Printemps 2018

Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada

Rapport de l'auditeur indépendant

RAPPORT 7

Les services consulaires aux Canadiens et aux Canadiennes à l'étranger — Affaires mondiales Canada

Bureau du vérificateur général du Canada

Office of the Auditor General of Canada

Printemps 2018

Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada

Rapport de l'auditeur indépendant

RAPPORT 7

Les services consulaires aux Canadiens et aux Canadiennes à l'étranger — Affaires mondiales Canada

Bureau du vérificateur général du Canada

Office of the Auditor General of Canada

Rapport d'audit de performance

Le présent rapport fait état des résultats d'un audit de performance réalisé par le Bureau du vérificateur général du Canada en vertu de la *Loi sur le vérificateur général*.

Un audit de performance est une évaluation indépendante, objective et systématique de la façon dont le gouvernement gère ses activités et ses ressources et assume ses responsabilités. Les sujets des audits sont choisis en fonction de leur importance. Dans le cadre d'un audit de performance, le Bureau peut faire des observations sur le mode de mise en œuvre d'une politique, mais pas sur les mérites de celle-ci.

Les audits de performance sont planifiés, réalisés et présentés conformément aux normes professionnelles d'audit et aux politiques du Bureau. Ils sont effectués par des auditeurs compétents qui :

- établissent les objectifs de l'audit et les critères d'évaluation de la performance;
- recueillent les éléments probants nécessaires pour évaluer la performance en fonction des critères;
- communiquent les constatations positives et négatives;
- tirent une conclusion en regard des objectifs de l'audit;
- formulent des recommandations en vue d'apporter des améliorations s'il y a des écarts importants entre les critères et la performance évaluée.

Les audits de performance favorisent une fonction publique soucieuse de l'éthique et efficace, et un gouvernement responsable qui rend des comptes au Parlement et à la population canadienne.

Dans le présent rapport, le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Le rapport est également diffusé sur notre site Web à l'adresse www.oag-bvg.gc.ca.

This document is also available in English.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le vérificateur général du Canada, 2018.

N° de catalogue FA1-27/2018-1-7F-PDF
ISBN 978-0-660-26294-9
ISSN 2561-3448 (Imprimé)
ISSN 2561-3456 (En ligne)

Table des matières

Introduction 1

Information générale 1

Objet de l'audit 2

Constatations, recommandations et réponses 3

Prestation de services d'urgence aux Canadiens à l'étranger 3

Affaires mondiales Canada a bien répondu aux besoins des Canadiens à l'étranger lors de situations d'urgence ou de crise 4

Les renseignements de voyage ont été mis à jour régulièrement, mais il faudrait en améliorer l'accès pour les personnes les plus susceptibles de connaître des difficultés à l'étranger 6

Prise de contact avec les Canadiens arrêtés ou détenus à l'étranger 8

Affaires mondiales Canada n'a pas toujours pris contact avec les Canadiens détenus à l'étranger et ne leur a pas toujours prêté assistance comme l'exigeaient ses normes de service 8

Délivrance des passeports et d'autres documents de voyage aux Canadiens à l'étranger 14

Plusieurs missions à l'étranger à volume élevé de travail ont délivré des passeports en retard 16

La remise en temps opportun des documents de voyage d'urgence n'a pas fait l'objet d'un suivi 19

Les ressources des missions n'étaient pas adaptées à la charge de travail 21

Les frais facturés pour les services consulaires ne permettaient pas de couvrir les coûts 23

Conclusion 25

À propos de l'audit 26

Tableau des recommandations 29

Introduction

Information générale

Les services consulaires aux Canadiens et aux Canadiennes à l'étranger

7.1 Les services consulaires désignent une gamme de services et de formes d'aide offerts aux Canadiens qui vivent ou qui voyagent à l'étranger. La *Convention de Vienne sur les relations consulaires* de 1963 permet au personnel d'Affaires mondiales Canada d'aider les citoyens canadiens qui se trouvent en difficulté ou en détresse dans d'autres pays, en donnant des renseignements et des conseils de voyage à jour, en traitant et en délivrant des documents de voyage (tels que des passeports), et en coordonnant les interventions en situation de crise, telles que des attentats terroristes ou des catastrophes naturelles.

7.2 Quelque 470 employés d'Affaires mondiales Canada fournissent des services consulaires et de passeport dans 150 pays au moyen d'un réseau de plus de 260 bureaux (voir la pièce 7.1). Au cours de l'exercice 2016-2017, le coût de ces services s'est élevé à 156 millions de dollars.

Pièce 7.1 Les missions canadiennes dans le monde offrent une vaste étendue de services consulaires et de formes d'aide aux Canadiens voyageant ou vivant à l'étranger

Type de service	Volume de requêtes, de demandes ou de cas (au cours de l'année civile 2016)
Assistance générale	34 020
Demandes de citoyenneté	24 577
Services de passeport	
Passeports réguliers	188 188
Passeports provisoires	9 415
Titres de voyage d'urgence	3 330
Demande d'assistance consulaire	
Arrestation et détention	1 610
Décès	1 387
Assistance médicale	881
Bien-être et localisation	631
Incidents liés aux enfants et aux familles	666
Autre	1 121

Source : Données fournies par Affaires mondiales Canada, 2016

7.3 En 2015, les Canadiens ont effectué près de 55 millions de voyages à l'étranger, soit une hausse de 21 % en 10 ans. Cette hausse a fait augmenter la demande d'assistance consulaire, par exemple dans des cas d'arrestation et de détention ou d'urgence médicale, ou encore pour déterminer le bien-être et la localisation de Canadiens à l'étranger. Beaucoup de demandes de services consulaires sont principalement administratives et de nature routinière, mais d'autres peuvent se révéler complexes et leur traitement peut demander beaucoup de temps.

