nos pratiques exemplaires. IRCC vise également à renforcer les systèmes d'intervention du Canada en matière de migration et de réfugiés et à maintenir l'appui du public à l'égard de l'immigration, notamment en favorisant un exposé équilibré et fondé sur des preuves liées à la migration. Grâce à sa participation à divers forums internationaux, le Canada fait figure de participant aux discussions internationales, et son influence varie selon la taille, l'ampleur, le sujet et la portée des organisations.

IRCC finance la participation aux organisations et aux forums internationaux sur les migrations qui suivent au nom du gouvernement du Canada :

- Forum mondial sur la migration et le développement (FMMD)
- Consultations intergouvernementales sur les politiques concernant le droit d'asile, les réfugiés et les migrations (CIG)
- Conférence régionale sur les migrations (CRM)
- Conseil transatlantique sur les migrations – Migration Policy Institute (CTM-MPI)
- Organisation internationale pour les migrations (OIM)

### FMMD

Le FMMD est le plus important processus gouvernemental, officieux et non contraignant qui réunit l'expertise de pays dans l'ensemble des étapes du développement social, économique et politique. Il offre aux gouvernements un espace pour travailler, notamment avec les intervenants de la société civile, les gouvernements locaux, le secteur privé, les organisations de jeunes, le milieu universitaire et le système des Nations Unies (ONU), et discuter des aspects multidimensionnels, des possibilités et des défis liés à la migration et au développement. Il donne également aux intervenants l'occasion d'analyser des questions délicates et d'en discuter, de créer un consensus, de proposer des solutions novatrices et d'échanger des politiques et des pratiques<sup>1</sup>.

IRCC a adhéré au FMMD pour promouvoir le dialogue sur les politiques internationales et la coopération sur les occasions et les défis en matière de migration et de développement. En outre, le FMMD vise à favoriser des discussions stratégiques constructives et pratiques, la transmission d'information et de pratiques exemplaires et une collaboration concrète entre les États et d'autres intervenants<sup>2</sup>.

### CIG

Les CIG constituent un forum interrégional, informel et non décisionnel qui réunit 18 États accueillant des immigrants et des observateurs, comme le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés, l'OIM, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et l'Union européenne (UE), permettant l'échange de renseignements confidentiels et informels, de données et de pratiques exemplaires ainsi que le débat politique sur divers thèmes liés à la migration et à la protection<sup>3</sup>. De tels échanges se tiennent dans le cadre de

<sup>1</sup> [GFMD Background](http://gfmd.org/process/background) (histoire du FMMD; en anglais seulement) : <http://gfmd.org/process/background>.

<sup>2</sup> IRCC, DGRII (2020). *GFMD Grant Arrangement* (entente de subvention du FMMD).

<sup>3</sup> [Description des CIG](http://www.iom.int/fr/consultations-intergouvernementales-sur-le-droit-dasile-les-refugies-et-les-migrations-cig). [www.iom.int/fr/consultations-intergouvernementales-sur-le-droit-dasile-les-refugies-et-les-migrations-cig](http://www.iom.int/fr/consultations-intergouvernementales-sur-le-droit-dasile-les-refugies-et-les-migrations-cig).

réunions régulières de hauts fonctionnaires, ainsi que lors de réunions de travail, où des experts en la matière échangent de l'information dans le cadre de plusieurs groupes de travail sur des sujets précis.

IRCC participe à ce forum pour promouvoir l'échange d'information et le débat stratégique sur des enjeux pertinents pour la gestion des flux migratoires internationaux, ainsi que pour cerner les principaux enjeux et changements, les défis stratégiques et opérationnels, les tendances récentes quant aux mouvements migratoires et des réfugiés sur le plan international, et les domaines de coopération qui peuvent appuyer les politiques et les programmes du Canada<sup>4</sup>. Les CIG sont également un forum qui permet de prendre des positions quant aux politiques liées aux États membres de l'UE et elles offrent aux responsables des politiques des occasions de rencontrer leurs homologues, notamment des États-Unis, du Royaume-Uni et de l'Australie.

## CRM

La CRM est un forum intergouvernemental composé de 11 États membres et de 5 pays observateurs de l'Amérique du Nord et de l'Amérique centrale, ainsi que de la République dominicaine. Le mandat de ce forum à participation volontaire et non contraignante est de permettre aux États de l'Amérique du Nord et de l'Amérique centrale d'échanger de l'information et d'avoir des conversations franches sur les migrations régionales et internationales dans le but de renforcer la gouvernance de la migration et la gestion des frontières et d'affronter les défis migratoires auxquels les régions sont confrontées<sup>5</sup>.

IRCC participe à ce forum pour promouvoir l'avancement des politiques migratoires et la reconnaissance et l'acceptation internationales des principes de la migration gérée, conformes aux politiques et aux intérêts du Canada, ainsi que pour aider le forum à mener les activités du Secrétariat exécutif de la CRM<sup>6</sup>.

## CTM-MPI

Le MPI est un groupe de réflexion indépendant et non partisan sur les politiques migratoires, dirigé par des experts de longue date dans le domaine de la migration internationale. Le MPI se consacre à l'analyse, à la conception et à l'évaluation des politiques nationales et internationales en matière de migration et de réfugiés. Le CTM est un organisme délibératif créé par le MPI qui examine et appuie les questions relatives aux politiques à l'aide de recherches fondées sur des données probantes, menées auprès d'intellectuels des États-Unis, de l'Australie, du Canada et de certains pays européens. Le CTM agit également comme ressource pour les gouvernements qui gèrent les défis et les occasions associés à la migration internationale<sup>7</sup>.

L'objectif de l'entente de financement du Canada est d'appuyer le fonctionnement du MPI, ainsi que du CTM<sup>8</sup>.

---

<sup>4</sup> IRCC, DGR II (2020). *GFMD Grant Arrangement* (entente de subvention du FMMD).

