



Citoyenneté et  
Immigration Canada

Citizenship and  
Immigration Canada

# Évaluation du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels

Division d'Évaluation

Juillet 2015



Canada

Ci4-137/2015F-PDF  
978-0-660-03033-3

N° de réf. : E5-2013

# Table des matières

Liste des acronymes .....	iii
Sommaire .....	iv
Évaluation du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels - Réponse et plan d'action de la direction.....	vii
<b>1. Introduction .....</b>	<b>1</b>
1.1. But de l'évaluation .....	1
1.2. Contexte .....	1
1.2.1. <i>Modifications apportées au système d'octroi de l'asile au Canada</i> .....	1
1.2.2. <i>Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels</i> .....	2
<b>2. Méthodologie d'évaluation.....</b>	<b>5</b>
2.1. Questions et portée de l'évaluation.....	5
2.2. Méthodes de collecte des données .....	6
2.2.1. <i>Examen des documents</i> .....	6
2.2.2. <i>Entrevues</i> .....	6
2.2.3. <i>Groupes de discussion</i> .....	7
2.2.4. <i>Analyse des données du programme</i> .....	7
2.3. Limites et considérations .....	7
<b>3. Constatations de l'évaluation .....</b>	<b>9</b>
3.1. Rendement.....	9
3.1.1. <i>Mise en œuvre du Projet pilote</i> .....	9
3.1.2. <i>Contribution du Projet pilote à l'intégrité du programme</i> .....	13
3.1.3. <i>Efficacité du Projet pilote</i> .....	18
3.2. Pertinence .....	21
3.2.1. <i>Nécessité des examens et des interventions</i> .....	21
3.2.2. <i>Harmonisation avec les priorités ministérielles et pangouvernementales</i> .....	22
3.2.3. <i>Rôle et responsabilité du gouvernement fédéral</i> .....	22
<b>4. Résumé des constatations et recommandations .....</b>	<b>24</b>
4.1. Résumé des constatations .....	24
4.2. Recommandations .....	24
<b>Appendice A:Modèle logique du système d'octroi de l'asile au Canada .....</b>	<b>26</b>

## Liste des tableaux et des figures

Tableau 1.1	Allocation budgétaire du Projet pilote des examens et des interventions pour la période de 2010-2011 à 2014-2015 .....	4
Tableau 2.1	Questions d'évaluation : évaluation du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels .....	5
Tableau 2.2	Résumé des entrevues réalisées .....	6
Tableau 3.1	Nombre d'examens et d'interventions réalisés par CIC (de janvier 2013 à juin 2014) .....	14
Tableau 3.2	Nombre d'examens et d'interventions réalisés par CIC, nouveaux et anciens cas (de janvier 2013 à juin 2014) .....	15
Tableau 3.3	Résultats des décisions de la Section de la protection des réfugiés, cas ayant fait l'objet d'une intervention et autres cas (de janvier à décembre 2013) .....	16
Figure 3.1	Pourcentages de décisions favorables de la SPR (2010-2012 et 2013) pour les principaux pays de ressortissants ayant fait l'objet d'une intervention.....	17
Tableau 3.4	Nombre visé d'examens et d'interventions financés par rapport au nombre réel (15 décembre 2012 au 31 décembre 2013) .....	19
Tableau 3.5	Audiences de la SPR tenues à temps, demandes d'asile de ressortissants de pays d'origine désignés (POD) et de ressortissants non originaires de POD (janvier à décembre 2013) .....	21

## Liste des acronymes

AC	Administration centrale
AEI	Agent d'examen et d'intervention
API	Agent principal d'immigration
ASFC	Agence des services frontaliers du Canada
CDA	Continuum des demandeurs d'asile
CIC	Citoyenneté et Immigration Canada
CISR	Commission de l'immigration et du statut de réfugié
DCAEP	Division du contrôle, de l'analyse et de l'évaluation des pays, CIC
DGGOC	Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination, CIC
DGGRO	Direction générale de la gestion du rendement des opérations, CIC
DGAR	Direction générale des affaires des réfugiés, CIC
DORR	Division des opérations relatives aux réfugiés, CIC
EI	Examens et interventions
ETP	Équivalents temps plein
IEP	Instructions relatives à l'exécution des programmes
PNF	Procédures normalisées de fonctionnement
POD	Pays d'origine désigné
SAR	Section d'appel des réfugiés, CISR
SMGC	Système mondial de gestion des cas
SNGC	Système national de gestion des cas
SOAC	Système d'octroi de l'asile au Canada
SPR	Section de la protection des réfugiés, CISR
SSOBL	Système de soutien des opérations des bureaux locaux

# Sommaire

## But de l'évaluation

Le présent rapport porte sur les résultats de l'évaluation du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC). L'évaluation a été réalisée de février à octobre 2014, conformément aux exigences de la *Politique d'évaluation* du Conseil du Trésor de 2009 et à un engagement d'évaluer le Projet pilote trois ans après sa mise en œuvre. L'évaluation a permis de recueillir des renseignements destinés à appuyer le processus décisionnel concernant l'avenir de ce Projet pilote et qui serviront à l'évaluation horizontale des réformes du système d'octroi de l'asile au Canada (SOAC), qui sera réalisée au plus tard à la fin de décembre 2015.

## Contexte

Lancé en octobre 2012, le Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels (le Projet pilote) permet à CIC de disposer de fonds pour réaliser des interventions et des examens des demandes d'asile présentées au Canada qui sont entendues par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR), lorsque CIC et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) soulèvent des préoccupations en matière de crédibilité et d'intégrité du programme<sup>1</sup>. En procédant à un examen, CIC a la possibilité de détecter les points préoccupants qui ne sont pas nécessairement apparents dans la demande d'asile, et en déposant une demande d'intervention, CIC s'assure que des renseignements complets sur la demande d'asile sont portés à l'attention des décideurs de la CISR<sup>2</sup>. Auparavant, les interventions étaient l'apanage de l'ASFC, mais elles étaient principalement axées sur les questions de grande criminalité et les inquiétudes du point de vue de la sécurité.

Le Projet pilote est exécuté à partir d'un bureau de Toronto, assisté de deux bureaux satellites situés à Vancouver et à Montréal. La Direction générale des affaires des réfugiés et la Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination de CIC fournissent les directives opérationnelles et fonctionnelles pour le projet. Le budget total prévu pour le projet s'élève à 23,9 millions de dollars sur une période de cinq ans. Entre janvier 2013 et juin 2014, CIC a réalisé 10 775 examens de demandes d'asile présentées au Canada et 2 465 interventions.

## Portée et méthodologie de l'évaluation

L'évaluation du Projet pilote a été effectuée conformément aux exigences de la *Directive sur la fonction d'évaluation* (2009) du Conseil du Trésor et a consisté à examiner les questions de pertinence et de rendement. Étant donné que le Projet pilote a été récemment mis sur pied, l'évaluation a examiné :

1. la mise en œuvre du Projet pilote afin d'évaluer la mesure dans laquelle CIC a réussi la mise sur pied d'une fonction pour réaliser des examens et des interventions;
2. si la mise en œuvre a posé des difficultés opérationnelles ou entraîné des économies;
3. la valeur ajoutée découlant de la création de la fonction.

---

<sup>1</sup> Toutes les demandes d'asile présentées au Canada sont examinées par l'ASFC et CIC pour déterminer si elles soulèvent des préoccupations en matière de crédibilité et d'intégrité du programme. Chaque organisme présente indépendamment ses cas à la CISR.

<sup>2</sup> Il importe également de noter que les employés de la SPR sont formés pour détecter et examiner, s'il y a lieu, les problèmes de crédibilité.

L'évaluation de la fonction des examens et des interventions de l'ASFC sortait du cadre de cette évaluation. L'évaluation a porté sur la première année de mise en œuvre du Projet pilote, de l'entrée en vigueur des réformes en décembre 2012 jusqu'à la fin de décembre 2013.

La collecte des données pour cette évaluation s'est déroulée de mars à juillet 2014 et comportait de nombreuses sources de données (c.-à-d., examen des documents, entrevues, groupes de discussion, analyse des données de programme) afin de s'assurer de la solidité des données et des renseignements recueillis.

## Constatations de l'évaluation

### *Mise en œuvre du Projet pilote*

- Le Projet pilote a été mis en œuvre comme prévu, dans la mesure où une fonction a été mise sur pied pour permettre à CIC d'examiner les cas et d'intervenir lorsqu'il soulève des préoccupations en matière de crédibilité et d'intégrité du programme. Des modifications ont été apportées au calendrier, au budget et à la portée du projet, qui diffèrent du plan de mise en œuvre original.
- Les plus importants défis posés par la mise en œuvre du Projet pilote ont été le taux élevé de roulement du personnel, le processus d'échange sur papier avec la CISR, le manque de formation et d'outils pour le personnel chargé des examens et des interventions et les problèmes de coordination entre CIC et l'ASFC.
- Des mécanismes de communication et de coordination au niveau des cadres au sein des régions et entre les bureaux des examens et des interventions (EI) et CIC ont été mis sur pied et sont jugés efficaces par les personnes interrogées. Cependant, les mécanismes officiels de communication et de coordination mis en place entre CIC et l'ASFC sont limités.

### *Répercussions et efficacité du Projet pilote*

- Le Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels contribue à la préservation de l'intégrité du système d'octroi de l'asile car il permet de détecter les problèmes de crédibilité et d'intégrité du programme et de porter ces renseignements, qui n'étaient pas nécessairement disponibles auparavant, à l'attention des décideurs de la CISR.
- Des éléments de preuve montrent que les renseignements sur les EI sont utilisés lors de la prise de décisions de la CISR et que les interventions ont eu une incidence sur le taux d'acceptation des demandes d'asile présentées au Canada, en particulier par pays.
- Dans l'ensemble, CIC a été en mesure de réaliser le nombre prévu d'examens et d'interventions qui étaient financées, bien qu'il ait été nécessaire d'examiner les demandes d'asile présentées avant l'entrée en vigueur des réformes pour respecter ces cibles.
- La fonction des examens et des interventions de CIC n'a pas eu de répercussions néfastes sur les processus d'audience de l'ASFC ni sur les processus du greffe de la CISR, ni n'a contribué de façon significative aux retards dans la tenue des audiences de la Section de la protection des réfugiés (SPR).

### *Pertinence*

- Il existe un besoin de réaliser des examens et des interventions pour des raisons de crédibilité et d'intégrité du programme afin de s'assurer que la CISR dispose de renseignements complets lors

de la prise de décisions, contribuant ainsi à la préservation de l'intégrité globale du système d'octroi de l'asile.

- Le Projet pilote relatif aux examens et aux interventions correspond aux priorités du Ministère et du gouvernement visant à renforcer l'intégrité globale du système d'octroi de l'asile.
- Le gouvernement du Canada a, de par la loi, la responsabilité de protéger les réfugiés, mais également de s'assurer de l'intégrité du système d'octroi de l'asile, ce qui est conforme aux objectifs du Projet pilote. Les rôles de l'ASFC et de CIC dans la tenue des examens et des interventions sont en conformité avec leurs mandats ministériels respectifs. Cependant, du point de vue opérationnel, une plus grande clarté s'impose en ce qui a trait à la division des responsabilités, en particulier pour le processus de triage et les cas hybrides.

## Recommandations

Si CIC devait régulariser le Projet pilote relatif aux E et I pour en faire un programme permanent :

1. CIC devrait élaborer un cadre stratégique, en collaboration avec l'ASFC, qui décrit les pouvoirs de CIC pour la fonction des examens et des interventions, notamment :
  - définir la nature des renseignements qui peuvent être recueillis et les sources;
  - clarifier les protocoles entourant l'échange de renseignements avec les ministères et les organisations non gouvernementales;
  - établir des lignes directrices et des paramètres pour la tenue des interventions (c.-à-d., quand on peut réaliser une intervention).
2. CIC devrait collaborer avec l'ASFC pour s'assurer que les mandats de chaque ministère et leurs rôles et responsabilités respectifs pour les cas hybrides et le processus de triage sont clairement définis, documentés et communiqués à tous les membres du personnel.
3. CIC devrait collaborer avec l'ASFC pour définir et établir les instruments et processus nécessaires (tels que des ententes sur l'échange de renseignements) pour obtenir ou échanger les renseignements nécessaires à la tenue des examens et des interventions (p. ex., analyse des documents).
4. CIC devrait combler les lacunes en matière de formation et d'outils, y compris la formation sur les systèmes d'information de la Section d'appel des réfugiés et de CIC, en établissant des procédures normalisées de fonctionnement et en obtenant des outils analytiques supplémentaires.
5. Afin d'aborder les problèmes liés aux données sur les EI qui ont été décelés dans le cadre de l'évaluation :
  - a) CIC devrait s'assurer que des mesures de rendement appropriées sont définies pour la fonction des examens et des interventions et, le cas échéant, intégrées aux stratégies de mesure du rendement pertinentes en vigueur;
  - b) CIC devrait s'assurer que les données sur le rendement relatives à la fonction des examens et des interventions sont recueillies et communiquées de façon uniforme à l'échelle du Ministère.