7.4 Le niveau d'assistance consulaire que le Canada offre dans ses missions à l'étranger est discrétionnaire, c'est-à-dire qu'il n'est pas prescrit par la loi. Par ailleurs, le gouvernement du Canada n'a pas de pouvoir et peu d'influence sur la manière dont les pays étrangers font appliquer leurs lois et mènent leurs processus judiciaires et les opérations de leur gouvernement. Lorsque des Canadiens voyagent ou vivent à l'étranger, il leur incombe en définitive de s'informer des risques et de l'environnement culturel et juridique de leurs pays de destination.

Objet de l'audit

7.5 Le présent audit visait à déterminer si Affaires mondiales Canada avait répondu adéquatement aux demandes d'assistance consulaire des Canadiens voyageant ou vivant à l'étranger.

7.6 Cet audit est important parce qu'en raison du nombre croissant de Canadiens qui voyagent ou qui vivent à l'étranger, le gouvernement du Canada est de plus en plus appelé à leur fournir de l'assistance ou à intervenir en leur nom, en particulier dans des cas graves tels qu'un emprisonnement. Des événements graves, comme des actes terroristes et des catastrophes naturelles, ont affecté des voyageurs et nécessité des interventions rapides et soutenues de la part des missions canadiennes. Lorsque les voyageurs peuvent obtenir facilement des conseils et de l'information à jour sur les pays, ils sont plus à même de connaître les risques éventuels pour leur sécurité et de prendre des décisions de voyage sûres.

7.7 La section intitulée **À propos de l'audit,** à la fin du présent rapport (voir les pages 26 à 28), donne des précisions sur l'objectif, l'étendue, la méthode et les critères de l'audit.

Constatations, recommandations et réponses

Prestation de services d'urgence aux Canadiens à l'étranger

Message général

7.8 Dans l'ensemble, nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada avait réussi à fournir des services consulaires lors de crises internationales et à déployer des ressources additionnelles pour aider les Canadiens à l'étranger. Nous avons aussi constaté que, lors de situations de crise, le Ministère avait rapidement actualisé ses avertissements en ligne pour informer les voyageurs. Cependant, il n'a pas toujours effectué à temps les examens cycliques obligatoires de ses Conseils aux voyageurs et avertissements en ligne. Il n'a pas non plus évalué, dans le cadre de ses activités de communication et de sensibilisation, la meilleure manière de retenir l'attention des types de voyageurs les plus susceptibles de connaître des difficultés à l'étranger, et de mieux cibler ses avertissements et son information.

7.9 Ces constatations sont importantes parce que quand les Canadiens sont en détresse à l'étranger, ils se tournent vers leur gouvernement pour obtenir de l'aide et de l'information, et les missions canadiennes à l'étranger jouent un rôle de premier plan à cet égard. Ces constatations sont également importantes parce que si les Canadiens ont accès à des conseils à jour et exacts sur les risques liés à diverses destinations, ils peuvent faire des choix plus sûrs, ce qui pourrait faire baisser la demande de services consulaires.

Contexte

7.10 Il n'est pas inhabituel que des Canadiens voyageant ou vivant à l'étranger se retrouvent dans une situation d'urgence. Un tremblement de terre, un ouragan, un acte terroriste ou un soulèvement politique peuvent survenir sans avertissement et placer les Canadiens dans une situation difficile, alors que leur famille à la maison se demande où ils sont et s'ils sont en sécurité. Les employés des missions à l'étranger jouent un rôle déterminant dans ce genre de situation. Ils visitent les Canadiens à l'hôpital, fournissent des fonds d'urgence aux voyageurs, assurent la liaison avec les familles au Canada, donnent de l'information pouvant faciliter une évacuation et, en cas de décès, facilitent le rapatriement des dépouilles.

7.11 En 2011, Affaires mondiales Canada a dépensé 15,5 millions de dollars pour la mise sur pied du Centre de surveillance et d'intervention d'urgence, ouvert 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, afin de renforcer sa capacité à répondre aux voyageurs en cas de crise. En 2013, il a créé l'Équipe permanente de déploiement rapide, formée d'employés prêts à intervenir à court préavis pour aider les missions à répondre aux urgences.

7.12 La Charte des services consulaires du Canada énonce les responsabilités et les objectifs d'intervention des services consulaires d'Affaires mondiales Canada en cas d'urgences à grande échelle. En vertu de la Charte, le Canada devrait :

- déployer des équipes d'experts pour accroître la capacité des agents canadiens dans la région touchée, selon les besoins;
- aider les Canadiens à se rendre à l'endroit sécuritaire le plus proche, moyennant le remboursement des coûts;
- communiquer avec les familles au Canada ou aider les Canadiens à entrer en communication avec leur famille;
- fournir des renseignements à jour sur son site Web et ses comptes de médias sociaux ainsi que par téléphone, texto et courriel.

Affaires mondiales Canada a bien répondu aux besoins des Canadiens à l'étranger lors de situations d'urgence ou de crise

Ce que nous avons constaté

7.13 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada avait accru sa capacité, au besoin, pour répondre à la demande et fournir des services consulaires aux Canadiens en cas de crise. Cependant, nous avons aussi constaté qu'une fois la crise passée, le Ministère n'avait pas toujours su en tirer les leçons ou faire le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations.