<sup>5</sup> CRM (2019). [Regional Conference on Migration Charter](https://rosanjose.iom.int/SITE/sites/default/files/carta_estatutaria_crm_-13.11.2019_eng_2.pdf) (charte de la Conférence régionale sur les migrations; en anglais seulement). [https://rosanjose.iom.int/SITE/sites/default/files/carta\\_estatutaria\\_crm\\_-13.11.2019\\_eng\\_2.pdf](https://rosanjose.iom.int/SITE/sites/default/files/carta_estatutaria_crm_-13.11.2019_eng_2.pdf)

<sup>6</sup> IRCC, DGR II (2020). *RCM Grant Arrangement* (entente de subvention de la CRM).

<sup>7</sup> MPI (2021). [À propos du Conseil transatlantique sur les migrations](http://www.migrationpolicy.org/programs/transatlantic-council-migration/about). [www.migrationpolicy.org/programs/transatlantic-council-migration/about](http://www.migrationpolicy.org/programs/transatlantic-council-migration/about)

<sup>8</sup> IRCC, DGR II (2020). Entente de subvention du CTM-MPI.

## OIM

L'OIM est le principal organisme des Nations Unies dans le domaine des migrations. Il est formé de 174 États membres et travaille en étroite collaboration avec des partenaires gouvernementaux, intergouvernementaux et non gouvernementaux. Il s'efforce d'assurer une gestion ordonnée et humaine de la migration, de promouvoir la coopération internationale concernant les questions migratoires, d'aider à trouver des solutions pratiques à des problèmes migratoires et de fournir une aide humanitaire aux migrants dans le besoin, notamment aux réfugiés et aux personnes déplacées à l'intérieur de leur propre pays. Les activités de l'OIM comprennent également la promotion du droit international en matière de migration, les débats et les orientations concernant les politiques, la protection des droits des migrants, la santé lors des migrations et la dimension du genre de la migration<sup>9</sup>.

L'objectif de l'adhésion du Canada est de satisfaire à l'exigence de l'article 2b) de la Constitution de l'OIM, qui prévoit que les États membres contribuent aux exigences administratives de l'organisation. En contrepartie, l'adhésion à l'OIM permet au Canada de participer à ses mécanismes de gouvernance et de prise de décisions. De plus, l'adhésion à l'OIM est liée à la capacité d'IRCC d'obtenir ses résultats stratégiques, y compris les migrations qui profitent considérablement au développement économique, social et culturel du Canada, tout en protégeant la santé et la sécurité des Canadiennes et des Canadiens<sup>10</sup>.

## Financement des OFIM

Les organisations et les forums internationaux sont financés de différentes façons, comme les quotes-parts, les contributions volontaires et les cotisations des membres. Comme ces forums et organisations ont leur siège social à l'extérieur du Canada, les contributions sont habituellement faites en devises étrangères. Ensemble, les frais des 5 adhésions totalisent environ 2,5 millions de dollars canadiens (CA) par année.

La participation du Canada au FMMD, aux CIG et à la CRM est financée par IRCC par l'intermédiaire du volet des OFIM du PRCMI, au moyen de paiements de subventions. Au début, le MTC-MPI recevait du financement en tant que projet financé du PRCMI. Or, depuis l'année financière (AF) 2018-2019, il reçoit du financement au titre de la participation. Les ententes de subvention pour ces 4 forums totalisent environ 300 000 \$ par année. Il est prévu que ce montant passe à environ 370 000 \$ au cours de l'AF 2021-2022 en raison des taux de change et d'une augmentation des frais d'adhésion au CTM-MPI.

L'adhésion à l'OIM est administrée au moyen de quotes-parts indépendantes du PRCMI et totalise environ 2,2 millions de dollars canadiens par année. La contribution des membres de l'OIM est également distincte des autres ententes de contribution de l'OIM, notamment les ententes liées au Programme de réinstallation et au Programme d'établissement d'IRCC.

Consulter le tableau 1 pour plus de détails quant aux ententes de contribution. Le tableau 4 présente les cotisations versées, en dollars canadiens.

<sup>9</sup> OIM (2021). [Qui sommes nous](https://www.iom.int/fr/qui-sommes-nous). <https://www.iom.int/fr/qui-sommes-nous>

<sup>10</sup> IRCC. *Modalités pour la contribution fixée à l'OIM*.

**Tableau 1 : Ententes de contribution et détails sur les devises pour chaque organisation ou forum international financé**

<b>Forum/organisation</b>	<b>Devise du paiement</b>	<b>Entente de contribution</b>
<b>FMMD</b>	Dollars américains	Les États membres sont encouragés à verser des contributions volontaires au FMMD.
<b>CIG</b>	Francs suisses	Les États membres contribuent à parts égales aux CIG.
<b>CRM</b>	Dollars américains	Les États membres se sont entendus sur une formule de partage des coûts selon laquelle le Canada paie environ 25 % du budget annuel de la CRM, tandis que les États-Unis en paient 50 %, le Mexique 12 %, et le reste est versé par les autres États membres.
<b>OIM</b>	Francs suisses	Les États membres versent des quotes-parts selon une formule déterminée par l'échelle de cotisation des Nations Unies, qui tient compte de la capacité de paiement de chaque pays membre en fonction de son revenu national brut, de sa population et de sa dette.
<b>CTM-MPI</b>	Dollars canadiens*	Divers gouvernements, organisations, sociétés et particuliers versent des contributions volontaires au MPI. La contribution du Canada est principalement axée sur l'aide au CTM.

\* À compter de l'AF 2021-2022, la contribution au MPI sera versée en dollars américains.