## Évaluation du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels - Réponse et plan d'action de la direction

Si CIC devait régulariser le Projet pilote relatif aux EI pour en faire un programme permanent, les recommandations suivantes devraient être prises en considération :

Recommandation	Réponse	Mesure	Responsable	Date d'achèvement
<p>Recommandation 1 :</p> <p>CIC devrait élaborer un cadre stratégique, en collaboration avec l'ASFC, qui décrit les pouvoirs liés à la fonction des examens et des interventions, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• définir la nature des renseignements qui peuvent être recueillis et les sources;</li> <li>• clarifier les protocoles entourant l'échange d'information avec les ministères et les organisations non gouvernementales;</li> <li>• établir des lignes directrices et des paramètres pour la tenue des interventions (c.-à-d., quand on devrait réaliser une intervention).</li> </ul>	<p>CIC est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Un cadre permettra de mieux définir les paramètres et la gouvernance du programme des EI et exigera des consultations auprès de la Direction générale des affaires des réfugiés (DGAR) et de l'ASFC. Des directives précisant à quel moment une intervention devrait être réalisée et les sources d'information possibles seront également clarifiées dans les Instructions relatives à l'exécution des programmes (IEP).</p>	<p>Cadre des examens et des interventions :</p> <p>CIC établira un cadre pour définir la gouvernance, les protocoles d'échange d'information et les limites de la fonction des EI.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer des recherches sur les structures de gouvernance actuelles et vérifier leur faisabilité pour établir la gouvernance du nouveau programme des EI.</li> <li>• Définir les paramètres du programme des EI pour les interventions et les enquêtes <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Clarifier les mandats et les rôles et responsabilités de CIC et de l'ASFC dans le cadre d'une intervention.</li> <li>▪ Définir le pouvoir d'intervention du ministre.</li> <li>▪ Définir les limites de la fonction des EI, y compris les enquêtes de CIC</li> <li>▪ Identifier les informations qui peuvent être recueillis et les sources.</li> </ul> </li> </ul>	DGGOC Soutien : DGAR	T2 2015-2016
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Échange d'information : Clarifier les protocoles entourant la collecte, l'échange et la divulgation d'information.</li> </ul>	DGGOC Soutien : DGAR	T3 2015-2016
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documenter le cadre et obtenir l'approbation pertinente (niveau du DG).</li> <li>• Clarifier le moment de l'intervention en déposant des documents par écrit ou en personne auprès de la SPR et la SAR, et mettre à jour les Instructions relatives à l'exécution des programmes (IEP).</li> </ul>	DGGOC	T3 2015-2016
		<p>Mises à jour des Instructions relatives à l'exécution des programmes (IEP) :</p> <p>Des conseils supplémentaires sur le choix du moment de l'intervention et les sources d'information seront communiqués aux agents dans les mises à jour des IEP.</p>	DGGOC	T2 2015-2016

Recommandation	Réponse	Mesure	Responsable	Date d'achèvement
<p>Recommandation 2 :</p> <p>CIC devrait collaborer avec l'ASFC pour s'assurer que les mandats de chaque ministère et leurs rôles et responsabilités respectifs pour les cas hybrides et le processus de triage sont clairement définis, documentés et communiqués à tous les membres du personnel.</p>	<p>CIC est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Un document des procédures normalisées de fonctionnement (PNF) du processus de triage et la façon de traiter les cas hybrides est en cours d'élaboration. Il existe également une liste de contrôle conjointe pour indiquer à qui les dossiers sont attribués durant le triage.</p> <p>Les PNF comprennent des instructions, telles que : des éléments déclencheurs pour trier les dossiers, selon le mandat de chaque ministère pour examiner les cas ou intervenir; le flux des documents, de l'entrevue initiale du demandeur à la procédure d'appel de la SAR; et comment traiter le cas si on découvre qu'il s'agit d'un cas hybride une fois le triage terminé.</p>	<p>Les PNF pour le triage conjoint et les cas hybrides seront finalisées par l'ASFC, avec des définitions établies d'un commun accord et une liste de contrôle mise à jour. Ce document sera mis à la disposition de tous les membres du personnel des EI et l'ASFC communiquera le document à ses employés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Définir un cas hybride avec l'ASFC.</li> <li>• Clarifier la marche à suivre pour les dossiers de cas hybrides entre les deux ministères afin d'éliminer le doublement de tâches tant au stade du triage qu'après le triage.</li> <li>• Examiner les listes de contrôle du triage actuelles et les déclencheurs et les modifier au besoin.</li> </ul>	<p>DGGOC</p> <p>Consultation : ASFC</p>	T2 2015-2016
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre la dernière main aux PNF du triage conjoint, qui doivent être approuvées au niveau du directeur.</li> <li>• Communiquer les PNF au personnel des interventions de CIC et de l'ASFC.</li> </ul>		T3 2015-2016
<p>Recommandation 3 :</p> <p>CIC devrait collaborer avec l'ASFC pour établir les instruments et processus nécessaires (tels que des ententes sur l'échange d'information) pour obtenir ou échanger les informations nécessaires à la tenue des examens et des interventions (p. ex., analyse des documents).</p>	<p>CIC est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Il est nécessaire d'établir des ententes pour les processus communs et l'échange d'information entre CIC et l'ASFC. Certaines questions seront réglées à l'aide du cadre et des PNF de triage mentionnées ci-dessus. Parmi les autres domaines qui peuvent nécessiter une structure plus élaborée figurent : la collecte et l'échange de renseignements sur les tendances en matière de demandeurs d'asile; l'échange d'informations recueillis aux fins de l'immigration; et la livraison de la formation aux agents.</p>	<p>Des ententes sur le processus et l'échange de renseignements seront mises au point (protocoles d'entente CIC/ASFC, IEP, etc.).</p> <p>Instruments à partagés entre CIC et l'ASFC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dresser la liste des outils et processus existants et étudier les outils utilisés dans les fonctions d'EI de CIC et de l'ASFC.</li> </ul>	<p>DGGOC - Ententes nationales</p> <p>Région de l'Ontario - Ententes régionales</p> <p>Consultation : ASFC</p> <p>Soutien : DGAR</p>	T3 2015-2016
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effectuer une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée de chaque outil indiqué pour permettre l'échange entre CIC et l'ASFC.</li> </ul>		T4 2015-2016
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• En se fondant sur les évaluations des facteurs relatifs à la vie privée, mettre en œuvre les mesures nécessaires pour régler les préoccupations éventuelles et modifier, au besoin, les ententes sur l'échange d'information.</li> <li>• Obtenir les approbations pertinentes pour les ententes nouvelles ou modifiées.</li> </ul>		

Recommandation	Réponse	Mesure	Responsable	Date d'achèvement
<p>Recommandation 4 :</p> <p>CIC devrait combler les lacunes en matière de formation et d'outils, y compris la formation sur les systèmes d'information de la SAR et de CIC, en élaborant des procédures normalisées de fonctionnement et en assurant l'accès à des outils analytiques supplémentaires.</p>	<p>CIC est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Une formation sur l'intervention à la SAR a été dispensée aux agents principaux d'immigration en décembre 2014 et en janvier 2015.</p>	<p>Les documents et outils de formation actuels utilisés pour les interventions seront examinés et, au besoin, mis à jour afin de combler les lacunes en matière de formation et d'outils.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déterminer la formation et les outils utilisés actuellement au sein du Ministère, qui sont destinés à d'autres secteurs d'activités et déterminer si on peut en tirer parti pour les EI.</li> <li>• Déterminer s'il est nécessaire d'effectuer une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée.</li> </ul>	<p>DGGOC - Outils opérationnels</p> <p>Région de l'Ontario - Formation</p>	<p>T2</p> <p>2015-2016</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les mettre en œuvre s'ils sont jugés utiles.</li> <li>• Intégrer les outils applicables à la trousse de formation sur les EI ou dans les IEP.</li> </ul>	<p>DGGOC - Outils opérationnels</p> <p>Région de l'Ontario - Formation</p>	<p>T3</p> <p>2015-2016</p>
		<p>Clarifier les rôles et responsabilités de la Division de l'apprentissage et du perfectionnement (DAP) et de la Région de l'Ontario à l'égard de l'entretien du matériel de formation et la prestation de la formation sur les EI, à documenter dans une entente sur les niveaux de service.</p>	<p>Région de l'Ontario</p> <p>Soutien : DAP</p>	<p>T3</p> <p>2015-2016</p>

Recommandation	Réponse	Mesure	Responsable	Date d'achèvement
<p>Recommandation 5 : Afin d'aborder les problèmes liés aux données sur les EI qui ont été décelés dans le cadre de l'évaluation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CIC devrait s'assurer que des mesures de rendement appropriées sont définies pour la fonction des examens et des interventions et, le cas échéant, qu'elles sont intégrées aux stratégies de mesure du rendement pertinentes en vigueur;</li> <li>• CIC devrait s'assurer que les données sur le rendement relatives à la fonction des examens et des interventions sont recueillies et communiquées de façon uniforme à l'échelle du Ministère.</li> </ul>	<p>CIC est d'accord avec cette recommandation.</p> <p>Un document contenant des spécifications et des règles opérationnelles claires et transparentes pour la collecte et la communication des données sur les EI exige une collaboration avec les responsables des EI, la DGGRO, la DGGOC, la DGSGI et la DGAR. Cela permettra de s'assurer que CIC a des règles d'EI uniformes qui peuvent être intégrées aux divers systèmes de rapport de CIC (peu importe la technologie ou l'outil utilisé).</p>	<p>Un document des spécifications et des règles opérationnelles claires et transparentes sera élaboré.</p>	<p>DGGOC, DGGRO, R&amp;E, DGAR</p> <p>Responsable : R&amp;E</p>	<p>T1 2015-2016</p>
	<p>Les mesures du rendement actuelles et les données recueillies pour les EI doivent être examinées, mises à jour et, le cas échéant, intégrées à la stratégie de mesure du rendement des réformes concernant les réfugiés. CIC consultera l'ASFC lors de l'examen et la mise à jour des mesures du rendement.</p>	<p>On procédera à un examen des mesures du rendement des EI. On mettra à jour, le cas échéant, la stratégie de mesure du rendement des réformes du système d'octroi de l'asile. CIC consultera l'ASFC lors de l'examen et la mise à jour des mesures du rendement.</p>	<p>DGGOC, DGGRO, R&amp;E, DGAR</p> <p>Responsable : DGGOC</p>	<p>T4 2015-2016</p>
	<p>Un domaine des EI, qui assure la surveillance appropriée du rendement, est actuellement élaboré par la DGGRO dans le modèle de données intégrées de CIC en collaboration avec le groupe de l'entrepôt des données d'entreprise au sein de la DGSGI. Une fois que le domaine aura été mis sur pied et validé, toutes les données sur les EI pour CIC et l'ASFC proviendront uniformément de cette source unique.</p>	<p>Un domaine des EI sera créé et intégré au modèle des données intégrées de CIC.</p>	<p>DGGOC, DGGRO, R&amp;E, DGAR</p> <p>Responsable : DGGRO</p>	<p>T4 2015-2016</p>

# 1. Introduction

## 1.1. But de l'évaluation

Le présent rapport porte sur les résultats de l'évaluation du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels de Citoyenneté et Immigration Canada (CIC). L'évaluation a été réalisée de février à octobre 2014, conformément aux exigences de la *Politique d'évaluation* du Conseil du Trésor de 2009 et à un engagement d'évaluer le Projet pilote trois ans après sa mise en œuvre.

L'évaluation était destinée à examiner la mise en œuvre du Projet pilote afin de déterminer la mesure dans laquelle CIC a réussi la mise sur pied d'une fonction permettant de réaliser des examens et des interventions, si cela a posé des difficultés opérationnelles ou entraîné des économies et créé de la valeur ajoutée découlant de la création de la fonction. Comme il s'agissait d'évaluer un Projet pilote dans sa première année d'existence, on s'attendait à ce qu'il soit confronté aux difficultés habituelles rattachées à la mise en œuvre (telles que la dotation et la coordination au sein du Ministère et entre ministères). Cette évaluation présente les constatations et les renseignements destinés à appuyer le processus décisionnel concernant l'avenir du Projet pilote des examens et des interventions (EI). Les résultats serviront à l'évaluation horizontale des réformes du système d'octroi de l'asile au Canada (SOAC), qui sera réalisée au plus tard à la fin de décembre 2015. Le présent rapport d'évaluation se compose de quatre grandes parties :

- La 1<sup>ère</sup> partie présente les renseignements de base sur le Projet pilote relatif aux EI;
- La 2<sup>e</sup> partie porte sur la méthodologie d'évaluation et analyse les limites;
- La 3<sup>e</sup> partie présente les constatations par question d'évaluation;
- La 4<sup>e</sup> partie regroupe les conclusions et les recommandations.