7.14 Notre analyse à l'appui de cette constatation rend compte de ce que nous avons examiné et porte sur :

- l'augmentation de la capacité d'intervention au besoin;
- les rapports sur les leçons tirées.

Importance de cette constatation

7.15 Cette constatation est importante parce que quand les Canadiens qui voyagent ou vivent à l'étranger se trouvent en situation de crise ou autre, ils comptent sur les agents consulaires pour obtenir de l'information et de l'aide. Il faut tirer les leçons de ces situations afin d'améliorer les prochaines interventions.

Recommandation

7.16 Notre recommandation relativement au secteur examiné est présentée au paragraphe 7.23.

Analyse à l'appui de la constatation

7.17 **Ce que nous avons examiné** — Nous avons examiné comment le Centre de surveillance et d'intervention d'urgence et les missions à l'étranger avaient répondu aux demandes d'assistance lors de cinq situations d'urgence récentes à l'étranger.

7.18 **L'augmentation de la capacité d'intervention au besoin** — Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada avait augmenté sa capacité de manière à coordonner efficacement ses interventions dans des situations d'urgence à l'étranger.

7.19 Par exemple, nous avons constaté que le Ministère avait réussi à accroître sa capacité d'aide auprès des Canadiens lorsque les ouragans Irma et Maria avaient frappé 16 pays et territoires en septembre 2017. Le Centre de surveillance et d'intervention d'urgence a ajouté plus de 200 employés et est resté en opération 24 heures sur 24 pendant au moins 8 jours au cours de chacune de ces crises. Il a reçu plus de 5 000 demandes d'information par téléphone ou courriel du public et il y a répondu en l'espace de 2 minutes en moyenne.

7.20 Durant ces événements, Affaires mondiales Canada a aussi déployé des équipes d'experts vers les zones sinistrées dans les 48 heures là où c'était nécessaire. Par exemple, pendant la saison des ouragans de 2017 dans les Caraïbes, le Ministère a envoyé 8 employés qui sont arrivés dans les 72 heures suivant le début des crises. Cette équipe n'a pas seulement soutenu les services consulaires : elle a fourni des services de logistique, de rapport, de sécurité et de gestion des urgences à toute la mission.

7.21 Toujours pendant la saison des ouragans de 2017, Affaires mondiales Canada a affiché de l'information sur son site Web au sujet des services qu'il pouvait fournir, tels que le transport vers l'endroit sécuritaire le plus proche selon le principe du recouvrement des coûts. Il a aussi expliqué les limites de ses services. Cependant, de nombreux Canadiens s'attendaient à recevoir plus d'aide et de soutien en vue de leur évacuation, ce qui allait au-delà des services que le Ministère était en mesure de fournir. Par exemple, à la suite des ravages de l'ouragan Irma en 2017, il a été mentionné dans des articles de presse que certains Canadiens qui se trouvaient dans les zones sinistrées s'attendaient à ce que le gouvernement affrète des vols pour leur retour. Le Ministre a reconnu qu'il fallait mieux informer la population canadienne de la nature et de la portée des services consulaires à leur disposition pendant des urgences.

7.22 **Les rapports sur les leçons tirées** — Selon la politique d'Affaires mondiales Canada, le Ministère doit mener des exercices pour dégager les leçons à tirer à la suite d'interventions réalisées lors d'événements graves à l'étranger. Nous avons constaté que des rapports sur les leçons tirées avaient été produits pour 12 des 13 événements survenus pendant la période visée par notre audit. Ces rapports portaient sur la manière dont l'urgence avait été gérée, y compris sur la gestion des communications, mais nous avons constaté qu'ils n'avaient pas systématiquement évalué les réponses sur le terrain au niveau des missions. Nous avons aussi constaté que le Ministère n'avait pas fait le suivi de la mise en œuvre de toutes les recommandations présentées dans les rapports sur les leçons tirées. Par exemple, plusieurs rapports signalaient que les médias sociaux

avaient été utiles pour communiquer avec les Canadiens touchés. Le suivi de recommandations de ce genre pourrait amener le Ministère à officialiser l'utilisation des médias sociaux pour améliorer la diffusion de l'information et son intervention pendant des événements graves.

7.23 **Recommandation** — Pour améliorer sa capacité d'intervention lors de prochaines crises à l'étranger, Affaires mondiales Canada devrait préparer un rapport sur les leçons tirées et un plan d'action après chaque crise et faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations en résultant. De plus, le Ministère devrait élaborer une stratégie de communication et de sensibilisation, et mener notamment une analyse des types de voyageurs à joindre, afin d'informer la population canadienne des risques de voyager à l'étranger et des services consulaires disponibles en temps de crise.

Réponse du Ministère *— Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît le rôle important des rapports sur les leçons apprises dans l'amélioration continue des interventions d'urgence pour les Canadiens et poursuivra la normalisation des données des rapports sur les leçons apprises pour tous les types de situations d'urgence. Affaires mondiales Canada continuera à suivre la mise en œuvre des recommandations qui en découlent. En outre, Affaires mondiales Canada peaufinera sa stratégie de communication et de sensibilisation afin de mieux informer les Canadiens au sujet des risques liés aux voyages, de l'importance de la préparation et des types de services consulaires qui sont offerts lors d'une situation de crise. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici octobre 2018.*

Les renseignements de voyage ont été mis à jour régulièrement, mais il faudrait en améliorer l'accès pour les personnes les plus susceptibles de connaître des difficultés à l'étranger

Ce que nous avons constaté

7.24 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada avait rapidement actualisé ses Conseils aux voyageurs et avertissements en ligne pour informer les Canadiens en situation de crise et pour répondre aux événements susceptibles de porter atteinte à leur sécurité. Cependant, le Ministère n'a pas toujours effectué les mises à jour cycliques à temps. Nous avons aussi constaté qu'il n'avait pas examiné comment faire pour que ses renseignements et ses avertissements parviennent aux voyageurs les plus susceptibles de connaître des difficultés à l'étranger.