## Questions et portée

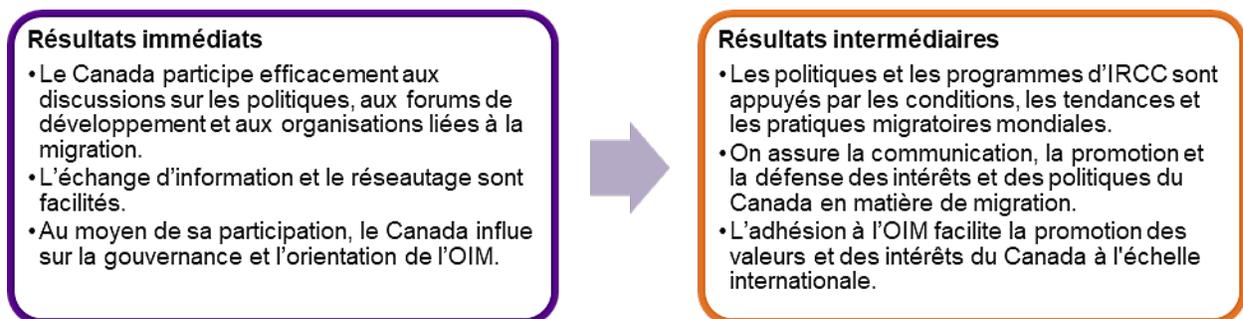
La portée et l'approche de l'évaluation ont été élaborées au cours d'une phase de planification initiale, en collaboration avec le secteur de programme d'IRCC. L'évaluation a été orientée par les questions de la figure 2.

**Figure 2 : Questions d'évaluation**

1. Est-il nécessaire de maintenir la participation du Canada à des organisations et à des forums internationaux?
2. Quelle est la valeur ajoutée de la participation du Canada à des organisations et à des forums internationaux?
3. Dans quelle mesure le Canada a-t-il contribué aux positions et aux intérêts internationaux et a-t-il influé sur ceux-ci en prenant part à des organisations et à des forums internationaux?
4. La participation à des organisations et à des forums internationaux appuie-t-elle les politiques et les programmes d'IRCC?
5. Dans quelle mesure le Canada contribue-t-il efficacement à la gouvernance et à l'orientation de l'OIM?

L'évaluation a également été orientée par l'ébauche des résultats escomptés du programme. Comme le volet des OFIM ne figure pas dans le répertoire des programmes d'IRCC, il ne dispose pas d'un modèle logique actif, ni de résultats ou d'indicateurs validés par le Ministère. L'ébauche des résultats escomptés utilisée pour l'évaluation était fondée sur les travaux en cours visant à élaborer un modèle logique pour l'engagement international, les évaluations passées et les consultations avec les intervenants.

**Figure 3 : Résultats du volet des OFIM**



## Méthode de collecte des données

La collecte et l'analyse des données pour cette évaluation ont eu lieu de juillet 2020 à juillet 2021 et comprenaient de multiples sources de données qualitatives et quantitatives.

**Figure 4 : Méthode de collecte des données**

<b>Examen des documents</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Compilation de renseignements tirés de propositions, d'ententes de subvention, de comptes publics, de présentations et d'autres documents de programme.</li></ul>
<b>Examen financier</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Examen des données du SAP concernant le coût des adhésions et des contributions aux organisations et aux forums internationaux ainsi qu'un examen des comptes publics.</li></ul>
<b>Entrevues</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dix-huit entrevues auprès de vingt-trois personnes, incluant des employés d'IRCC (à l'administration centrale et à l'étranger) et d'autres ministères, ainsi que des représentants d'organisations et de forums internationaux sur les migrations.</li></ul>
<b>Sondage d'IRCC auprès de la haute direction</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mené en juin et en juillet 2021 auprès de membres du Comité directeur international et du Comité du crédit 10 d'IRCC. Au total, 13 répondants sur 37 ont répondu au sondage, ce qui représente 35 % de la population visée par le sondage, mais un répondant a abandonné en cours de route.</li></ul>

## Considérations relatives à la collecte des données

La conception de l'évaluation a utilisé plusieurs méthodes qualitatives et quantitatives à l'appui de l'analyse des données probantes, dans la mesure du possible, afin d'atténuer l'incidence des limites sur les constatations et les conclusions de l'évaluation.

Comme peu d'employés d'IRCC participent activement à l'administration de la participation à des organisations et à des forums internationaux, un sondage a été mené auprès d'autres représentants d'IRCC qui sont à tout le moins concernés par cette participation ou informés à ce sujet afin de brosser un tableau plus complet de leur contribution. Le sondage a été mené auprès de membres de la haute direction qui sont des membres permanents du Comité sur le crédit 10 et du Comité directeur international d'IRCC, car ces comités reçoivent régulièrement des mises à jour au sujet du PRCMI ainsi que des organisations et des forums internationaux sur les migrations. Ce sondage a permis d'obtenir d'autres points de vue d'employés d'IRCC qui ne participent pas directement à l'administration de la participation à des événements internationaux, atténuant ainsi cette limite.

## Constatations de l'évaluation

### Besoin en matière de participation à des organisations et à des forums internationaux

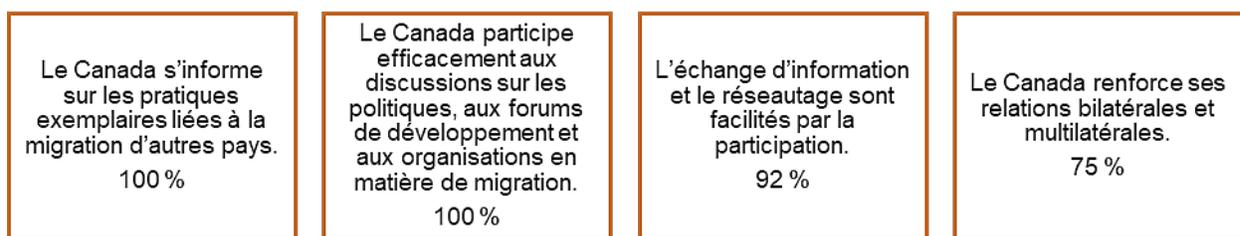
**Constatation** : On juge que le Canada doit financer la participation à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations, car cela facilite la mise en commun de pratiques exemplaires et donne des occasions de réseautage et d'apprentissage auprès d'autres personnes ainsi que la possibilité d'exercer une influence dans le contexte de la migration internationale.