Les documents d'appui du rapport d'évaluation (p. ex., liste des documents examinés, guides d'entrevue) se trouvent dans les appendices techniques, sous pli séparé.

## 1.2. Contexte

### 1.2.1. Modifications apportées au système d'octroi de l'asile au Canada

Le système d'octroi de l'asile au Canada offre l'asile et un milieu sécuritaire aux personnes qui craignent avec raison d'être persécutées, ou à celles qui risquent la torture ou des traitements ou peines cruels et inusités. Au fil du temps, le nombre croissant de demandes d'asile au Canada ne permettait plus au système de traiter les demandes en temps opportun, de façon efficace et efficiente. En réponse à ces difficultés systémiques, la *Loi sur des mesures de réforme équitables concernant les réfugiés* (29 juin 2010) a été adoptée pour accélérer les décisions visant à assurer la protection aux personnes qui en ont véritablement besoin ainsi que le renvoi de ceux dont la demande a été rejetée, tout en protégeant et préservant l'intégrité du système contre ceux qui peuvent y recourir de façon abusive<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Parmi les changements apportés figurent : des modifications apportées à la Section de la protection des réfugiés, Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR); une nouvelle Section d'appel des réfugiés à la CISR; une politique sur les pays d'origine désignés (POD) destinée à accélérer le traitement des demandes d'asile de ressortissants de pays reconnus par le ministre comme ne produisant pas normalement de réfugiés et l'interdiction de présenter une

Les réformes législatives ont également permis de lancer trois projets pilotes : contrôles renforcés, examens et interventions ministériels et aide au retour volontaire et à la réintégration<sup>4</sup>. La *Loi visant à protéger le système d'immigration du Canada* (28 juin 2012) a élargi par la suite certaines mesures adoptées à l'origine en 2010; cependant, les projets pilotes sont demeurés inchangés.

### 1.2.2. Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels

Le Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels (le Projet pilote) a été lancé en octobre 2012. Les objectifs du Projet pilote consistent à :

1. veiller à ce que les personnes comme les grands criminels et celles qui constituent une menace pour la sécurité ne bénéficient pas de la protection du Canada;
2. préserver l'intégrité du système d'octroi de l'asile au Canada;
3. s'assurer que la Commission de l'immigration et du statut de réfugié (CISR) possède des renseignements complets pour la détermination de la recevabilité des demandes d'asile.

Le Projet pilote permet à CIC de disposer de fonds pour réaliser des examens et des interventions des demandes d'asile présentées au Canada et entendues par la CISR<sup>5</sup> lorsque CIC et l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) soulèvent des préoccupations en matière de crédibilité et d'intégrité du programme<sup>6</sup>. Auparavant, les interventions étaient l'apanage de l'ASFC, mais elles étaient principalement axées sur les cas de grande criminalité et les menaces à la sécurité. Avec le lancement du Projet pilote, l'ASFC continue de se concentrer sur les cas de grande criminalité et les questions de sécurité, tandis que CIC se penche sur les cas liés aux questions d'intégrité du programme et de crédibilité. En procédant à un examen, CIC a la possibilité de déceler les points préoccupants qui ne sont pas nécessairement apparents dans la demande d'asile, et en déposant une demande d'intervention, CIC s'assure que des renseignements complets sur la demande d'asile sont portés à l'attention des décideurs de la CISR.

#### *Processus d'examen et d'intervention*

Une fois que l'on a reçu une demande d'asile présentée au Canada, on procède à une évaluation de triage à l'aide d'une liste de critères établis pour déterminer si des éléments déclencheurs peuvent justifier un examen approfondi et, si tel est le cas, la demande est aiguillée vers l'organisation pertinente<sup>7</sup>. CIC et l'ASFC ont élaboré un processus de triage conjoint pour veiller à ce que les

---

demande d'examen des risques avant renvoi à la suite de la dernière décision à l'égard d'une demande d'asile (un an pour les ressortissants non originaires d'un pays d'origine désigné (POD) et trois ans pour les ressortissants de POD).

<sup>4</sup> L'Agence des services frontaliers du Canada est chargée du Projet pilote d'aide au retour volontaire et à la réintégration, qui est évalué séparément. La Gendarmerie royale du Canada est responsable du Projet pilote des contrôles renforcés, qui est aussi évalué séparément.

<sup>5</sup> Cela comprend les demandes d'asile déposées à Section de la protection des réfugiés et à la Section d'appel des réfugiés.

<sup>6</sup> Il peut s'agir d'éléments qui remettent en question la crédibilité du demandeur, qui auront d'importantes répercussions sur le système d'octroi de l'asile ou qui pourraient toucher plusieurs demandes d'asile (p. ex., fraude, recours abusif au système) ou lorsque des demandeurs d'asile peuvent bénéficier d'une protection ou avoir un statut dans un pays tiers (c.-à-d., en vertu de l'article 1E. Le but de l'article est d'exclure les personnes qui n'ont pas besoin de la protection du statut de réfugié. Il appuie donc l'objectif de la Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés (LIPR) en limitant les revendications du statut de réfugié aux personnes clairement menacées de persécution).

<sup>7</sup> Parmi les exemples d'éléments déclencheur pour CIC figurent : statut possible dans un pays tiers, demande d'asile présentée six mois après l'arrivée au Canada ou existence de plusieurs nationalités. Parmi les exemples d'éléments déclencheur pour l'ASFC figurent : le demandeur a peut-être un casier judiciaire ou il peut être impliqué dans des activités de blanchiment d'argent, de passage de clandestins ou de traite des personnes.

demandes présentées dans une région ne soient triées qu'une seule fois<sup>8</sup>. Au sein de CIC, les agents d'examen et d'intervention (AEI) examinent les cas qui leur ont été confiés pour déterminer la présence de problèmes possibles liés à l'intégrité du programme ou à la crédibilité qui justifient une intervention et, si tel est le cas, la demande est remise à un agent principal d'immigration (API). Les API déterminent si une intervention est justifiée et s'il faut déposer un avis d'intervention auprès de la CISR, précisant les éléments de preuve motivant une intervention. Les interventions peuvent être réalisées soit par écrit soit en personne à l'audience de la Commission.

### ***Exécution du Projet pilote***

Le Projet pilote est exécuté à partir d'un bureau à Toronto, assisté de deux bureaux satellites situés à Vancouver et à Montréal. La Division des opérations relatives aux réfugiés (DORR), au sein de la Direction générale de la gestion opérationnelle et de la coordination (DGGOC) de CIC, fournit l'orientation et les directives fonctionnelles pour le Projet pilote, y compris la coordination avec l'ASFC. Deux divisions au sein de la Direction générale des affaires des réfugiés (DGAR), CIC apportent également du soutien au Projet pilote. La Division du contrôle, de l'analyse et de l'évaluation des pays (DCAEP) est chargée de la surveillance continue et de l'analyse du Projet pilote et produit des rapports trimestriels et annuels sur les indicateurs qui ont été définis dans les paramètres de réussite<sup>9</sup>. La Division des politiques et des programmes du droit d'asile est chargée de fournir des conseils stratégiques aux bureaux des EI et de s'assurer du bon fonctionnement du Projet pilote chez tous les partenaires fédéraux chargés de l'exécution du projet.

### ***Ressources pour les examens et les interventions***

Le budget total prévu pour le Projet pilote s'élevait à 23,9 millions de dollars sur une période de 5 ans (Tableau 1.1). En raison des retards dans l'entrée en vigueur de la *Loi visant à protéger le système d'immigration du Canada*, le Projet pilote n'a été lancé qu'en octobre 2012 et les premières demandes d'intervention n'ont été déposées qu'en janvier 2013. En raison de ce retard et pour que les résultats de l'évaluation soient disponibles pour appuyer les décisions concernant l'avenir du Projet pilote, la date d'achèvement du projet a été reportée en mars 2016<sup>10</sup>. Entre janvier 2013 et juin 2014, CIC a réalisé 10 775 examens de demandes d'asile présentées au Canada et 2 465 interventions (des renseignements supplémentaires sur les examens et les interventions réalisés par CIC sont présentés à la section 3.1.2).

---

<sup>8</sup> Le bureau de l'ASFC de Montréal effectue le triage de toutes les demandes des régions de l'Atlantique, du Québec et du Nord de l'Ontario; le bureau de CIC de Toronto est chargé du triage des demandes de la Région du Grand Toronto et du Sud de l'Ontario et le bureau de l'ASFC de Vancouver de celui des demandes des régions des Prairies et du Pacifique.

<sup>9</sup> La surveillance et l'analyse du Projet pilote sont effectuées dans le cadre de la surveillance globale des réformes apportées au système d'octroi de l'asile au Canada. La Division du contrôle, de l'analyse et de l'évaluation des pays produit des rapports trimestriels et annuels sur les indicateurs (c.-à-d., les paramètres de réussite) qui permettent d'assurer le contrôle de chaque étape du processus d'octroi de l'asile et d'appuyer l'évaluation destinée à déterminer si les objectifs des réformes du système ont été atteints.

<sup>10</sup> Une enveloppe de 6,5 millions de dollars et 64,8 ETP (employés équivalents temps plein) sont prévus pour l'année supplémentaire du Projet pilote (2015-2016).

**Tableau 1.1 Allocation budgétaire du Projet pilote des examens et des interventions pour la période de 2010-2011 à 2014-2015**

Allocation budgétaire	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Totaux
Nombre total d'ETP	6,5	43,6	55,1	58,1	62,7	--
Salaires	496 768 \$	3 012 520 \$	4 255 055 \$	4 606 216 \$	4 978 071 \$	17 348 630 \$
Fonctionnement et entretien	207 564 \$	201 944 \$	216 707 \$	117 122 \$	79 897 \$	823 234 \$
Régime d'avantages sociaux des employés	99 354 \$	602 504 \$	851 011 \$	921 243 \$	995 614 \$	3 469 726 \$
Total partiel	803 686 \$	3 816 968 \$	5 322 773 \$	5 644 581 \$	6 053 582 \$	21 641 590 \$
Réserve pour les locaux	64 580 \$	391 628 \$	553 157 \$	598 808 \$	647 149 \$	2 255 322 \$
<b>Totaux</b>	<b>868 265 \$</b>	<b>4 208 596 \$</b>	<b>5 875 930 \$</b>	<b>6 243 389 \$</b>	<b>6 700 731 \$</b>	<b>23 896 912 \$</b>

Source : Direction générale de la gestion financière de CIC.

### *Contexte actuel*

Au moment de la rédaction du présent rapport (juillet 2015), un examen de l'avenir du Projet pilote des EI était en cours. Les constatations de cette évaluation ont été utilisées pour étudier les options possibles.



## 2. Méthodologie d'évaluation

### 2.1. Questions et portée de l'évaluation

L'évaluation du Projet pilote a été effectuée conformément aux exigences de la *Directive sur la fonction d'évaluation* (2009) du Conseil du Trésor et a consisté à examiner les questions de pertinence et de rendement. Étant donné que le Projet pilote a été récemment mis en œuvre, l'évaluation a examiné : si le Projet pilote a été mis en œuvre comme prévu, l'efficacité de la mise en œuvre, la valeur ajoutée de la capacité d'intervention de CIC pour régler les questions de crédibilité et d'intégrité du programme; le bien-fondé de la répartition de la tenue des examens et des interventions entre CIC et l'ASFC et la contribution du Projet pilote aux résultats escomptés des réformes apportées au système d'octroi de l'asile au Canada. L'évaluation de la fonction des examens et des interventions de l'ASFC sortait du cadre de cette évaluation.

L'évaluation a porté sur une période d'un an, de l'entrée en vigueur de la réforme en décembre 2012 jusqu'à la fin de décembre 2013, bien qu'on ait utilisé les données disponibles portant sur la période se terminant en juin 2014. Les questions d'évaluation, organisées par question fondamentale, sont présentées au Tableau 2.1 (pour les questions d'évaluation, les indicateurs et les méthodologies, se reporter aux appendices techniques). On n'a pas élaboré de modèle logique pour le Projet pilote des EI, mais il a été intégré à titre d'activité au modèle logique du système d'octroi de l'asile au Canada, qui figure à l'appendice A.