7.25 Notre analyse à l'appui de cette constatation rend compte de ce que nous avons examiné et porte sur :

- la mise à jour des Conseils aux voyageurs et avertissements en ligne;
- l'information des voyageurs en situation de risque.

Importance de cette constatation

7.26 Cette constatation est importante parce que les Canadiens comptent sur la rubrique en ligne « Conseils aux voyageurs et avertissements » d'Affaires mondiales Canada pour obtenir de l'information exacte en vue de prendre des décisions de voyage sûres, tant au moment de planifier leur voyage que lorsqu'ils sont déjà dans un autre pays. Plus les Canadiens connaîtront les risques pour la sécurité des différentes destinations, plus ils seront en mesure de prendre des décisions de voyage sûres, ce qui pourrait faire diminuer la demande de services consulaires d'urgence.

Recommandation

7.27 Notre recommandation relativement au secteur examiné est présentée au paragraphe 7.32.

Analyse à l'appui de cette constatation

7.28 **Ce que nous avons examiné** — Nous avons examiné si Affaires mondiales Canada avait actualisé ses renseignements de voyage régulièrement et si le Ministère avait ciblé l'information en fonction des types des voyageurs les plus susceptibles de connaître des situations difficiles à l'étranger.

7.29 **La mise à jour des Conseils aux voyageurs et avertissements en ligne** — Affaires mondiales Canada publie des conseils aux voyageurs et des avertissements au sujet de pays du monde entier, pour informer les voyageurs canadiens avant qu'ils quittent le pays et pendant qu'ils sont à l'étranger. Les avertissements concernent les conditions sur place qui peuvent compromettre la sûreté des voyageurs, comme les risques pour la sécurité, les problèmes de santé potentiels et les dangers d'ordre météorologique. À la suite de nouveaux événements, le Ministère a fait de nombreuses mises à jour (3 772) de ses pages Web de conseils aux voyageurs en 2017. Nous avons constaté que l'information contenue dans les avertissements aux voyageurs au sujet des zones ou des situations susceptibles de présenter des dangers était similaire à celle fournie au personnel des missions à l'étranger.

7.30 Selon sa propre politique, le Ministère devrait revoir et actualiser ses avertissements concernant 229 destinations tous les 18 mois. Cependant, nous avons constaté qu'il n'avait réalisé qu'un tiers de ces revues cycliques obligatoires à temps. Il est important de procéder à de telles revues en temps opportun parce que les voyageurs se fient à cette information pour prendre des décisions quant à leur destination et au moment de s'y rendre. De plus, certaines compagnies d'assurance de voyage refusent d'assurer les voyageurs qui se rendent dans des zones ou des régions visées par un avertissement.

7.31 **L'information des voyageurs en situation de risque** — Affaires mondiales Canada avait élaboré une stratégie de communication pour joindre les Canadiens qui voyagent un peu partout à l'étranger, sans toutefois cibler l'information par type de voyageur en fonction des

connaissances sur leurs besoins précis. Autrement dit, le Ministère n'avait pas analysé les demandes d'assistance déjà présentées ni la meilleure manière de retenir l'attention de certains groupes plus susceptibles de connaître des difficultés à l'étranger et d'adapter l'information à leurs besoins. Même si Affaires mondiales Canada a préparé des avertissements destinés à des types précis de voyageurs se rendant dans des destinations précises, il est particulièrement important que le Ministère comprenne comment mieux transmettre l'information importante aux voyageurs.

7.32 **Recommandation** — Affaires mondiales Canada devrait revoir et actualiser ses avertissements aux voyageurs en conformité avec sa politique de revue obligatoire selon un cycle de 18 mois. Le Ministère devrait améliorer sa stratégie de communication et de sensibilisation pour mieux cibler les renseignements destinés aux voyageurs en situation de risque, après analyse de leurs besoins.

Réponse du Ministère *— Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance de fournir aux Canadiens des renseignements à jour sur la sécurité des voyageurs à l'étranger et continuera d'accroître les efforts pour veiller à ce que les renseignements sur les voyages soient à jour. D'autres mesures seront prises pour faire en sorte que les pages Conseils aux voyageurs et avertissements fassent l'objet d'examens cycliques globaux selon le calendrier prévu.*

Affaires mondiales Canada continuera à fournir des conseils ciblés aux Canadiens et améliorera également son plan de communications externes afin d'en élargir la portée par le biais de séances d'information et de sensibilisation ciblées supplémentaires. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici septembre 2018.