Dans l'ensemble, les personnes interrogées au sein d'IRCC, d'autres ministères, d'organisations et de forums ont estimé qu'il était nécessaire de financer la participation à des organisations et à des forums internationaux, car elle offre au Canada diverses occasions de mise en commun des connaissances, d'apprentissage et d'exercice d'une influence dans le domaine de la migration internationale. Les personnes interrogées au sein d'IRCC et d'autres ministères étaient également d'avis que le Canada se priverait d'avantages si la participation cessait.

Les personnes interrogées au sein des organisations et des forums internationaux ont convenu dans l'ensemble qu'IRCC devait financer la participation. Le besoin ciblé par les personnes interrogées au sein de certains forums et organisations différait de celui des personnes interrogées à l'interne, car certains jugeaient que le Canada devait payer des frais d'adhésion afin de garantir la poursuite des activités d'un forum ou d'une organisation, tandis que d'autres ont abordé les avantages que le Canada peut obtenir au moyen de sa participation.

Presque toutes les personnes sondées étaient d'accord ou fortement d'accord avec le fait que la participation à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations contribue à l'obtention de plusieurs résultats positifs pour le Canada.

**Figure 5 :** Pourcentage des personnes sondées qui étaient d'accord ou fortement d'accord sur le fait que la participation contribue à l'obtention de résultats positifs pour le Canada



Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction, n=12.

## Optimisation des ressources

**Constatation** : Dans l'ensemble, les organisations et les forums internationaux sur les migrations offrent un bon investissement.

Au cours de l'exercice 2020-2021, l'OIM a reçu la plus importante contribution des membres, soit environ 2,1 M\$ CA, suivie des CIG (172 k\$), de la CRM (97 k\$), du CTM-MPI (50 k\$) et du FMMD (32 k\$).

**Tableau 2 : Contributions payées pour la participation à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations, en dollars canadiens**

Année de financement	FMMD	CIG	CRM	OIM	CTM-MPI
2020-2021	32 535 \$	172 418 \$	97 426 \$	2 129 543 \$	50 000 \$
2019-2020	0 \$*	160 577 \$	98 941 \$	2 098 677 \$	–
2018-2019	33 608 \$	159 245 \$	99 721 \$	2 200 146 \$	–
2017-2018	32 218 \$	166 036 \$	113 364 \$	2 202 642 \$	100 000 \$**
2016-2017	33 513 \$	131 810 \$	106 157 \$	2 140 178 \$	–
2015-2016	34 335 \$	140 570 \$	107 369 \$	1 988 479 \$	–

\* Le FMMD n'a pas reçu de financement d'IRCC au cours de l'AF 2019-2020, car il restait des fonds de l'AF 2018-2019 qui ont été reportés à l'AF 2019-2020.

\*\* Le CTM-MPI a reçu 100 000 \$ au cours de l'exercice 2017-2018, ce qui a permis de payer les frais d'adhésion pour 2018-2019 et 2019-2020.

Source : Données du SAP.

Les personnes interrogées au sein d'IRCC ont trouvé que les organisations et les forums internationaux sur les migrations représentaient un bon investissement. De plus, certaines étaient d'avis que les fonds réservés à ces forums et organisations étaient insuffisants. C'était particulièrement le cas pour l'OIM, car certaines personnes interrogées ont souligné qu'en plus de la contribution fixée et des fonds fournis à l'organisation pour couvrir le coût par service lié à la réinstallation des réfugiés, le Canada pourrait mieux financer l'OIM, car l'organisation apporte beaucoup de valeur à IRCC.

Bien que la comparaison des avantages et de la valeur perçus ait fait ressortir certaines différences individuelles, tel qu'indiqué à la section 3.3, les personnes interrogées ont mentionné que tous les forums ou organisations constituaient de bons investissements. Les personnes interrogées au sein des forums et des organisations ont également estimé qu'elles offraient elles-mêmes de bons investissements, car la participation permettait au Canada d'exprimer ses points de vue et d'exercer une influence internationale par l'entremise de la participation.

## Avantages et utilité de la participation

**Constatation** : Les avantages perçus de la participation différaient selon l'organisation ou le forum international sur les migrations financé.

Toutes les personnes sondées étaient d'accord ou fortement d'accord sur le fait que leur direction générale, leur secteur et IRCC ont tiré des avantages des participations à des organisations et à des forums internationaux. En outre, la plupart des personnes interrogées étaient d'avis qu'IRCC devait poursuivre le financement de la participation à des organisations et à des forums internationaux, même si les avantages et l'utilité perçus de chacun d'entre eux différaient.

**Tableau 3 : Mesure dans laquelle la participation répondait aux besoins d'IRCC**

	Pas du tout	Peu	Modérément	Grandement	Je ne sais pas
<b>FMMD</b>	17 %	17 %	33 %	8 %	25 %
<b>CIG</b>	0 %	0 %	25 %	50 %	25 %
<b>OIM</b>	0 %	0 %	0 %	100 %	0 %
<b>CRM</b>	0 %	8 %	25 %	33 %	33 %
<b>CTM-MPI</b>	0 %	17 %	8 %	33 %	42 %

Pourcentages arrondis au nombre entier le plus proche.

Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction, n=12.

La plupart des personnes interrogées au sein d'IRCC étaient fortement d'avis que la participation à des forums et à des organisations permettait au Canada de faire valoir ses points de vue et ses positions, de recueillir des commentaires sur ces points de vue et d'utiliser cette information afin d'appuyer le travail du Canada. Les personnes interrogées au sein des autres ministères ont souligné que la participation à des organisations et à des forums internationaux constitue un moyen d'appuyer les programmes de migration du Canada grâce à l'accès à la recherche, aux données et aux groupes de travail qui concordent avec les priorités du gouvernement du Canada. Elles ont également indiqué que les forums et les organisations sont un moyen d'échanger de l'information et des pratiques exemplaires.

Dans l'ensemble, le sentiment général pendant les entrevues était que les organisations et les forums internationaux appropriés étaient financés, bien que la participation du Canada au FMMD ait suscité des réponses plus diversifiées.