**Tableau 2.1 Questions d'évaluation : évaluation du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels**

Questions fondamentales	Questions d'évaluation
<b>Rendement</b>	
<b>Réalisation des résultats escomptés</b>	1.1 Le Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels a-t-il été mis en œuvre comme prévu?  2.1 Dans quelle mesure les examens et interventions ministériels ont-ils contribué jusqu'à présent à la préservation de l'intégrité du système d'octroi de l'asile?
<b>Démonstration de l'efficacité et des économies réalisées</b>	3.1 CIC a-t-il fait preuve d'efficacité dans la mise en œuvre du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels?
<b>Pertinence</b>	
<b>Besoin continu du programme</b>	4.1 Est-il nécessaire de réaliser des examens et des interventions ministériels pour vérifier la crédibilité des demandeurs et l'intégrité du programme (dans le cadre de la détermination du statut de réfugié)?
<b>Conformité aux priorités du gouvernement</b>	4.2 Les examens et interventions ministériels sont-ils compatibles avec les priorités gouvernementales et ministérielles?
<b>Harmonisation avec les rôles et responsabilités du gouvernement</b>	4.3 Les examens et interventions ministériels font-ils partie du rôle et des responsabilités du gouvernement fédéral (y compris le rôle de CIC ou de celui de l'ASFC)?

## 2.2. Méthodes de collecte des données

La collecte des données pour cette évaluation s'est déroulée de mars à juillet 2014, et a englobé de nombreuses sources de données pour s'assurer de la solidité des renseignements et des données recueillis, qui sont décrites ci-dessous.

### 2.2.1. Examen des documents

Les documents de programme pertinents (voir les appendices techniques pour une liste des documents) ont été examinés pour recueillir les renseignements de base et le contexte du Projet pilote, et en évaluer la pertinence et le rendement, notamment :

- documents gouvernementaux, tels que les discours du Trône, les discours du budget et les Rapports sur les plans et les priorités;
- documents liés à la mise en œuvre et au fonctionnement du Projet pilote (p. ex., budgets, matériel de formation, procédures normalisées de fonctionnement, manuels de traitement et tableau de bord opérationnels);
- décisions écrites de la SPR;
- études et analyses produites par la DCAEP (p. ex., rapports sur les paramètres de réussite).

### 2.2.2. Entrevues

On a procédé au total à 32 entrevues (en personne et par téléphone) de trois groupes d'intervenants clés (Tableau 2.2), notamment de<sup>11</sup>:

- cadres supérieurs et agents de programme de CIC participant au Projet pilote, tant à l'administration centrale que dans les régions;
- représentants de l'ASFC;
- représentants de la CISR<sup>12</sup>.

**Tableau 2.2** Résumé des entrevues réalisées

Groupe interrogé	Nombre d'entrevues
Représentants de CIC	15
Représentants de l'ASFC	11
Représentants de la CISR	6

En raison du faible nombre d'entrevues dans chaque groupe interrogé, une approche sommaire d'analyse a été adoptée pour élaborer les thèmes clés (pour les guides d'entrevue, se reporter aux appendices techniques).

---

<sup>11</sup> On a réalisé des visites sur place aux bureaux de CIC de Toronto (en avril) et de Montréal (en juillet) afin de mieux comprendre comment les examens et les interventions sont réalisés.

<sup>12</sup> Parmi les personnes interrogées à la CISR figuraient des représentants du greffe de la SPR et de la Section d'appel des réfugiés (SAR).

### 2.2.3. Groupes de discussion

On a tenu cinq groupes de discussion avec des agents principaux d'immigration (API) et des agents d'examen et d'intervention (AEI), y compris trois groupes de discussion en personne au bureau des EI de Toronto (17 participants); un groupe de discussion en personne au bureau des EI de Montréal (trois participants) et un groupe de discussion par téléphone avec le bureau des EI de Vancouver (trois participants). On a analysé les résultats des groupes de discussion pour déterminer les thèmes clés liés aux difficultés posées par la mise en œuvre du Projet pilote, les mécanismes de coordination et de communication, et les résultats (se reporter aux appendices techniques pour le guide de l'animateur).

### 2.2.4. Analyse des données du programme

Les données financières et les données sur le rendement disponibles ont été utilisées pour fournir de l'information sur la pertinence et le rendement du Projet pilote. Le continuum des demandeurs d'asile (CDA)<sup>13</sup> ainsi que les données du Système national de gestion des cas (SNGC) ont été analysés pour déterminer le nombre et le type d'examens et d'interventions réalisés, ainsi que les résultats. Cela a permis d'appuyer l'analyse des contributions du Projet pilote à la préservation de l'intégrité du système d'octroi de l'asile. On a utilisé les données financières du Bureau de la gestion des réformes du système d'octroi de l'asile et de la Direction générale de la gestion financière de CIC pour comparer les dépenses réelles aux dépenses prévues du Projet pilote.

## 2.3. Limites et considérations

Les limites de l'évaluation, ainsi que les stratégies d'atténuation employées pour les résoudre sont les suivantes :

- **Choix du moment de l'évaluation.** Au moment de l'évaluation, le Projet pilote avait été mis en œuvre depuis un an seulement. Pour cette raison, la prudence est de mise au moment de la lecture des résultats, étant donné qu'ils peuvent refléter des stades de la mise en œuvre et des problèmes liés à la transition qui sont rattachés à l'élaboration de nouveaux processus opérationnels et de nouveaux outils, ainsi qu'à l'embauche de nouveaux employés. Lorsque les premiers stades de la mise en œuvre sont pris en considération dans les constatations, cela est indiqué dans le rapport.
- **Accès aux décideurs de la CISR.** Étant donné que la CISR est un tribunal indépendant, il n'a pas été possible d'obtenir les points de vue des décideurs de la CISR, qui auraient pu appuyer l'analyse, l'utilité et la valeur ajoutée des examens et des interventions. L'équipe d'évaluation a plutôt examiné un petit échantillon de décisions de la CISR, qui ont procuré une source d'éléments de preuve par procuration sur l'utilité des interventions. L'équipe d'évaluation s'est également entretenue avec des représentants du greffe de la SPR et de la Section d'appel des réfugiés (SAR) pour obtenir leurs points de vue sur les répercussions du Projet pilote sur les processus du greffe de la CISR.

---

<sup>13</sup> Le continuum des demandeurs d'asile est une base de données de CIC qui suit les demandeurs d'asile durant les processus de détermination, d'établissement et de renvoi et qui permet une analyse multidimensionnelle à chaque étape du processus d'octroi de l'asile. Il permet d'identifier l'origine, la destination et les autres caractéristiques des groupes de demandeurs d'asile. Les données brutes sont fournies à CIC par les partenaires au moyen d'un numéro d'identification du demandeur d'asile.

- **Incohérences des données.** Les données obtenues du continuum des demandeurs d'asile (CDA) étaient différentes des données extraites d'autres sources d'information administratives (p. ex., extrait du SNGC, rapports sur les paramètres de réussite et tableaux de bord de la Direction générale de la gestion du rendement des opérations [DGGRO]). Cela est en partie attribuable au fait que différents processus opérationnels ont été appliqués aux différentes sources de données. Ces différences sont également le résultat de la période visée par les données saisies, mises à jour ou nettoyées. Par exemple, les données utilisées dans les rapports sur les paramètres de réussite représentent un instantané des données extraites à un moment particulier, tandis que les données recueillies des tableaux de bord correspondent aux données à jour du SNGC, qui peuvent avoir été améliorées ou nettoyées au fil du temps. Pour surmonter ces limites, des données à jour extraites directement du SNGC et validées par la DGGRO ont été utilisées. En outre, d'autres sources d'information, en plus des données, ont été utilisées pour appuyer les constatations de l'évaluation et renforcer la confiance dans les résultats.

### 3. Constatations de l'évaluation

Cette section présente les constatations de l'évaluation structurées en fonction des questions fondamentales de l'évaluation, soit la pertinence et le rendement.

#### 3.1. Rendement

##### 3.1.1. Mise en œuvre du Projet pilote

On a évalué le Projet pilote pour déterminer s'il a été mis en œuvre comme prévu, la nature des difficultés posées par la mise en œuvre et le niveau de coordination et de communication au sein de CIC, et entre CIC et les partenaires.

##### *Mise en œuvre réelle par rapport à la mise en œuvre prévue*

**Constatation :** Le Projet pilote a été mis en œuvre comme prévu, dans la mesure où une fonction a été mise sur pied pour permettre à CIC d'examiner les cas et d'intervenir lorsqu'il soulève des préoccupations en matière de crédibilité et d'intégrité du programme. Des modifications ont été apportées au calendrier, au budget et à la portée du projet, qui diffèrent du plan de mise en œuvre original.

Étant donné que peu de renseignements détaillés sur la mise en œuvre du Projet pilote étaient disponibles, l'évaluation de cet aspect a été fondée sur les documents de base et sur les renseignements recueillis dans le cadre des entrevues et des groupes de discussion. Le Projet pilote avait pour objectif de mettre sur pied une fonction permettant à CIC d'examiner les cas et d'intervenir en cas de problèmes de crédibilité des demandeurs et d'intégrité du programme. CIC a réussi à atteindre cet objectif en mettant sur pied l'infrastructure nécessaire pour réaliser des examens et des interventions. L'évaluation a découvert que des modifications avaient été apportées au plan d'origine, notamment :

1. **Lancement et durée :** Le lancement du Projet pilote a été reporté d'un an (à octobre 2012), en raison du retard dans l'entrée en vigueur de la *Loi visant à protéger le système d'immigration du Canada*. En outre, la durée du Projet pilote a été prolongée d'une année, à mars 2016.
2. **Processus :** Afin de pouvoir examiner toutes les demandes d'asile et d'éviter le doublement de tâches, CIC et l'ASFC ont mis sur pied un processus de triage commun. Par ailleurs, alors que l'échange de renseignements avec l'ASFC et la CISR devait s'effectuer par voie électronique, cela n'a été appliqué qu'entre CIC et l'ASFC et les échanges avec la CISR continuent de se faire sur papier.
3. **Portée :** En raison du nombre plus faible prévu de demandes d'asile, la portée du Projet pilote a été élargie pour inclure l'examen des anciens cas (c.-à-d. les demandes présentées avant l'entrée en vigueur) et la tenue d'une analyse des tendances. En outre, pour renforcer l'intégrité du programme, la portée a été élargie pour inclure l'examen de toutes les décisions de la SPR concernant les demandes d'asile de ressortissants originaires de pays d'origine désignés (POD), l'examen de certains types de cas pour recommandation d'un contrôle judiciaire à la Cour fédérale et les réexamens de demandes.

4. **Structure organisationnelle** : On avait prévu à l'origine que les trois gestionnaires désignés seraient au bureau de Toronto. Cependant, en raison de l'augmentation du nombre d'agents principaux d'immigration (API) au bureau de Montréal, on a décidé d'affecter un gestionnaire à ce bureau. En outre, en raison des efforts exigés pour mettre sur pied le processus papier avec la CISR, on a engagé plus d'employés de soutien administratif que prévu au départ. Les niveaux de classification des AEI et des API étaient également inférieurs à ce qui avait été prévu à l'origine, ce qui s'est traduit par des coûts inférieurs pour le Projet pilote, selon les personnes interrogées<sup>14</sup>.
5. **Budget et ETP** : Par ailleurs, selon les dépenses estimatives fournies par la Direction générale de la gestion financière, les dépenses du Projet pilote se sont élevées à 3,6 millions de dollars de moins que prévu et on a embauché moins d'ETP que prévu. Ces réductions sont liées au taux élevé de roulement du personnel, ce qui a laissé des postes vacants pendant certaines périodes, ainsi qu'à la classification plus basse des AEI et des API.

Ces modifications ont posé peu de difficultés, principalement liées à la dotation et à la nécessité de gérer le processus papier avec la CISR. Ces difficultés au même titre que les autres défis rattachés à la mise en œuvre du Projet pilote sont résumées ci-dessous.

### *Défis liés à la mise en œuvre*

**Constatation** : Les plus importants défis posés par la mise en œuvre du Projet pilote ont été le taux élevé de roulement du personnel, le processus d'échange sur papier avec la CISR, le manque de formation et d'outils pour le personnel chargé des examens et des interventions et les problèmes de coordination entre CIC et l'ASFC.