Prise de contact avec les Canadiens arrêtés ou détenus à l'étranger

Affaires mondiales Canada n'a pas toujours pris contact avec les Canadiens détenus à l'étranger et ne leur a pas toujours prêté assistance comme l'exigeaient ses normes de service

Message général

7.33 Dans l'ensemble, nous avons constaté que les agents d'Affaires mondiales Canada n'avaient pas toujours pris contact avec les Canadiens arrêtés ou détenus à l'étranger comme l'exigeaient les normes de service du Ministère, et que les dossiers ne fournissaient souvent pas d'explications à ce propos. Nous avons aussi constaté que le niveau d'assistance consulaire variait d'un cas à l'autre. Bien que l'assistance puisse varier selon les conditions locales ou le jugement de l'agent consulaire, les dossiers ne contenaient pas suffisamment d'information expliquant les raisons de ces écarts. Dans les cas d'allégations de mauvais traitements ou de torture de Canadiens détenus à l'étranger, nous avons constaté que les agents consulaires avaient pris des mesures immédiates pour contacter les

détenus et leur rendre visite lorsque c'était possible. Toutefois, nous avons constaté qu'il avait fallu aux fonctionnaires du Ministère entre un et six mois pour évaluer officiellement le bien-fondé des allégations. Par ailleurs, le Ministère n'a pas donné suffisamment de formation à son personnel consulaire sur la façon de mener des visites en prison.

7.34 Cette constatation est importante parce que les Canadiens détenus à l'étranger ont souvent besoin de joindre immédiatement leur famille et d'obtenir de l'information de la part de celle-ci ainsi qu'une liste des avocats de la région où ils se trouvent. Bien que les agents consulaires ne puissent plaider en faveur d'une diminution des peines ou d'une libération, ils peuvent appeler à un traitement juste et équitable en vertu des lois locales.

7.35 Notre analyse à l'appui de cette constatation rend compte de ce que nous avons examiné et porte sur :

- le contact initial avec les Canadiens détenus;
- la surveillance du bien-être des Canadiens emprisonnés;
- la réponse aux allégations de mauvais traitement;
- la formation des agents consulaires.

Contexte

7.36 Pendant la période visée par notre audit, 2 452 Canadiens ont été arrêtés et détenus dans des prisons ou des maisons d'arrêt étrangères, dont environ un tiers aux États-Unis. Les agents consulaires sont tenus par la politique (mais non par la loi) d'entrer en contact avec les Canadiens arrêtés ou détenus dans un délai de 24 heures après avoir été avisés de l'arrestation ou de la détention. Ils doivent aussi prendre contact par la suite à intervalles réguliers de 3, 6 ou 12 mois, selon la région du monde. Les agents consulaires doivent consigner dans le dossier de la demande de services consulaires les efforts qu'ils déploient pour communiquer avec les détenus lorsqu'ils n'ont pas pu joindre ces derniers comme ils sont tenus de le faire, à cause de circonstances telles qu'un refus d'accès opposé par le gouvernement local ou les agents pénitentiaires.

7.37 Dans les cas d'arrestation et de détention, les services consulaires consistent notamment à :

- prendre contact avec la personne détenue;
- informer les membres de la famille au sujet de la situation de la personne détenue;
- appeler à un traitement juste et équitable en vertu des lois locales;
- plaider en faveur du bien-être général du détenu, y compris d'une bonne alimentation de base et de soins médicaux.

7.38 En 2004, le juge Dennis O'Connor a mené une enquête sur l'arrestation et la détention de Maher Arar, au terme de laquelle il a constaté des déficiences dans les services consulaires d'Affaires mondiales Canada. Il a recommandé que le personnel consulaire soit formé sur la manière de déterminer de façon précise si une personne a été torturée ou si elle a subi de mauvais traitements en prison. Il a aussi recommandé que, s'il existe de l'information crédible selon laquelle un Canadien détenu à l'étranger est torturé ou l'a été, la mission doit en informer le ministre des Affaires étrangères et l'inclure dans toute décision relative à la réponse du Canada.

Recommandation

7.39 Notre recommandation relativement au secteur examiné est présentée au paragraphe 7.52.

Analyse à l'appui de cette constatation

7.40 **Ce que nous avons examiné** — Nous avons sélectionné un échantillon représentatif de 244 dossiers de demande de services des 2 452 Canadiens arrêtés et détenus à l'étranger. Pour chaque dossier, nous avons examiné la date à laquelle Affaires mondiales Canada avait été avisé de l'arrestation et de la détention, et la date à laquelle les agents consulaires avaient pris contact avec la personne arrêtée et détenue. Pour les Canadiens détenus pendant plus d'une semaine, nous avons examiné les contacts continus des agents consulaires pour déterminer s'ils avaient eu lieu à la fréquence requise. Nous avons retiré de l'échantillon 54 dossiers qui provenaient de personnes libérées avant le jour ou le jour même où Affaires mondiales Canada avait été avisé. Nous avons extrapolé les résultats de notre échantillon aux quelque 1 600 personnes arrêtées et détenues chaque année.

7.41 **Le contact initial avec les Canadiens détenus** — Parmi les 190 demandes de services consulaires où Affaires mondiales Canada avait été avisé de l'arrestation ou de la détention d'un Canadien, nous avons relevé 70 demandes où le personnel consulaire avait communiqué avec la personne détenue dans un délai de 24 heures. Cependant, pour 110 demandes, les agents consulaires n'ont pas pris contact avec la personne détenue dans ce délai, mais ils avaient consigné les efforts déployés pour y arriver dans la moitié de ces demandes. Pour 10 demandes, nous n'avons relevé aucune note au dossier indiquant que la personne détenue avait été contactée avant d'être libérée.

7.42 Dans la plupart des demandes de services où les agents n'avaient pas établi de premier contact dans un délai de 24 heures, ils l'avaient fait dans un délai d'environ un mois. Le personnel consulaire a généralement communiqué avec les personnes détenues par téléphone, par lettre ou par courriel, mais pas en personne. Pourtant, la politique du Ministère précise que, lorsque c'est possible, les agents consulaires doivent établir le contact en personne, car il est important d'évaluer le bien-être des personnes détenues.