**Tableau 4 : L'incidence défavorable de l'interruption du financement de la participation sur le travail des répondants et de leur direction générale**

	Aucune incidence	Une petite incidence	Une incidence modérée	Une grande incidence	Je ne sais pas
<b>FMMD</b>	50 %	17 %	17 %	0 %	17 %
<b>CIG</b>	8 %	8 %	17 %	42 %	25 %
<b>OIM</b>	8 %	0 %	8 %	83 %	0 %
<b>CRM</b>	17 %	33 %	8 %	25 %	17 %
<b>CTM-MPI</b>	33 %	0 %	17 %	25 %	25 %

Pourcentages arrondis au nombre entier le plus proche.

Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction, n=12.

L'adhésion à l'OIM a été jugée utile par les répondants, et toutes les personnes interrogées (100 %) ont indiqué que cette adhésion répondait dans une grande mesure aux besoins d'IRCC. L'abandon de l'adhésion a été perçu négativement par la majorité des personnes sondées, puisque 83 % ont indiqué que l'abandon de l'adhésion à l'OIM aurait une incidence défavorable importante sur leur travail ou leur direction générale. Les personnes interrogées ont également indiqué que l'abandon de l'adhésion à l'OIM aurait une incidence sur le programme de réinstallation du Canada, et que le Canada serait mal vu. En outre, 33 % des personnes sondées ont indiqué qu'IRCC devrait accroître sa participation à l'OIM.

**Tableau 5 : Pourcentage de répondants qui croyaient que la participation aux forums et organisations devrait être réduite, rester la même ou augmenter**

	Diminuer	Rester la même	Augmenter	Je ne sais pas
<b>FMMD</b>	33 %	17 %	17 %	33 %
<b>CIG</b>	0 %	58 %	8 %	33 %
<b>OIM</b>	0 %	50 %	33 %	17 %
<b>CRM</b>	8 %	50 %	8 %	33 %
<b>CTM-MPI</b>	8 %	42 %	8 %	42 %

Pourcentages arrondis au nombre entier le plus proche.

Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction, n=12.

La participation aux CIG a également été perçue de façon positive par les personnes sondées, puisque 75 % ont déclaré que les CIG remplissaient les besoins d'IRCC dans une mesure modérée ou importante, et 42 % ont déclaré que l'interruption du financement de la participation aurait une incidence défavorable importante sur leur travail et celui de leur direction générale.

Cependant, l'utilité perçue de la participation du Canada à la CRM était mitigée, puisque 25 % des personnes sondées ont indiqué que l'abandon de la participation à la CRM aurait une incidence défavorable importante, tandis que 17 % ont indiqué qu'elle n'aurait aucune incidence.

Un tiers (33 %) des répondants ont indiqué que l'interruption du financement du CTM-MPI n'aurait aucune incidence sur leur travail ou le travail de leur direction générale, même si un quart (25 %) ont indiqué qu'il y aurait une incidence défavorable importante.

L'utilité perçue de la participation du Canada au FMMD était également mitigée, puisque la moitié (50 %) des personnes sondées ont indiqué qu'il n'y aurait pas d'incidence défavorable sur leur travail ou le travail de leur direction générale si le financement était interrompu, environ le tiers (34 %) ont indiqué qu'il y aurait une incidence défavorable faible ou modérée, et aucun répondant n'a indiqué que cela aurait une grande incidence. En ce qui concerne la mesure dans laquelle le FMMD a répondu aux besoins d'IRCC, 17 % des personnes sondées ont indiqué que le forum « n'a pas du tout répondu » aux besoins d'IRCC, et il s'agissait de la seule participation qui avait reçu des réponses au sondage dans cette catégorie (voir le tableau 3). Un tiers (33 %) des répondants étaient d'avis qu'IRCC devrait réduire sa participation au FMMD, et 17 % ont indiqué qu'il devrait l'accroître.

## Contribution et influence internationale du Canada

**Constatation** : Puisqu'il participe à des organisations et à des forums internationaux, le Canada a contribué à des positions internationales et a influé sur celles-ci, mais il est difficile de déterminer le niveau d'incidence sur la gestion des migrations internationales.

Presque toutes les personnes sondées (92 %) étaient d'accord ou fortement d'accord avec le fait que le Canada a fait connaître des pratiques exemplaires en matière de migration, a influé sur les approches d'autres pays liées à la gestion des migrations et a mis de l'avant les intérêts du Canada en matière de migration grâce à la participation d'IRCC à des organisations et à des forums internationaux.

La plupart des personnes interrogées au sein d'IRCC ont convenu que la participation à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations a permis au Canada de promouvoir ses intérêts et ses positions dans le cadre de réunions, de conférences, de groupes de travail et de tables rondes qu'il présidait ou auxquels il participait activement. La figure 6 donne quelques exemples de la participation du Canada par forum et par organisation.

Les répondants et les personnes interrogées ont convenu que le Canada exerçait une influence grâce à cette participation, mais certaines personnes interrogées ont souligné qu'il est difficile de mesurer l'étendue de cette influence et de l'incidence de la participation du Canada à ces organisations et à ces forums internationaux sur les migrations. Cette difficulté à mesurer l'ampleur et le rôle de l'influence du Canada a également été relevée dans l'évaluation précédente du PEPM. Bien que l'influence internationale soit décrite comme un objectif dans certaines ententes de subvention conclues avec des forums et des organisations, le volet des OFIM n'a pas de cadre de mesure du rendement afin de surveiller l'obtention des résultats.