On a demandé aux personnes interrogées et aux participants aux groupes de discussion d'indiquer les principaux défis rencontrés lors de la mise en œuvre du Projet pilote. CIC a cerné les principaux défis suivants :

1. **Dotation** : Certains processus de dotation avaient déjà été mis sur pied lorsque le retard de mise en œuvre du Projet pilote a été annoncé, ce qui a entraîné la perte de membres du personnel et la nécessité pour d'autres de trouver des affectations temporaires. Par ailleurs, la nature temporaire du Projet pilote a entraîné un taux élevé de roulement du personnel, des personnes interrogées ayant indiqué que les bureaux des EI sont toujours « en mode dotation et formation ».
2. **Processus d'échange sur papier avec la CISR** : Tel qu'il a été indiqué précédemment, l'utilisation d'un système sur papier pour échanger des renseignements entre CIC et la CISR a entraîné une augmentation de la charge de travail et le besoin d'embaucher du personnel administratif supplémentaire.
3. **Formation et outils** : Des employés des EI ont fait état d'un manque de formation, en particulier en ce qui a trait aux processus de la SAR<sup>15</sup>, à l'analyse des documents et aux systèmes d'information de CIC, tels que le Système de soutien des opérations des bureaux locaux (SSOBL), le Système mondial de gestion des cas (SMGC) et le Système national de gestion des cas (SNGC)<sup>16</sup>. Ils ont également fait état de lacunes dans les outils disponibles, tels que des

<sup>14</sup> Le poste d'agent principal d'immigration devait être un poste PM-05 alors que le poste était un PM-04. Le poste d'agent d'examen et d'intervention devait être un poste PM-01, alors que c'était en réalité un CR-05.

<sup>15</sup> Étant donné qu'il s'agit d'une nouvelle fonction.

<sup>16</sup> Le Système de soutien des opérations des bureaux locaux, le Système mondial de gestion des cas et le Système national de gestion des cas sont des systèmes de technologies de l'information (TI) qui saisissent diverses données sur les

procédures normalisées de fonctionnement pour les API et les AEI, des logiciels de comparaison des documents et des logiciels de reconnaissance faciale. En outre, les employés des EI se fient à l'ASFC pour certains renseignements (p. ex., analyse des documents), pourtant aucun mécanisme officiel n'a été mis sur pied pour obtenir ces renseignements (*pour de plus amples renseignements sur le sujet, voir la section ci-dessous*).

4. **Cadre des examens et des interventions** : Du point de vue stratégique, l'absence d'un cadre clair pour orienter le processus d'intervention a été jugé comme constituant un défi majeur. Alors qu'il existe une procédure normalisée de fonctionnement pour le processus de triage conjoint, qui fournit des éléments déclencheurs pouvant justifier une intervention, il a été constaté que le personnel disposait actuellement de peu de lignes directrices sur la procédure d'intervention proprement dite, le processus de collecte des renseignements et les sources d'information qui peuvent être utilisées pour appuyer une intervention. Ainsi, quelques personnes interrogées ont indiqué que la portée des interventions pourrait être trop vaste et qu'elle devrait être mieux définie et rajustée.
5. **Demande d'information des partenaires étrangers** : Selon des personnes interrogées, la fonction des examens et des interventions de CIC ne permet de placer qu'un nombre restreint de demandes d'information auprès des partenaires de la Conférence des cinq nations et d'Interpol. Ces demandes procurent de l'information permettant de déterminer les problèmes éventuels d'identité. Il est par conséquent difficile de prioriser convenablement les demandes d'information auprès des partenaires étrangers.
6. **Données sur les examens et les interventions** : Des personnes interrogées ont fait état d'un certain nombre de problèmes de données pour le Projet pilote des EI, c'est-à-dire que plusieurs sources de données sont utilisées pour rendre compte du Projet pilote (DGGRO, DCAEP, CDA), mais ces différentes sources ne comprennent pas les mêmes renseignements (voir la partie sur les Limites). Cela se traduit par des incohérences dans les données utilisées pour surveiller et rendre compte du rendement du Projet pilote à l'échelle de CIC.

Certaines de ces difficultés, en particulier celles qui sont rattachées à la formation offerte et à la mise à disposition d'outils, l'absence d'un cadre des EI et les incohérences dans les données, peuvent être attribuables au fait que le Projet pilote en était aux premiers stades de la mise en œuvre au moment de l'évaluation.

### *Communication et coordination*

**Constatation** : Des mécanismes de communication et de coordination au niveau des cadres au sein des régions et entre les bureaux des EI et CIC ont été mis sur pied et sont considérés efficaces par les personnes interrogées. Cependant, les mécanismes officiels de communication et de coordination mis sur pied entre CIC et l'ASFC sont limités.

### **À l'intérieur de CIC**

L'évaluation a constaté que CIC s'est doté de mécanismes à tous les niveaux pour appuyer la coordination et la communication du Projet pilote, notamment :

---

processus d'immigration et d'octroi de l'asile. On tient compte des renseignements provenant de ces systèmes lors de la réalisation des examens et des interventions.

---

- Au niveau de la direction, la coordination du Projet pilote était assurée par l'entremise des comités mis sur pied pour les réformes du SOAC (p. ex., Comité supérieur d'examen). Des personnes interrogées ont indiqué que ces mécanismes fonctionnaient bien et qu'on avait moins besoin que ces comités se réunissent après la mise en œuvre.
- Au niveau régional, on a mentionné le Comité de gestion de la région de l'Ontario<sup>17</sup> comme tribune de hauts fonctionnaires pour discuter du Projet pilote. Le directeur général régional discute également, au besoin, du Projet pilote avec le sous-ministre adjoint délégué des opérations et tient des réunions bilatérales régulières avec le directeur des EI pour discuter du fonctionnement du Projet pilote. Dans les bureaux des EI, le directeur tient des réunions hebdomadaires avec les gestionnaires et des réunions régulières du personnel. Les bureaux des EI communiquent également, au besoin, avec d'autres secteurs de CIC (p. ex., centres de réception des demandes, missions, service juridique).
- En ce qui a trait à la coordination entre la Région et l'administration centrale (AC), les bureaux des EI et la DGGOC communiquent régulièrement par téléphone, tiennent des réunions en personne deux fois par an et communiquent entre eux au besoin (p. ex., par la boîte de courriel de la DGGOC). Un groupe de travail se réunit également chaque trimestre pour examiner les questions liées aux données.

Les personnes interrogées ont indiqué que ces mécanismes étaient très efficaces et que les relations de travail au sein de CIC étaient très bonnes, en émettant quelques suggestions d'amélioration. Quelques personnes ont exprimé le souhait que l'on mette sur pied des mécanismes de communication plus officiels avec les autres secteurs de CIC, tels que les bureaux des visas et l'unité de traitement des demandes d'asile, car cela se déroule de façon assez informelle à l'heure actuelle. Quelques personnes ont indiqué le besoin d'une meilleure communication ou coordination pour les questions de données pour s'assurer que les données sont analysées et communiquées de façon uniforme.

### **Entre CIC et les partenaires**

Selon des personnes interrogées, le Groupe de travail sur les problèmes opérationnels et de mise en œuvre, présidé par CIC, est un mécanisme efficace permettant à CIC, l'ASFC et la CISR de discuter de la mise en œuvre du Projet pilote et de tout problème connexe<sup>18</sup>. Par ailleurs, le directeur général régional de l'Ontario tient des réunions tous les trimestres avec les directeurs généraux régionaux des trois régions de l'Ontario de l'ASFC, au cours desquelles des mises à jour sur les EI sont habituellement présentées. Au niveau du travail, les personnes interrogées de CIC et de l'ASFC et les participants aux groupes de réflexion de CIC ont, en général, indiqué qu'ils avaient de bonnes relations de travail, mais ont ajouté qu'ils disposaient de peu de mécanismes officiels de coordination et de communication entre les deux organisations. Bien que CIC et l'ASFC adoptent une méthode pour échanger les dossiers, les personnes interrogées et les participants aux groupes de réflexion ont

---

<sup>17</sup> Le Comité de gestion régional de l'Ontario est un organe décisionnel composé du directeur général régional de CIC et des directeurs de la Région de l'Ontario.

<sup>18</sup> Le Groupe de travail sur les problèmes opérationnels et de mise en œuvre est un groupe de haut niveau qui gère les problèmes opérationnels sur le terrain liés à l'exécution conjointe du programme d'octroi de l'asile du Canada. Le groupe se compose de directeurs et de gestionnaires des bureaux des EI, de conseillers principaux en matière de programmes de l'AC de CIC (Gestion opérationnelle et coordination), ainsi que d'analystes principaux des politiques et de conseillers en matière de programmes de la CISR et de l'ASFC (AC). Au départ, le groupe de travail se réunissait chaque semaine, mais se réunit maintenant tous les mois. Il évoque les problèmes éprouvés aux réunions mensuelles des directeurs de CIC, de l'ASFC et de la CISR.



indiqué avoir recours aux contacts informels pour obtenir les renseignements nécessaires (p. ex., renseignements sur les demandeurs d'asile, analyse des documents). Les personnes interrogées de CIC et de l'ASFC ainsi que les participants aux groupes de réflexion de CIC ont indiqué qu'ils avaient besoin de mécanismes plus officiels d'échange des renseignements entre les deux ministères, en particulier au niveau régional. L'absence de mécanismes officiels peut être attribuable au fait que le Projet pilote en était aux premiers stades de la mise en œuvre au moment de l'évaluation.

Outre le Groupe de travail sur les problèmes opérationnels et de mise en œuvre, les personnes interrogées de CIC et de l'ASFC ont mentionné le Comité consultatif sur les pratiques et les procédures<sup>19</sup> comme tribune pour obtenir des renseignements de la CISR, en ajoutant que c'était principalement une tribune permettant à la CISR de fournir des renseignements aux intervenants, et non pas aux intervenants d'exposer les problèmes à examiner. En dehors de ce comité, selon les personnes interrogées de la CISR et de CIC et les participants aux groupes de réflexion de CIC, la communication et la coordination entre les deux organisations sont limitées aux questions administratives, mais des mécanismes appropriés ont été mis sur pied et fonctionnent bien (c.-à-d. que CIC peut communiquer avec le greffe ou les agents chargés de présenter les cas, comme le peut tous les ministères).

Un problème éprouvé par CIC au niveau de coordination avec la CISR est le fait que tous les échanges de renseignements se font sur support papier. Quelques personnes ont également indiqué souhaiter plus de rapports directs avec la CISR, bien que l'on sache que la Commission est indépendante et que, par conséquent, les possibilités de communication et de coordination sont restreintes.

### 3.1.2. Contribution du Projet pilote à l'intégrité du programme

**Constataion** : Le Projet pilote relatif aux examens et aux interventions contribue à la préservation de l'intégrité du système d'octroi de l'asile car il permet de détecter les problèmes de crédibilité et d'intégrité du programme, et de porter ces renseignements, qui n'étaient pas nécessairement disponibles auparavant, à l'attention des décideurs de la CISR.

#### *Disponibilité des renseignements avant la mise en œuvre du Projet pilote des EI*

Par suite de la tenue des interventions, CIC fournit des renseignements aux décideurs de la CISR qui n'étaient pas nécessairement disponibles auparavant à l'échelle du pays. Des personnes interrogées de l'ASFC ont indiqué qu'en raison du mandat de l'Agence lié à la sécurité et à la criminalité, l'établissement des priorités en matière d'examens et d'interventions est fondé sur ces motifs et sur le fait qu'avant la mise en œuvre du Projet pilote, les bureaux de l'ASFC de Montréal et de Vancouver avaient la capacité nécessaire pour également réaliser des examens et des interventions pour des motifs de crédibilité et d'intégrité du programme, mais pas le bureau de Toronto.

---

<sup>19</sup> Le Comité consultatif sur les pratiques et les procédures (CCPP) de la CISR a continué à encourager les rapports réguliers entre la CISR et les intervenants de l'extérieur du gouvernement. Il sert de tribune pour consulter, prodiguer des conseils, échanger des renseignements et discuter des questions d'intérêt commun en matière de procédures et de pratiques de la CISR. Le Comité se réunit deux fois par an au niveau national pour informer les intervenants des priorités stratégiques et des initiatives de la CISR, en plus de tenir des réunions régulières au niveau régional pour examiner les questions opérationnelles rattachées à la mise en œuvre des pratiques et procédures nationales. Les intervenants du CCPP comprennent des représentants d'organisations d'aide aux réfugiés, ainsi que des associations juridiques.