7.43 Selon ces résultats, environ la moitié des 1 600 personnes arrêtées et détenues chaque année ne seraient pas contactées dans un délai de 24 heures. La plupart le seraient dans le mois qui suit la notification du Ministère.

7.44 **La surveillance du bien-être des Canadiens emprisonnés —** Affaires mondiales Canada a pour politique de communiquer avec les Canadiens emprisonnés aux fréquences requises. Le contact est important, car il permet d'évaluer le bien-être des personnes détenues. Après le premier contact, les agents consulaires sont tenus de reprendre contact à intervalle de 3, 6 ou 12 mois, selon le pays. Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas toujours respecté cette norme de service sur le maintien du contact avec les personnes détenues. Nous avons examiné 101 demandes de services de Canadiens emprisonnés à l'étranger pour plus d'une semaine et constaté qu'Affaires mondiales Canada avait maintenu le contact, selon sa norme de service, avec 84 détenus. Cependant, pour 15 demandes, nous avons constaté que les détenus n'avaient pas été contactés selon la fréquence requise, et que leurs dossiers ne donnaient pas d'explications à ce sujet. Pour deux demandes, les agents consulaires s'étaient vu refuser l'accès par les gouvernements étrangers.

7.45 Nous avons constaté que le niveau d'assistance apportée par les agents consulaires variait beaucoup d'une demande de services à une autre et entre les missions, selon les circonstances de la demande et le jugement exercé par l'agent consulaire. Par exemple, alors que les agents consulaires sont tenus de communiquer avec les personnes tout au long de leur emprisonnement, nous avons constaté qu'après le contact initial, certains agents avaient attendu que les détenus communiquent de nouveau avec la mission eux-mêmes avant d'apporter de l'assistance. Le processus de contrôle de la qualité d'Affaires mondiales Canada n'était pas suffisamment rigoureux pour donner l'assurance que les agents consulaires avaient contacté les Canadiens emprisonnés comme ils sont tenus de le faire.

7.46 Nous avons aussi constaté que les agents consulaires n'avaient pas consigné leur évaluation de la vulnérabilité des personnes emprisonnées afin de déterminer qui pourrait avoir besoin de rencontres plus fréquentes et d'une surveillance accrue. Par conséquent, nous avons constaté que la fréquence des contacts était très inégale et qu'aucune explication n'était donnée à ce sujet. La politique d'Affaires mondiales Canada exige des rencontres plus fréquentes avec les Canadiens emprisonnés dans les pays où les conditions sont considérées comme difficiles. Elle recommande aussi de visiter plus souvent les personnes qui pourraient être particulièrement vulnérables, par exemple en raison de problèmes de santé physique ou mentale.

7.47 **La réponse aux allégations de mauvais traitement** — La politique d'Affaires mondiales Canada exige que les agents consulaires interviennent immédiatement dans les cas d'allégation de mauvais traitements ou de torture infligés aux détenus canadiens. Nous avons examiné 15 cas où le Ministère avait vérifié la crédibilité et le sérieux d'allégations de mauvais traitements ou de torture. Selon notre examen, nous avons constaté que les agents consulaires dans les missions à l'étranger avaient pris des mesures immédiates pour prendre contact avec les détenus et les visiter en personne lorsque c'était possible. Les agents consulaires avaient également fait part de leurs préoccupations aux autorités pénitentiaires ou plaidé en faveur de meilleures conditions de détention.

7.48 La politique d'Affaires mondiales Canada exige aussi que le Ministère avise rapidement le ministre des Affaires étrangères par écrit de toute information crédible faisant état d'actes de torture, et qu'il avise le sous-ministre dans les cas indiquant des mauvais traitements. Pour les 15 cas que nous avons examinés, les représentants d'Affaires mondiales Canada avaient déterminé que les allégations de torture (5 cas) et de mauvais traitements (10 cas) étaient sérieuses et crédibles. Cependant, nous avons constaté qu'il avait fallu entre un et six mois aux représentants du Ministère pour évaluer officiellement le bien-fondé de ces allégations. Une fois que les agents ont établi que de la torture ou des mauvais traitements avaient probablement eu lieu, il a fallu 47 jours de plus en moyenne pour informer le ministre des Affaires étrangères par écrit des cas de torture, et 29 jours de plus en moyenne pour aviser le sous-ministre des cas de mauvais traitements. À notre avis, prendre trois mois ou plus pour informer le Ministre qu'un Canadien détenu à l'étranger est ou a été victime de torture ne respecte pas l'esprit des recommandations du juge O'Connor. Nous avons noté que, sur les 15 Canadiens emprisonnés à l'étranger dont nous avons examiné le cas, 6 l'étaient toujours en mars 2018.

7.49 **La formation des agents consulaires** — Affaires mondiales Canada a mis au point une formation de cinq jours pour les agents consulaires. Ce cours donne aux agents un aperçu de l'environnement opérationnel dans lequel ils pourraient intervenir; il comprend des séances d'une heure sur la façon de mener une visite en prison ainsi que sur la façon de gérer et de communiquer les cas d'allégation de torture ou de mauvais traitements.