**Figure 6 : Exemples de la participation du Canada à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations**

<b>FMMD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Canada copréside le groupe de travail sur les exposés publics de la migration et codirige la campagne mondiale sur les médias sociaux « Il faut une communauté », qui fait la promotion de discours équilibrés sur la migration. Le Canada participe également à un groupe de travail sur la gouvernance du FMMD.</li> </ul>
<b>CIG</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Canada a présidé les CIG au cours de l'exercice 2019-2020, a participé à toutes les réunions des hauts fonctionnaires et a contribué à divers groupes de travail axés sur l'intégration, l'immigration, le droit d'asile et les réfugiés, les renseignements sur le pays d'origine, la technologie ainsi que l'admission, le contrôle et l'exécution de la loi.</li> </ul>
<b>CRM</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Canada participe aux groupes de travail de la CRM sur la protection, la migration de la main-d'œuvre, la gestion des frontières et la migration irrégulière et massive. Le Canada participe également à des réunions semestrielles et annuelles, en plus de diriger des initiatives, comme des conférences et des ateliers.</li> </ul>
<b>OIM</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Canada participe aux réunions de gouvernance de l'OIM, aux réunions bilatérales générales de l'OIM et du Canada et à divers sous-groupes de l'OIM.</li> </ul>
<b>CTM/MPI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Des sous-ministres canadiens sont membres du CTM et ont fourni des conseils sur l'expérience du Canada liée à la gestion de la migration irrégulière.</li> </ul>

## Incidence de la participation et influence sur les politiques et les programmes d'IRCC

**Constatation** : Dans l'ensemble, les connaissances acquises dans le cadre des organisations et des forums internationaux ont été utiles et ont appuyé les programmes et les politiques; toutefois, l'incidence de chaque forum ou organisation était moins claire.

Plusieurs façons dont l'information provenant des organisations et des forums internationaux était utilisée pour appuyer le travail de leur ministère ont été mentionnées par les personnes interrogées au sein d'IRCC et d'autres ministères, notamment au moyen de notes d'information, de présentations et d'autres produits liés à la migration communiqués à l'interne.

**Tableau 6 : Mesure dans laquelle les répondants étaient d'accord ou en désaccord avec le fait que la participation aux forums a appuyé les programmes d'IRCC**

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Je ne sais pas
FMMD (n=7)	14 %	29 %	29 %	14 %	14 %
CIG (n=9)	0 %	0 %	33 %	44 %	22 %
OIM (n=11)	0 %	0 %	27 %	73 %	0 %
CRM (n=7)	0 %	0 %	14 %	43 %	43 %
CTM (n=9)	0 %	0 %	33 %	33 %	33 %
<b>Dans l'ensemble (n=12)</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>50 %</b>	<b>33 %</b>	<b>17 %</b>

Pourcentages arrondis au nombre entier le plus proche.

Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction.

Les personnes interrogées au sein d'IRCC ont fait remarquer que le Canada est souvent considéré comme étant un chef de file lié à la migration et qu'il est donc plus susceptible d'informer d'autres pays des pratiques exemplaires dans le cadre des forums et des organisations sur les migrations. Néanmoins, une personne interrogée représentant un forum ou une organisation a laissé entendre que les forums offrent de l'information utile sur des problèmes que le Canada n'a pas encore vécus, ce qui lui permet d'avoir les connaissances et les relations nécessaires afin de réagir à ces situations si elles se présentent.

**Tableau 7 : Mesure dans laquelle les répondants étaient d'accord ou en désaccord avec le fait que la participation aux forums a appuyé les politiques d'IRCC**

	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Je ne sais pas
FMMD (n=7)	14 %	14 %	71 %	0 %	0 %
CIG (n=9)	0 %	0 %	22 %	44 %	33 %
OIM (n=11)	0 %	0 %	27 %	73 %	0 %
CRM (n=7)	0 %	14 %	29 %	14 %	43 %
CTM (n=9)	0 %	11 %	33 %	22 %	33 %
<b>Dans l'ensemble (n=12)</b>	<b>0 %</b>	<b>0 %</b>	<b>42 %</b>	<b>33 %</b>	<b>25 %</b>

Pourcentages arrondis au nombre entier le plus proche.

Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction.

Une grande proportion des personnes sondées étaient également d'accord ou fortement d'accord avec le fait que les connaissances acquises grâce à la participation à des organisations et à des forums internationaux avaient dans l'ensemble été utiles pour IRCC, 83 % ayant déclaré qu'elles avaient appuyé les programmes d'IRCC (voir le tableau 6), et 75 % ayant déclaré qu'elles avaient soutenu les politiques d'IRCC (voir le tableau 7). Cependant, les résultats étaient souvent mitigés pour certains forums et organisations, en particulier le FMMD.

En ce qui concerne l'appui des programmes d'IRCC, les personnes sondées étaient réparties également entre celles qui étaient en accord (43 %) et celles qui étaient en désaccord (43 %) relativement à l'incidence du FMMD. Le FMMD était le seul forum pour lequel les répondants étaient en désaccord ou fortement en désaccord avec le fait qu'il appuyait les programmes d'IRCC.

**Tableau 8 : Mesure dans laquelle les répondants ont collaboré avec des forums et des organisations**

	Pas du tout	Un peu	Beaucoup	Je ne sais pas
<b>FMMD</b>	39 %	39 %	15 %	8 %
<b>CIG</b>	23 %	39 %	31 %	8 %
<b>OIM</b>	15 %	15 %	69 %	0 %
<b>CRM</b>	39 %	39 %	15 %	8 %
<b>CTM-MPI</b>	23 %	46 %	23 %	8 %

Pourcentages arrondis au nombre entier le plus proche.

Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction, n=12.

En ce qui concerne l'appui des politiques d'IRCC (tableau 7), les personnes sondées avaient tendance à être d'accord ou fortement d'accord avec l'incidence de l'OIM (100 %), du FMMD (71 %) et des CIG (66 %).

Dans l'ensemble, un grand nombre de personnes sondées ne savaient pas si les connaissances acquises lors de la participation à des organisations et à des forums internationaux avaient permis d'appuyer les politiques ou les programmes d'IRCC, ce qui était particulièrement le cas pour la CRM. Ces résultats étaient prévisibles, parce que la CRM était l'un des deux forums avec lesquels les personnes sondées avaient le moins collaboré, le deuxième dans le bas de l'échelle étant le FMMD (voir le tableau 8).