### *Nombre d'examens et d'interventions réalisés*

Au cours des dix-huit premiers mois du Projet pilote (de janvier 2013 à juin 2014), CIC a réalisé 10 775 examens de demandes d'asile présentées au Canada, un peu plus des trois quarts (77 %) de ces demandes ayant été examinées avant d'avoir été entendues par la SPR (Tableau 3.1). CIC a réalisé des interventions dans 23 % des cas examinés, ce qui représente 2 465 interventions, dont la presque majorité a été réalisée pour des demandes portées devant la SPR (98 %). La majorité des examens (environ 78 %) et des interventions (70 %) réalisés à la SPR s'est tenue dans le bureau des EI de Toronto<sup>20</sup>. Durant cette période, le bureau des EI de Montréal a réalisé environ 13 % des examens et 20 % des interventions et le bureau des EI de Vancouver, environ 8 % des examens et 11 % des interventions. Sur les 2 404 cas ayant fait l'objet d'une intervention par CIC devant la SPR, 91 % d'entre eux comportaient des problèmes liés à la crédibilité et 52 %, des problèmes liés à l'intégrité du programme, ce qui indique que les AEI de CIC ont décelé de nombreux motifs d'intervention.

**Tableau 3.1** Nombre d'examens et d'interventions réalisés par CIC (de janvier 2013 à juin 2014)

	Janvier à décembre 2013	Janvier à juin 2014	Totaux	Total en %
<b>Examens</b>				
Section de la protection des réfugiés	5 485	2 798	8 283	77 %
Section d'appel des réfugiés	1 062	1 430	2 492	23 %
<b>Nombre total d'examens</b>	<b>6 547</b>	<b>4 228</b>	<b>10 775</b>	<b>100 %</b>
<b>Interventions</b>				
Section de la protection des réfugiés	1 934	470	2 404	98 %
Section d'appel des réfugiés	37	24	61	2 %
<b>Nombre total d'interventions</b>	<b>1 971</b>	<b>494</b>	<b>2 465</b>	<b>100 %</b>
<b>% de cas ayant fait l'objet d'une intervention</b>	<b>30 %</b>	<b>11 %</b>	<b>23 %</b>	<b>--</b>

Sources : Direction générale de la gestion du rendement des opérations; Division du contrôle, de l'analyse et de l'évaluation des pays.

Tel qu'il est indiqué à la section 3.1.1, la portée d'origine du Projet pilote a été élargie pour inclure l'analyse des tendances et l'examen des demandes d'asile présentées au Canada avant le 15 décembre 2012 (anciens cas). Sur le nombre total d'examens réalisés, 18 % devant la SPR et 4 % devant la SAR étaient d'anciens cas (Tableau 3.2). Sur le nombre total des interventions réalisées à la SPR, 38 % étaient des anciens cas. Le pourcentage élevé d'interventions sur d'anciens cas est attribuable au travail d'analyse des tendances réalisé par les unités des EI, qui a entraîné le dépôt d'un grand nombre d'interventions contre un groupe particulier de demandeurs d'asile en février et mars 2013, qui avait présenté des demandes avant décembre 2012.

<sup>20</sup> Une vaste majorité de demandes d'asile présentées au Canada sont reçues au bureau de CIC d'Etobicoke, en Ontario.

**Tableau 3.2** Nombre d'examens et d'interventions réalisés par CIC, nouveaux et anciens cas (de janvier 2013 à juin 2014)

	Janvier à décembre 2013	Janvier à juin 2014	Totaux	Total en %
<b>Examens à la SPR</b>				
Nouveaux cas	4 123	2 646	6 769	82 %
Anciens cas	1 362	152	1 514	18 %
<b>Totaux</b>	<b>5 485</b>	<b>2 798</b>	<b>8 283</b>	<b>100 %</b>
<b>Examens à la SAR</b>				
Nouveaux cas	1 017	1 373	2 390	96 %
Anciens cas	45	57	102	4 %
<b>Totaux</b>	<b>1 062</b>	<b>1 430</b>	<b>2 492</b>	<b>100 %</b>
<b>Interventions à la SPR</b>				
Nouveaux cas	1 083	404	1 487	62 %
Anciens cas	851	66	917	38 %
<b>Totaux</b>	<b>1 934</b>	<b>470</b>	<b>2 404</b>	<b>100 %</b>

Source : Direction générale de la gestion du rendement des opérations.

### *Répercussions des examens et des interventions*

**Constatation :** Des éléments de preuve montrent que les renseignements sur les EI sont utilisés lors de la prise de décisions de la CISR et que les interventions ont une incidence sur le taux d'acceptation des demandes d'asile présentées au Canada, en particulier par pays.

Bien qu'il n'ait pas été possible d'interroger directement les décideurs de la CISR sur la valeur ajoutée du Projet pilote, l'évaluation a examiné un petit nombre de décisions écrites de la SPR pour déterminer s'il y avait une indication que les renseignements fournis par l'intervention étaient utilisés<sup>21</sup>. Dans plusieurs cas, la décision écrite a cité la preuve recueillie lors des examens et des interventions comme facteur dans la décision, ce qui laisse entendre qu'ils sont pris en considération dans le cadre du processus décisionnel. Le bureau des EI a également pu fournir des éléments de preuve, tels que des échanges de courriels, montrant que les problèmes de crédibilité et d'intégrité du programme sont détectés et que les tendances en matière de demandes d'asile sont observées et signalées aux fins d'enquête approfondie.

Pour ce qui est de mesurer la valeur ajoutée des interventions, l'évaluation a examiné les taux de décisions de la SPR pour 2013 et comparé les cas ayant fait l'objet d'une intervention par rapport aux autres cas. Il importe de noter que pour mesurer la valeur ajoutée des examens et des interventions, l'observation de l'évolution des pourcentages de décisions favorables ou défavorables de la SPR au fil du temps (c.-à-d., en comparant 2013 aux années précédentes) n'est pas l'indicateur le mieux approprié. Tout d'abord, en raison du petit nombre d'interventions réalisées, par rapport au

<sup>21</sup> Un total de treize décisions ont été examinées pour voir s'il était possible de déterminer si les renseignements sur les EI étaient utilisés dans la prise de décision. Un échantillon représentatif n'a pas été utilisé étant donné que l'absence de mention des renseignements sur les examens et les interventions n'aurait pas nécessairement indiqué que les renseignements avaient été ou n'avaient pas été utilisés dans le processus décisionnel.

nombre total de demandes d'asile présentées chaque année, il est improbable que les pourcentages totaux de décisions soient affectés. Deuxièmement, comme l'ont indiqué des personnes interrogées de CIC, le résultat escompté d'une intervention n'est pas une décision défavorable, mais plutôt de s'assurer que des renseignements complets sont portés à l'attention des décideurs et de renforcer l'intégrité du système en fournissant une fonction d'interrogation durant le processus d'octroi de l'asile.

Pour les cas de 2013, on a observé que pour les cas ayant fait l'objet d'une intervention, les taux de décisions ont été différents de ceux des cas n'ayant pas fait l'objet d'une intervention. Par exemple, comme le montre le Tableau 3.3, dans les cas qui ont fait l'objet d'une intervention par CIC ou par l'ASFC, on a observé un pourcentage plus élevé de décisions défavorables de la SPR que dans les autres cas. Les effets les plus importants observés ont été le pourcentage de décisions favorables de la SPR, qui représentaient 40 % des cas n'ayant pas fait l'objet d'une intervention, 24 % des cas ayant fait l'objet d'une intervention par CIC et 26 % des cas ayant fait l'objet d'une intervention par l'ASFC. Ces observations sont fondées sur un nombre total de 20 474 décisions rendues par la SPR en 2013. Sur ces décisions, CIC est intervenu dans 805 cas, l'ASFC dans 643 cas et aucune intervention n'a été réalisée dans 19 026 cas.

**Tableau 3.3 Résultats des décisions de la Section de la protection des réfugiés, cas ayant fait l'objet d'une intervention et autres cas (de janvier à décembre 2013)**

Type d'intervention	Décision favorable de la SPR		Décision défavorable de la SPR	
Intervention de CIC	192	24 %	400	50 %
Intervention de l'ASFC	170	26 %	334	52 %
Aucune intervention	7 653	40 %	8 894	47 %
<b>Total</b>	<b>8 015</b>	<b>39 %</b>	<b>9 628</b>	<b>47 %</b>

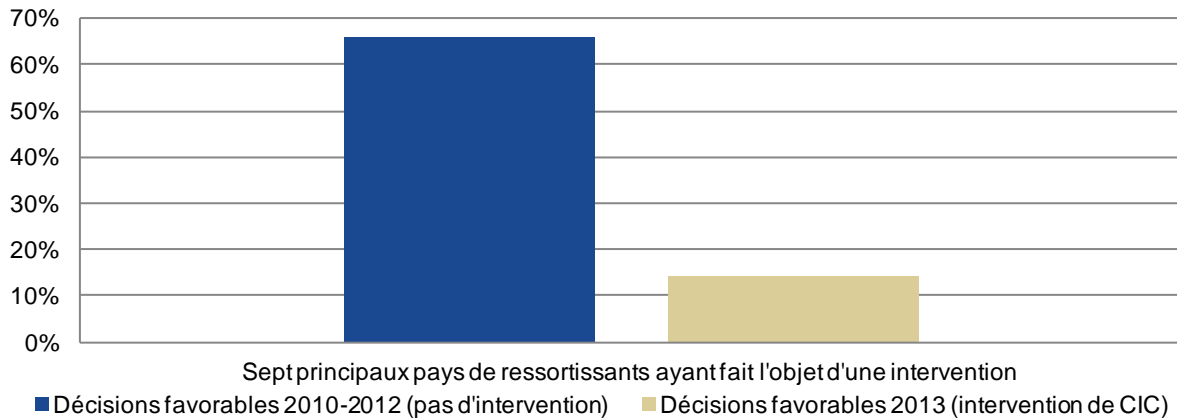
Source : *Continuum des demandeurs d'asile*.

L'examen des taux de décision par pays de citoyenneté des demandeurs d'asile montre que ces différences sont attribuables aux demandes d'asile de ressortissants de quelques pays en particulier. L'évaluation a examiné les taux de décisions de la SPR pour les demandeurs d'asile originaires de pays présumés de persécution et pour lesquels CIC a réalisé un grand nombre d'interventions. Sept de ces pays représentaient 49 % du nombre total d'interventions réalisées par CIC en 2013 (391 sur 805). L'analyse montre que le taux de décisions favorables de la SPR en 2013 était inférieur à celui des trois années précédentes lorsque CIC ne réalisait pas d'interventions. Comme l'illustre le schéma 3.1, entre 2010 et 2012, 66 % des demandes d'asile présentées par des citoyens de ces sept pays ont reçu une décision favorable de la SPR contre 14 % seulement en 2013, certains pays ayant enregistré une baisse importante de leur taux (baisse variant de 6 % à 74 %). Au-delà des interventions, un éventail de facteurs peut avoir une incidence sur les taux d'acceptation; et, par conséquent, il n'est pas possible d'attribuer les changements observés dans les taux d'acceptation uniquement à l'intervention<sup>22</sup>. En outre, il importe de noter que CIC réalise une intervention lorsque des problèmes de crédibilité ou d'intégrité du programme sont détectés, quel que soit le pays de citoyenneté.

<sup>22</sup> Des différences ont été observées dans de nombreux cas ou pays, ce qui témoigne clairement de l'incidence des interventions; cependant, elles peuvent être attribuées en partie aux différences de caractéristiques des cohortes, même si aucun élément de preuve à cet effet n'ai été cité ni trouvé.

En 2013, la majorité des interventions de CIC découlait de préoccupations en matière d'intégrité du programme rattachés aux tendances en matière de migrations, ainsi qu'aux préoccupations en matière de crédibilité déclenchées par des incohérences ou des anomalies dans les renseignements fournis par les demandeurs d'asile. La troisième catégorie la plus importante a été les questions de crédibilité liées aux antécédents d'immigration au Canada des demandeurs d'asile, y compris les cas antérieurs de fausse représentation (p. ex., défaut de communiquer des renseignements ou fournir de faux renseignements).

**Figure 3.1 Pourcentages de décisions favorables de la SPR (2010-2012 et 2013) pour les principaux pays de ressortissants ayant fait l'objet d'une intervention**



Source : Continuum des demandeurs d'asile

Bien que les interventions de CIC semblent apporter de la valeur ajoutée par l'apport de renseignements complets supplémentaires pour la prise de décisions et sur les taux de décisions de la SPR, il importe de noter que les interventions sont réalisées que sur un très faible pourcentage de cas. En 2013, la SPR a rendu 20 474 décisions, dont 4 % (805) ont fait l'objet d'une intervention par CIC et environ un quart (204) de ces interventions découlaient de l'analyse des tendances effectuée par les bureaux des EI sur des anciens cas. Par conséquent, la valeur ajoutée globale des examens et des interventions repose sur l'accent mis sur les préoccupations en matière de crédibilité et d'intégrité du programme au sein du programme d'octroi de l'asile.