7.50 Nous avons examiné le contenu de tous les cours de formation consulaire offerts pendant la période visée par notre audit. Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada avait donné aux agents consulaires une formation de sensibilisation générale (à l'aide d'études de cas) sur les exigences relatives aux visites en prison. Ces cours ciblaient les pratiques exemplaires, notamment l'importance d'expliquer clairement les services disponibles (ou non) aux personnes détenues, ainsi que les exigences en matière de documentation. Cependant, les cours ne proposaient pas suffisamment d'outils ou de directives sur la manière de détecter les actes de torture, les sévices ou les mauvais traitements. Affaires mondiales

Canada a relevé des lacunes dans sa préparation des agents consulaires aux visites en prison. En particulier, le Ministère a relevé le besoin d'établir de meilleures directives pour les agents consulaires sur la manière de gérer les menaces à leur sécurité personnelle.

7.51 Dans notre examen des dossiers de Canadiens arrêtés ou détenus à l'étranger (et des allégations de torture ou de mauvais traitements), nous avons constaté que la plupart des agents consulaires (96 %) avaient reçu la formation générale sur les arrestations et les détentions ou sur la torture et les mauvais traitements. Cependant, près de la moitié du personnel consulaire (44 %) avait suivi la formation plus de cinq ans auparavant. Affaires mondiales Canada n'a pas offert au personnel consulaire la mise à niveau cyclique sur les arrestations et la détention, bien que cette formation soit importante pour renforcer les connaissances et les compétences.

7.52 **Recommandation** — Affaires mondiales Canada devrait renforcer son processus de contrôle de la qualité pour s'assurer que ses agents consulaires prennent contact avec les Canadiens arrêtés ou détenus et leur offrent de l'assistance, en s'intéressant plus particulièrement aux personnes qui courent des risques élevés en raison de leur identité ou de l'endroit où elles se trouvent. De plus, les agents consulaires devraient recevoir une formation spécialisée cyclique sur les arrestations et les détentions tout au long de leur carrière. Cette formation devrait expliquer comment mener une visite en prison et proposer des outils pour repérer les actes de torture, les sévices ou les mauvais traitements.

Réponse du Ministère *— Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance d'améliorer ses mécanismes de contrôle de la qualité relatifs au maintien du contact avec les Canadiens qui sont arrêtés ou détenus à l'étranger. Affaires mondiales Canada examinera ses normes de service et renforcera ses activités de surveillance. Affaires mondiales Canada s'emploie déjà à moderniser ses systèmes d'information sur la gestion des cas, ce qui permettra de renforcer encore davantage les capacités de surveillance et de contrôle de la qualité du programme.*

Le Ministère a déjà mis à l'essai une formation améliorée sur la conduite sécuritaire des visites dans les prisons, formation qui sera offerte à tous les agents consulaires. Un processus sera également mis en place pour assurer que les agents consulaires soient formés, y compris pour les cas d'arrestations et les détentions. Les mesures initiales associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici décembre 2018, et les mises à jour finales des systèmes seront terminées d'ici septembre 2020.

Délivrance des passeports et d'autres documents de voyage aux Canadiens à l'étranger

Message général

7.53 Dans l'ensemble, nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas traité les demandes de passeports réguliers pour les Canadiens à l'étranger en temps opportun dans l'ensemble de ses missions. Résultat, les passeports n'ont pas été remis à temps dans plusieurs missions à volume élevé de travail. Cependant, nous avons constaté que le Ministère avait fourni rapidement les autres documents de voyage, tels que les passeports provisoires et les documents de voyage d'urgence, habituellement avant la date prévue du voyage.

7.54 Nous avons aussi constaté que le respect des délais de remise des passeports avait probablement été exagéré dans au moins le quart des missions à l'étranger. Affaires mondiales Canada n'a pas fait un suivi de son efficacité au regard de la prestation de la plupart de ses autres services consulaires. Le Ministère n'avait donc pas l'information voulue pour s'assurer que ses missions s'étaient dotées du personnel nécessaire en vue d'offrir des services efficaces et en temps opportun partout dans le monde. Nous avons aussi constaté que le Ministère ne disposait pas d'assez d'information de qualité au sujet de sa propre charge de travail pour pouvoir fixer les frais appropriés.

7.55 Ces constatations sont importantes parce que les Canadiens sont plus nombreux que jamais à voyager et à vivre à l'étranger. Lorsque les services ne sont pas fournis selon les échéanciers établis, les projets de voyage, les emplois et la vie des Canadiens peuvent être affectés.

Contexte

7.56 Tous les jours, Affaires mondiales Canada offre des services de passeport et de citoyenneté dans à peu près tous ses bureaux ou points de service aux quatre coins du monde. En voici des exemples :

- réception des demandes de passeport dans les missions à l'étranger;
- examen des demandes de preuve de citoyenneté;
- délivrance des titres de voyage de remplacement.

7.57 Cent vingt-cinq missions à l'étranger délivrent des passeports, des passeports provisoires et des titres de voyage d'urgence. Entre le 1er janvier 2016 et le 30 juin 2017, Affaires mondiales Canada a reçu 305 461 demandes pour ces types de documents de voyage, dont 286 165 pour des passeports réguliers (voir la pièce 7.2).

7.58 Affaires mondiales Canada et Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada ont la responsabilité conjointe de remettre les passeports aux Canadiens à l'étranger. Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada assume en définitive la responsabilité de tout le programme des passeports. Il s'est fixé comme cible de rendement de remettre 90 % des passeports

réguliers dans un délai de 20 jours ouvrables suivant la réception de la demande dûment remplie. Affaires mondiales Canada est chargé d'administrer les services de passeports dans les missions à l'étranger. Cela consiste notamment à vérifier si les demandes sont complètes et remplies avec exactitude, à saisir les données et à approuver les demandes qui seront traitées par Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Affaires mondiales Canada s'est engagé à traiter toute demande dûment remplie dans un délai de sept jours après réception.