## Communication de l'information

**Constatation** : L'information obtenue dans le cadre d'organisations et de forums internationaux est communiquée aux partenaires internes et externes; cependant, il est possible de faire mieux pour que tous les bénéficiaires éventuels obtiennent cette information.

L'information provenant d'organisations et de forums internationaux est communiquée à IRCC au moyen de divers mécanismes d'échange d'information. Les personnes interrogées ont souligné que l'information provenant de ces organisations et de ces forums est diffusée sur leurs sites Web respectifs de ces derniers, dont certains sont sécurisés et ne sont accessibles que par les États membres. Les rapports, les résumés de réunion et les courriels constituent d'autres mécanismes courants de communication de l'information à IRCC.

Les personnes sondées ont indiqué que les mises à jour par courriel provenant des réunions de la Direction générale des relations internationales et intergouvernementales (DGRII) et du Comité directeur international étaient des sources supplémentaires d'information, ainsi que les rapports du Réseau international et les bulletins d'information des organisations et des forums internationaux. En outre, les personnes sondées ont indiqué que la relation de travail de leur direction générale avec l'organisation ou le forum international était une source d'information, et c'était particulièrement le cas pour l'OIM (75 %). La plupart des personnes sondées étaient d'accord ou fortement d'accord avec le fait que l'information issue des organisations et des forums internationaux est utile à leur direction générale (92 %), à leur secteur (75 %) et au Ministère (92 %), et qu'elle est de qualité satisfaisante (83 %).

En ce qui concerne la mesure dans laquelle la quantité de connaissances échangées entre les organisations et les forums internationaux et IRCC était appropriée, la plupart des personnes sondées étaient d'accord ou fortement d'accord (83 %). Ce niveau d'accord diminue lorsqu'il est question de l'information échangée entre les directions générales internes d'IRCC, 67 % des répondants étant d'accord pour dire qu'il est approprié. Les entrevues ont révélé qu'au sein

d'IRCC, la diffusion des courriels internes dépend du fait que la DGRII sait ou non qui sont les personnes-ressources appropriées du Ministère, ce qui pose le risque que les principaux intervenants internes ne soient pas bien informés. Par conséquent, les personnes sondées ont cerné d'autres domaines où il serait possible d'améliorer la diffusion de l'information, notamment la création d'un répertoire central où l'information provenant des réunions et des discussions pourrait être accessible.

Les personnes interrogées ont souligné qu'IRCC et les autres ministères utilisent le courriel pour se transmettre des connaissances au sujet des organisations et des forums internationaux, mais que les autres ministères obtiennent également ces renseignements en participant eux-mêmes aux réunions. Malgré ces mécanismes, plus de la moitié (58 %) des personnes sondées étaient en désaccord ou fortement en désaccord avec le fait qu'il y avait un niveau approprié d'échange de connaissances relativement à l'information sur les organisations et forums internationaux entre d'autres ministères et IRCC.

Les répondants ont également souligné que la coordination entre IRCC et d'autres ministères en ce qui concerne les organisations et les forums internationaux peut parfois avoir lieu à la dernière minute, et qu'IRCC devrait continuer de faire valoir les points de vue des autres ministères afin de voir à ce que les positions présentées dans ces événements soient issues d'une perspective pancanadienne, plutôt que de celle d'IRCC uniquement.

**Tableau 9 : Mesure dans laquelle les répondants étaient d'accord ou en désaccord sur le fait que l'échange des connaissances est approprié**

Échange des connaissances	Fortement en désaccord	En désaccord	En accord	Tout à fait d'accord	Je ne sais pas
Entre les organisations/forums internationaux et IRCC	0 %	8 %	50 %	33 %	8 %
Entre diverses directions générales internes d'IRCC	0 %	33 %	42 %	25 %	0 %
Entre d'autres ministères et IRCC	8 %	50 %	17 %	8 %	17 %

Pourcentages arrondis au nombre entier le plus proche.

Source : Sondage d'IRCC auprès de la haute direction, n=12.

## Gouvernance de l'OIM

**Constatation** : Le Canada a une représentation efficace au sein du Conseil de l'OIM et de divers groupes de travail, contribuant ainsi à la gouvernance de l'OIM et à l'établissement de son orientation.

Puisque le Canada paie des frais d'adhésion à l'OIM, il a droit à un représentant et à un vote au Conseil de l'OIM. Le Conseil de l'OIM est formé d'un représentant de chaque État membre, et il est la plus haute autorité de l'OIM, laquelle détermine et examine les politiques, les programmes et les activités de l'Organisation, y compris son budget et ses dépenses.

En outre, le Canada est également membre du Comité permanent des programmes et des finances (CPPF), qui est ouvert à tous les États membres et formule des recommandations, généralement par la présentation de projets de résolutions, au Conseil de l'OIM pour discussion finale et approbation. Le CPPF examine des politiques, des programmes et des activités afin de discuter des questions budgétaires et financières, et il prend des décisions urgentes sur les questions qui relèvent du Conseil de l'OIM lorsque celui-ci ne siège pas. Les documents soulignent que le Canada contribue également aux décisions budgétaires de l'OIM par l'entremise d'un groupe de

travail sur la réforme budgétaire qui traite des questions budgétaires de l'OIM et travaille à des propositions qui visent à renforcer le budget principal de l'OIM.

Les données convergentes tirées des documents, des entrevues et du sondage auprès de la haute direction indiquent que le Canada contribue à la gouvernance et à l'établissement de l'orientation de l'OIM. La majorité des personnes sondées étaient d'accord ou fortement d'accord avec le fait que le Canada influe sur la gouvernance de l'OIM (82 %), l'orientation de cette dernière (82 %) et son budget au moyen de son adhésion à l'Organisation (73 %). En général, les personnes interrogées ont convenu que le Canada est en mesure d'influer sur la gouvernance de l'OIM.