Il a été difficile d'effectuer le rapprochement entre les données sur les programmes et les points de vue des personnes interrogées, étant donné ces derniers diffèrent selon qu'il s'agit d'employés de CIC ou de l'ASFC. Certaines personnes interrogées de l'ASFC ont remis en question la valeur du Projet pilote car :

- l'ASFC était intervenue précédemment pour des raisons de crédibilité sur certains cas de certaines régions;
- les interventions de CIC n'ont pas toujours permis d'obtenir des renseignements nouveaux.

Des personnes interrogées de CIC et des participants aux groupes de discussion de CIC ont vigoureusement exprimé leur appui au Projet pilote et indiqué qu'il procurait une valeur ajoutée importante :

- puisqu'il permet de s'assurer que des renseignements complets sont mis à la disposition des décideurs et compilés de façon à pouvoir être utilisés dans le processus décisionnel;

- parce que des renseignements sur les interventions fournis par CIC ont été explicitement cités dans les décisions de la CISR;
- parce que le pourcentage de demandes retirées ou abandonnées a augmenté<sup>23</sup>;
- parce que le travail d'analyse des tendances a produit des résultats assez solides et a entraîné des changements dans les taux de décisions défavorables de la CISR.

### 3.1.3. Efficacité du Projet pilote

L'évaluation a examiné l'efficacité du Projet pilote relativement à l'atteinte des objectifs prévus pour le nombre d'examens et d'interventions et son incidence sur la tenue des audiences de la CISR.

**Constatation :** Dans l'ensemble, CIC a été en mesure de réaliser le nombre prévu d'examens et d'interventions qui étaient financées, bien qu'il ait été nécessaire d'examiner les demandes d'asile présentées avant l'entrée en vigueur des réformes pour respecter ces cibles.

#### *Atteinte des cibles*

Les documents de base du Projet pilote précisait les cibles pour le nombre d'examens et d'interventions que CIC devaient réaliser<sup>24</sup>. Cependant, en raison des modifications du processus qui n'avaient été prises en considération durant sa conception, ces cibles ont été rajustés au cours de la mise en œuvre. En particulier, étant donné que la fonction de triage est partagée par CIC et l'ASFC, il n'a pas été possible d'établir à l'avance le nombre de demandes d'asile qui devaient être examinées par chaque Ministère. Ces difficultés à établir un nombre cible d'examens a eu un effet boule de neige sur la mesure des progrès réalisés relativement à l'atteinte des autres cibles qui avaient été établis.

Ainsi, le rapport sur les paramètres de réussite de fin d'année 2013 a indiqué que les objectifs établis (en pourcentage de cas examinés) ne reflétaient plus l'efficacité du Projet pilote<sup>25</sup>. Le nombre d'examens et d'interventions visant les cas tant anciens que nouveaux a plutôt été mesuré par rapport au nombre financé pour cette année-là. En se fondant sur un nombre prévu de 22 500 demandes d'asile présentées au Canada, on a révisé les objectifs pour les fixer à 6 790 examens et à 1 514 interventions (pour la période du 15 décembre 2012 au 31 décembre 2013). Cet objectif a été par la suite défini par le nombre d'examens et d'interventions à réaliser à la SPR et à la SAR.

Comme l'illustre le Tableau 3.4, pour la période du 15 décembre 2012 au 31 décembre 2013, 6 547 examens (96 % de la cible) et 1 971 interventions (130 % de la cible) ont été réalisés. Le Projet pilote a pu dépasser les objectifs en matière de nombre d'examens et d'interventions financés à la SPR. Les cibles relatives aux examens et interventions réalisés à la SAR n'ont pas été atteints, 58 % seulement de la cible en matière d'examens et 6 % en matière des interventions ayant été réalisées.

<sup>23</sup> Étant donné les difficultés d'attribuer les taux d'abandon et de retrait aux interventions, l'évaluation n'a pas examiné les fluctuations de ces taux lors de l'analyse de la valeur ajoutée du Projet pilote.

<sup>24</sup> CIC comptait examiner 30 % des cas devant la SPR; 10 % des cas qui avaient donné lieu à une décision favorable de la SPR; 30 % des décisions défavorables de la SPR qui avaient abouti devant la SAR et 100 % des cas renvoyés devant la CISR par la Cour fédérale. En ce qui a trait aux interventions, CIC avait pour objectif d'intervenir dans 6 % des 30 % de cas examinés à la SPR; 30 % des 10 % de décisions favorables de la SPR examinées; 30 % des 30 % de décisions défavorables de la SPR examinées et elle interviendrait dans 30 % des cas qui seraient renvoyés par la Cour fédérale.

<sup>25</sup> Rapport sur les paramètres de réussite de Citoyenneté et Immigration Canada du *quatrième trimestre et de fin d'année 2013*, avril 2014.

Ce résultat est attribuable au fait que le nombre de demandes d'asile présentées au Canada a été plus faible que prévu, ce qui a limité le nombre des demandes d'asile qui ont finalement été entendues à la SAR<sup>26</sup>.

**Tableau 3.4 Nombre visé d'examens et d'interventions financés par rapport au nombre réel (15 décembre 2012 au 31 décembre 2013)**

	Cible financé*	Nombre d'EI réalisés	% de la cible atteint
<b>Examens</b>			
Section de la protection des réfugiés	4 944	5 485	111 %
Section d'appel des réfugiés	1 846	1 062	58 %
<b>Totaux</b>	<b>6 790</b>	<b>6 547</b>	<b>96 %</b>
<b>Interventions</b>			
Section de la protection des réfugiés	852	1 934	227 %
Section d'appel des réfugiés	662	37	6 %
<b>Totaux</b>	<b>1 514</b>	<b>1 971</b>	<b>130 %</b>

*\*Il importe de noter que la répartition du nombre visé d'examens et d'interventions financés entre la SPR et la SAR correspond à une prévision et non pas à un objectif ferme.*

*Source : Direction générale de la gestion du rendement des opérations.*

Il importe de noter que les cibles financées ont été atteintes grâce à l'examen des anciens cas, ce qui n'était pas le but original du Projet pilote. Tel qu'il est indiqué à la section 3.1.2, en raison du nombre de demandes d'asile plus faible que prévu au cours de la première année du Projet pilote (10 336 demandes reçues au lieu des 22 500 prévues), CIC a commencé à examiner les demandes présentées au Canada avant le 15 décembre 2012. Cela représente 18 % des demandes examinées devant la SPR et 38 % des demandes ayant fait l'objet d'une intervention devant la SPR. Ici encore, le faible nombre de nouveaux cas examinés était attribuable au nombre plus faible que prévu de demandes d'asile reçues, qui a fait que moins de cas ont été portés devant la SAR.

**Répercussions sur les processus d'audience de l'ASFC, les processus du greffe de la CISR et la tenue des audiences de la SPR**

**Constatation :** La fonction des examens et des interventions de CIC n'a pas eu de répercussions néfastes sur les processus d'audience de l'ASFC ni sur les processus du greffe de la CISR, ni n'a contribué de façon significative aux retards dans la tenue des audiences de la Section de la protection des réfugiés.

Les personnes interrogées de l'ASFC et la CISR ont été demandées leurs points de vue relativement aux répercussions du Projet pilote sur les processus d'audience de l'ASFC et les processus du greffe de la CISR, comme facteur d'inefficience ou de retard. Les personnes interrogées n'ont pas fait état de répercussions sur ces processus, bien que celles de l'ASFC aient évoqué des difficultés

<sup>26</sup> En plus d'avoir reçu un nombre de demandes d'asile présentées au Canada plus faible que prévu, des contraintes juridiques particulières liées à l'exécution du programme ont une incidence sur l'atteinte des cibles, étant donné que les appelants doivent prouver que des erreurs de nature juridique ou dans les faits ont été commises dans les décisions de la Section de la protection des réfugiés pour intervenir à la Section d'appel des réfugiés.

opérationnelles liées au processus conjoint de triage (pour en savoir plus à ce sujet, se reporter à la section 3.2.3).

L'évaluation n'a pas non plus trouvé d'éléments démontrant que le Projet pilote a entraîné des retards dans la tenue des audiences de la SPR. Les réformes apportées au système d'octroi de l'asile au Canada ont permis d'établir des délais pour la tenue des audiences de la SPR, en se fondant sur le fait que le demandeur d'asile est ressortissant d'un POD ou non originaire d'un POD, et selon que la demande a été présentée à un bureau au Canada ou au point d'entrée. Conformément à la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, les audiences devant la SPR doivent être fixées dans les 30, 45 ou 60 jours (30 jours après le renvoi à la SPR pour les ressortissants d'un POD qui ont présenté leur demande d'asile au Canada; 45 jours après le renvoi à la SPR pour les ressortissants d'un POD qui ont présenté leur demande d'asile au point d'entrée et 60 jours après le renvoi pour tous les demandeurs d'asile non originaires d'un POD). Le Rapport sur les paramètres de réussite de fin d'année 2013 indiquait que le but de la politique était de tenir des audiences conformément aux délais prévus par la loi et de produire des rapports dans les délais prescrits. Par conséquent, l'évaluation a également examiné la mesure dans laquelle la tenue de l'audience a été retardée par suite des interventions.

Les personnes interrogées du greffe de la CISR n'ont pas fait état de préoccupations liées à l'incidence du Projet pilote sur l'échéancier ou la tenue des audiences. En outre, alors que le Rapport sur les paramètres de réussite de fin d'année 2013 indiquait que 36 % (2 924) des audiences n'avaient pas été tenues à temps (Tableau 3.5), 29 % d'entre elles (858) avaient été retardées pour des raisons d'équité et de justice naturelle (les retards dus à une intervention sont l'une des raisons des retards figurant dans cette catégorie). Le processus de filtrage préliminaire était à l'origine de près de la moitié des retards dans la tenue des audiences (48 %, soit 1 418 sur 2 924).

Le Rapport sur les paramètres de réussite ne donne pas de précisions sur le pourcentage des retards qui pourraient être attribuables aux examens et aux interventions. Une autre source de données a été examinée pour déterminer la mesure dans laquelle les retards peuvent être attribués à la fonction des examens et des interventions. L'évaluation a examiné les raisons pour les retards dans la tenue des audiences pour tous les cas où une intervention a eu lieu à la SPR en 2013. L'examen a déterminé qu'il n'existe aucune preuve permettant de conclure que les interventions ont contribué de façon significative aux retards dans la tenue des audiences à la SPR (représentant moins que 5 % du nombre total de retards)<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> L'évaluation a utilisé les données de la CISR extraits de la CDA afin d'analyser les raisons pour les retards associés avec la fonction des examens et des interventions.



**Tableau 3.5 Audiences de la SPR tenues à temps, demandes d’asile de ressortissants de pays d’origine désignés (POD) et de ressortissants non originaires de POD (janvier à décembre 2013)**

	Nombre de demandes d’asile de ressortissants de POD	R ressortissants de POD %	Nombre de demandes d’asile de ressortissants non originaires de POD	R ressortissants non originaires de POD %	Nombre total de demandes d’asile	Totaux %
Audiences de la SPR tenues à temps	302	47	4 953	66	5 255	64
Audiences retardées	343	53	2 581	34	2 924	36
<b>Totaux</b>	<b>645</b>	<b>100</b>	<b>7 534</b>	<b>100</b>	<b>8 179</b>	<b>100</b>

Source : Rapport sur les paramètres de réussite de fin d’année 2013

## 3.2. Pertinence

### 3.2.1. Nécessité des examens et des interventions

**Constatation** : Il existe un besoin de réaliser des examens et des interventions pour des raisons de crédibilité et d’intégrité du programme afin de s’assurer que la CISR dispose de renseignements complets lors de prise de décisions, contribuant ainsi à la préservation de l’intégrité globale du système d’octroi de l’asile.

Par suite du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels, CIC a procédé à une intervention dans 23 % des cas examinés. CIC aurait ainsi détecté des problèmes liés à la crédibilité des demandeurs et à l’intégrité du programme, qui, il semble, n’auraient pas été suffisamment portés à l’attention des décideurs. Tel qu’il a été mentionné précédemment, les renseignements provenant des interventions sont pris en considération dans les décisions écrites de la CISR, et les interventions de CIC se sont traduites par de plus faibles taux d’acceptation des cas pour lesquels la SPR a rendu une décision en 2013 - ce qui témoigne de la nécessité de se doter d’un mécanisme pour mener des examens et des interventions<sup>28</sup>. CIC réalise une intervention lorsque des problèmes de crédibilité ou d’intégrité du programme sont détectés. Dans certains cas, l’analyse des tendances fait ressortir les problèmes systémiques potentiels pour des demandeurs d’asile originaires de régions ou de pays particuliers. Le Projet pilote offre une méthode pour détecter et traiter les problèmes systémiques.