Quelques personnes interrogées ont également mentionné l'inclusion du Bureau du Conseil à titre de moyen d'influer davantage sur la gouvernance de l'OIM. Le Bureau du Conseil, décrit dans les entrevues comme étant une instance semblable à un conseil d'administration, est consulté pour les questions de gouvernance et compte actuellement quatre membres qui représentent les intérêts de différentes régions du monde. Toutefois, en raison de la méthode utilisée pour déterminer les divisions régionales, au moment de la rédaction du présent rapport, le Canada n'a pas accès à une représentation au Bureau du Conseil. Par l'entremise du groupe de travail de l'OIM sur les partenariats, la gouvernance et les priorités organisationnelles, le Canada s'efforce d'obtenir une représentation pour lui-même et d'autres pays qui ne sont pas actuellement en mesure d'avoir accès à une représentation au Bureau du Conseil. Le Canada, ainsi qu'une majorité de participants au groupe de travail, a appuyé une option de gouvernance permettant la représentation du Canada au Bureau du Conseil, ce qui laisse entendre que le Canada pourrait avoir plus d'occasions de contribuer à la gouvernance et à l'orientation futures de l'OIM.

## Incidence de la COVID-19

**Constatation** : La pandémie de COVID-19 a présenté des possibilités et des difficultés pour la participation aux organisations et aux forums internationaux sur les migrations.

La pandémie de COVID-19 a eu diverses répercussions sur IRCC et d'autres ministères dans le contexte de la participation à des organisations et forums internationaux. Les personnes interrogées et sondées au sein d'IRCC ont indiqué que les forums et les organisations se sont rapidement adaptés à la pandémie en tenant des réunions en ligne et en permettant à un plus grand nombre de personnes de participer aux événements. Les organisations et les forums internationaux ont également fourni des renseignements et des recherches utiles sur la migration dans le contexte de la COVID-19, et moins d'argent a été dépensé parce qu'on n'a pas assisté aux réunions en personne. Les forums et les organisations ont indiqué avoir été en mesure d'accueillir plus de participants que jamais grâce aux réunions en ligne.

Cependant, malgré les aspects positifs du contexte virtuel concernant la participation, il y a aussi eu des difficultés. Les personnes interrogées au sein d'IRCC ont indiqué que la nature virtuelle des réunions rend plus difficiles la communication et l'échange d'information avec les collègues (car les réunions ne se déroulent plus en personne). Des personnes interrogées ont souligné qu'il est parfois important de tenir des réunions en personne afin de voir à ce qu'aucune question ne soit oubliée et afin d'observer le contexte et le langage corporel, qui ne se voient pas en réunion virtuelle. La réunion virtuelle était perçue comme nuisant aux avantages professionnels qui découlent habituellement du réseautage en personne. Les personnes interrogées au sein d'autres ministères ont fait remarquer que même si les forums et les organisations sont plus rapidement en

mesure d'organiser des événements maintenant que la participation se fait en ligne, les autres ministères ont moins de temps afin de formuler des commentaires sur des points ou des documents avant les réunions. Les personnes interrogées au sein d'organisations et de forums internationaux ont indiqué qu'elles ont accompli plus de travail en s'adaptant aux réunions tenues en ligne compte tenu de la pandémie.

IRCC a également mentionné les effets neutres de la pandémie, en ce sens que le personnel a eu l'occasion de repenser l'engagement multilatéral et sa participation à des réunions et à des événements d'organisations et de forums internationaux. En ce qui concerne les forums et les organisations, on a fait remarquer que la tenue de réunions hybrides à l'avenir présente des avantages.

## Conclusions et recommandations

Dans l'ensemble, il est nécessaire de financer la participation aux organisations et aux forums internationaux sur les migrations. Étant donné le faible coût des frais d'adhésion, les avantages qu'IRCC et le Canada tirent de cette participation sont très précieux. Bien que l'évaluation ait révélé que la participation à des organisations et à des forums internationaux est généralement perçue favorablement par IRCC et les autres ministères et qu'elle permet au Canada de faire connaître ses points de vue à l'échelle internationale, il est possible de faire mieux en ce qui a trait à la collecte des données et à la production de rapports sur les résultats attendus de la participation, ainsi qu'à l'échange d'information liée aux forums et aux organisations.

### Cadre de mesure du rendement

Il est vrai que les ententes de subvention conclues avec des organisations et des forums internationaux sur les migrations mettent en évidence l'objectif de participation du Canada. Cela dit, le Ministère n'a pas de stratégie de mesure du rendement afin de rendre compte des résultats généraux de la participation. Un cadre de mesure du rendement aiderait IRCC à surveiller la mesure dans laquelle les objectifs de la participation sont atteints et aiderait à fournir des données probantes afin de démontrer dans quelle mesure la participation appuie les buts, les programmes et les politiques d'IRCC.

**Recommandation 1 : IRCC devrait concevoir un cadre de mesure du rendement pour la participation aux organisations et forums internationaux pour reconfirmer ses résultats escomptés et prévoir des indicateurs et des outils de mesure correspondants.**

### Diffusion des résultats

Bien qu'il existe des mécanismes d'échange d'information au sein d'IRCC et entre IRCC et d'autres ministères, l'évaluation a permis de constater qu'il y avait une amélioration possible liée à la communication de l'information recueillie auprès des diverses participations à des organisations et à des forums internationaux sur les migrations. Afin de veiller à ce que toutes les parties potentielles puissent bénéficier des connaissances acquises, IRCC devrait mettre en œuvre un répertoire central accessible destiné à l'information provenant des forums et des organisations afin de permettre aux employés d'IRCC qui ne sont peut-être pas directement concernés par la participation de l'utiliser. IRCC devrait également faire des efforts pour promouvoir l'existence et l'utilisation d'un tel répertoire en mettant en œuvre une stratégie de communication afin de faire connaître le répertoire d'information au personnel d'IRCC.

**Recommandation 2 : À l'appui du renforcement de la diffusion des résultats de la participation aux organisations et à des forums internationaux, IRCC devrait :**

- a) mettre en œuvre un répertoire central d'information accessible à tous les employés d'IRCC;
- b) créer et déployer une stratégie de communication pour diffuser et promouvoir l'information.