En outre, la majorité des personnes interrogées de l’ASFC et toutes celles de CIC ont convenu qu’il est important de se doter d’une fonction des examens et des interventions pour s’assurer de l’intégrité du programme d’octroi de l’asile, servir de facteur dissuasif pour contrer les abus et s’assurer que les décideurs disposent des renseignements complets nécessaires pour justifier leurs décisions. Bon nombre de personnes interrogées de CIC ont indiqué qu’elles voyaient l’utilité de leurs interventions dans la prise de décisions (c.-à-d., nombre de refus) et que cela témoignait de la nécessité de la fonction.

<sup>28</sup> Alors que l’objectif de l’intervention n’est pas d’obtenir une décision défavorable de la CISR, un plus faible taux d’acceptation est perçu par CIC comme une indication que les renseignements fournis par l’entremise de l’intervention entrent en jeu dans la décision.

### 3.2.2. Harmonisation avec les priorités ministérielles et pangouvernementales

**Constatation :** Le Projet pilote relatif aux EI est conforme aux priorités du Ministère et du gouvernement visant à renforcer l'intégrité globale du système d'octroi de l'asile.

Renforcer l'intégrité du système d'octroi de l'asile au Canada est cité comme étant une priorité dans les documents de planification et les rapports de CIC dès l'exercice 2006-2007. Dans les années suivantes, ces documents ont continué de faire état de la volonté du Ministère de simplifier le système d'octroi de l'asile au Canada afin d'obtenir des résultats plus rapidement; en 2009-2010, CIC a mis l'accent sur la nécessité de réviser les politiques et les programmes axés sur l'octroi de l'asile afin d'assurer l'intégrité du programme et a souligné que cela permettrait de régler les questions d'exécution en temps opportun, d'efficience et d'efficacité du système d'octroi de l'asile au Canada.<sup>29</sup>

L'intégrité du système d'octroi de l'asile et le besoin de mettre en œuvre des changements pour la renforcer constituent une priorité constante pour le gouvernement du Canada, qui a été mentionnée dans les discours du Trône de 2010 et de 2013. Cette question a également été soulevée dans plusieurs allocutions du ministre de CIC entre 2010 et 2012. L'entrée en vigueur de la *Loi sur des mesures de réforme équitables concernant les réfugiés* (juin 2010) et de la *Loi visant à protéger le système d'immigration du Canada* (juin 2012) a permis de souligner l'engagement du gouvernement à redéfinir le système d'octroi de l'asile.

Axé sur l'intégrité, la crédibilité et la lutte contre la fraude, le Projet pilote a été conçu comme un mécanisme destiné à renforcer l'intégrité du système d'octroi de l'asile et à réduire le recours abusif au système, conformément aux priorités de CIC et du gouvernement du Canada.

### 3.2.3. Rôle et responsabilité du gouvernement fédéral

**Constatation :** Le gouvernement du Canada a, de par la loi, la responsabilité de protéger les réfugiés, mais également de s'assurer de l'intégrité du système d'octroi de l'asile, ce qui est conforme aux objectifs du Projet pilote. Les rôles de l'ASFC et de CIC dans la tenue des examens et des interventions sont en conformité avec leurs mandats ministériels respectifs. Cependant, du point de vue opérationnel, une plus grande clarté s'impose en ce qui a trait à la division des responsabilités, en particulier pour le processus de triage et les cas hybrides.

#### *Rôle et responsabilité du gouvernement fédéral à l'égard de la protection des réfugiés et de la préservation du système d'octroi de l'asile au Canada*

À titre de signataire de la *Convention de 1951 relative au statut des réfugiés*, du *Protocole de 1967*, de la *Convention contre la torture et autres peines ou traitements cruels, inhumains ou dégradants* et conformément aux dispositions prévues dans la Charte canadienne des droits et libertés, le Canada a l'obligation juridique, à l'échelle nationale et internationale, d'offrir l'asile et un milieu sécuritaire aux personnes qui ont besoin de protection. En matière de protection des réfugiés, le gouvernement fédéral tire son mandat de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* [paragraphe 3(2)], qui est entrée en vigueur à la suite de l'importante réforme législative de 2002. Le paragraphe 3(2) stipule également qu'il faut *assurer le respect de l'intégrité du processus canadien d'asile* comme objectif. Ainsi, en plus d'assurer la protection des réfugiés, le gouvernement fédéral est chargé de mettre en œuvre des mesures pour

<sup>29</sup> Ces documents de planification et de reddition de compte comprennent les Rapports ministériels sur le rendement, les Rapports sur les plans et les priorités et les Rapports annuels au Parlement sur l'immigration.

protéger l'intégrité du système d'octroi de l'asile au Canada, qui constitue le principal objectif du Projet pilote.

### ***Rôle de CIC et de l'ASFC dans le cadre du Projet pilote relatif aux examens et aux interventions***

Tel que mentionné précédemment, CIC et l'ASFC ont une fonction d'examen et d'intervention. CIC se penche sur les questions liées à la crédibilité et à l'intégrité du programme tandis que l'ASFC se concentre sur les problèmes de criminalité et de sécurité. L'évaluation a examiné le bien-fondé de la division de ce mandat entre deux ministères fédéraux et ses répercussions sur l'exécution de la fonction. Selon la documentation sur les programmes et les renseignements sur les entrevues, le bien-fondé du Projet pilote pour CIC reposait sur le fait que l'ASFC n'examinait pas systématiquement les questions de crédibilité et d'intégrité du programme dans toutes les régions (bien que des personnes interrogées de l'ASFC aient indiqué qu'avant le lancement du Projet pilote, l'Agence réalisait des examens et des interventions sur ces questions dans ses bureaux de Montréal et de Vancouver).

Des points de vue opposés ont été recueillis quant à l'efficacité du partage des responsabilités entre deux ministères du point de vue opérationnel. Les personnes interrogées de CIC étaient convaincues que la division des responsabilités est raisonnable compte tenu des mandats des ministères et n'ont pas fait état de préoccupations quant au dédoublement des rôles ou à l'inefficacité du processus. Les personnes interrogées de CIC estimaient que CIC devait conserver son rôle dans les interventions car le Ministère était mieux placé pour intervenir sur les questions de crédibilité à l'appui de son objectif actuel consistant à renforcer l'intégrité du système d'octroi de l'asile au Canada.

Par contraste, les personnes interrogées de l'ASFC considéraient que l'Agence était mieux placée pour réaliser les examens et les interventions car elle possède la capacité et le savoir-faire nécessaires. Elles ont également indiqué que le partage de cette fonction a entraîné des défis opérationnels, tels que le processus de triage, qui a été décrit comme représentant le plus important défi, et ont aussi précisé qu'il fallait parfois du temps à CIC pour le triage du dossier et sa transmission à l'ASFC (dans la Région de l'Ontario). En outre, lorsqu'un cas hybride<sup>30</sup> est identifié, il incombe à l'ASFC d'effectuer un examen. Cependant, selon les personnes interrogées de l'ASFC, comme les deux ministères ne s'entendent pas sur la définition et l'identification des cas hybrides, ils se renvoient le dossier. Il serait donc plus efficace que l'ASFC réalise seule les examens et les interventions, et qu'au minimum elle soit responsable du triage dans toutes les régions.

Étant donné que la fonction des examens et des interventions de l'ASFC sortait du cadre de l'évaluation et que cette fonction de l'ASFC est différente de celle de CIC (c.-à-d., processus des interventions, motifs des interventions), l'évaluation ne visait pas à comparer l'efficacité de chacune des deux fonctions. Il n'est donc pas possible de tirer des conclusions et de déterminer s'il serait plus efficace ou plus efficace de centraliser la fonction dans un seul ministère. À l'avenir, il faudra procéder, le cas échéant, à une évaluation conjointe de la fonction avec l'ASFC afin d'évaluer de façon exhaustive tous les aspects des EI.

---

<sup>30</sup> Les cas hybrides sont les cas qui comportent des problèmes de crédibilité et de sécurité ou de criminalité.

## 4. Résumé des constatations et recommandations

### 4.1. Résumé des constatations

Le Projet pilote relatif aux examens et aux interventions ministériels visait à permettre à CIC de réaliser des examens des demandes d'asile présentées au Canada et de procéder à des interventions avant qu'elles ne soient entendues par la CISR lorsqu'elles soulèvent des préoccupations en matière de crédibilité et d'intégrité du programme. CIC a réussi à mettre en œuvre le Projet pilote comme prévu, en apportant quelques modifications au calendrier, au budget, à la portée et au processus du projet. L'évaluation a constaté que les mécanismes de communication et de coordination au sein de CIC fonctionnaient bien, mais qu'il fallait améliorer la communication et la coordination avec l'ASFC, en particulier par l'établissement de mécanismes officiels d'échange des renseignements. L'évaluation a également trouvé que la fonction pouvait être améliorée, par exemple, en comblant les lacunes en matière de formation et d'outils qui ont été décelées par le personnel des EI, en établissant un cadre clair pour orienter le processus d'intervention et en améliorant la cohérence des données administratives.

Au cours des dix-huit premiers mois du Projet pilote, CIC a été en mesure de réaliser 10 775 examens et 2 465 interventions. Ces interventions apportent une valeur ajoutée dans la mesure où elles permettent de s'assurer que des renseignements complets sont mis à la disposition des décideurs de la CISR. Les renseignements provenant des interventions sont pris en considération dans les décisions écrites de la CISR, et les interventions de CIC se sont traduites par de plus faibles taux d'acceptation des cas pour lesquels la SPR a rendu une décision en 2013. Bien que le Projet pilote apporte de la valeur ajoutée, cela s'applique à un faible pourcentage de cas; il serait par conséquent utile de clarifier l'application de la méthodologie d'intervention par l'élaboration d'un cadre stratégique. L'analyse des tendances a permis de déceler des problèmes systémiques potentiels qui ont été portés à l'attention de la CISR. Du point de vue de la pertinence, la fonction est nécessaire pour s'assurer que le gouvernement du Canada dispose d'un mécanisme pour présenter des renseignements durant le processus d'audience de la CISR lorsqu'un cas soulève des préoccupations.

Les rôles actuels de CIC et de l'ASFC dans les examens et les interventions sont conformes à leurs mandats respectifs. Cependant, le partage de cette fonction par deux ministères a entraîné des difficultés opérationnelles; il a notamment semé la confusion autour des rôles et des responsabilités des cas hybrides et le fait que les cas sont renvoyés d'un ministère à l'autre, ce qui réduit le temps consacré à l'examen et à l'intervention, si nécessaire.

### 4.2. Recommandations

Si CIC devait régulariser le Projet pilote relatif aux E et I pour en faire un programme permanent :

1. CIC devrait élaborer un cadre stratégique, en collaboration avec l'ASFC, qui décrit les pouvoirs de CIC pour la fonction des examens et des interventions, notamment :
  - définir la nature des renseignements qui peuvent être recueillis et les sources;
  - clarifier les protocoles entourant l'échange de renseignements avec les ministères et les organisations non gouvernementales;
  - établir des lignes directrices et des paramètres pour la tenue des interventions (c.-à-d., quand on peut réaliser une intervention).

2. CIC devrait collaborer avec l'ASFC pour s'assurer que les mandats de chaque ministère et leurs rôles et responsabilités respectifs pour les cas hybrides et le processus de triage sont clairement définis, documentés et communiqués à tous les membres du personnel.
3. CIC devrait collaborer avec l'ASFC pour définir et établir les instruments et processus nécessaires (tels que des ententes sur l'échange de renseignements) pour obtenir ou échanger les renseignements nécessaires pour réaliser des examens et des interventions (p. ex., analyse des documents).
4. CIC devrait combler les lacunes en matière de formation et d'outils, y compris la formation sur les systèmes d'information de la Section d'appel des réfugiés et de CIC, en établissant des procédures normalisées de fonctionnement et en obtenant des outils analytiques supplémentaires.
5. Afin d'aborder les problèmes liés aux données sur les EI qui ont été décelés dans le cadre de l'évaluation :
  - a) CIC devrait s'assurer que les mesures de rendement appropriées sont définies pour la fonction des examens et des interventions et, le cas échéant, intégrées aux stratégies de mesure du rendement pertinentes en vigueur;
  - b) CIC devrait s'assurer que les données sur le rendement relatives à la fonction des examens et des interventions sont recueillies et communiquées de façon uniforme à l'échelle du Ministère.

# Appendice A: Modèle logique du système d'octroi de l'asile au Canada