7.59 Depuis 1995, Affaires mondiales Canada impose des frais de services consulaires pour les documents de voyage pour adultes, y compris les passeports, afin de recouvrer les coûts de son programme consulaire. Ces recettes sont censées couvrir les coûts de prestation des services consulaires, comme l'aide apportée en cas d'arrestation et de détention, de décès ou d'enlèvement d'enfant.

7.60 À cette époque, le coût total des services consulaires était d'environ 37 millions de dollars par année. En divisant ce montant par le million et demi environ de passeports pour adultes qui étaient alors délivrés par année, on arrive à un coût total (inclus dans les frais exigés) de 25 $ par passeport.

7.61 De plus, les frais de services consulaires ont été approuvés sous réserve que le Ministère divulgue entièrement les recettes et les coûts dans ses rapports de rendement, et qu'il ajuste les frais, si nécessaire, pour que les recettes ne dépassent pas les coûts.

Pièce 7.2 Un tiers des passeports réguliers ont été délivrés par sept missions

Type de mission	Nombre de missions	Nombre moyen de demandes de passeport régulier traitées chaque année
Volume élevé de travail (Plus de 5 000 demandes traitées par chaque mission pendant la période visée par l'audit*)	7	110 100
Volume moyen de travail (De 2 000 à 5 000 demandes traitées par chaque mission pendant la période visée par l'audit*)	20	94 000
Volume faible de travail (De 1 000 à 1 999 demandes traitées par chaque mission pendant la période visée par l'audit*)	15	33 500
Volume très faible de travail (Moins de 1 000 demandes traitées par chaque mission pendant la période visée par l'audit*)	83	49 000

* Du 1er janvier 2016 au 30 juin 2017

Source : Données fournies par Affaires mondiales Canada

Plusieurs missions à l'étranger à volume élevé de travail ont délivré des passeports en retard

Ce que nous avons constaté

7.62 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas traité à temps les demandes de passeport régulier dans plusieurs de ses missions à volume élevé de travail. Plusieurs missions à volume moins élevé de travail ont aussi délivré des passeports en retard. Nous avons également constaté qu'à cause d'erreurs de données, les résultats relatifs au rendement pour la délivrance des passeports à l'étranger avaient probablement été exagérés.

7.63 Nous avons aussi constaté que le Ministère n'avait pas fait un suivi de son rendement pour la plupart de ses services consulaires. Il n'avait donc pas l'information voulue pour répartir correctement le personnel et les ressources entre les missions afin d'assurer la prestation de services efficaces et en temps opportun.

7.64 Notre analyse à l'appui de cette constatation rend compte de ce que nous avons examiné et porte sur :

- la délivrance des passeports en temps opportun.

Importance de cette constatation

7.65 Cette constatation est importante parce que quand les Canadiens ne reçoivent pas leur passeport au moment où ils l'attendent, leurs projets de voyage sont susceptibles de s'en trouver perturbés, ce qui peut faire augmenter les coûts de voyage et affecter de manière imprévue leur emploi et leur famille.

Recommandation

7.66 Notre recommandation relativement au secteur examiné est présentée au paragraphe 7.73.

Analyse à l'appui de cette constatation

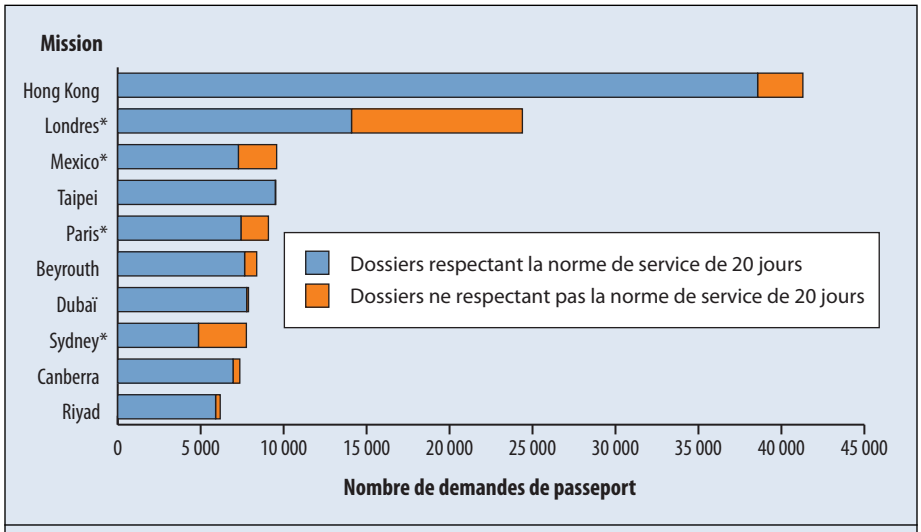
7.67 **Ce que nous avons examiné** — Nous avons examiné les données de gestion des cas pour toutes les demandes de passeport régulier traitées entre le 1er janvier 2016 et le 30 juin 2017 dans 125 missions aux quatre coins du monde. Ces missions ont remis 286 165 passeports pendant cette période. Nous avons comparé les délais de traitement aux normes de service internes et publiées d'Affaires mondiales Canada.

7.68 **La délivrance des passeports en temps opportun** — Pendant notre audit, Affaires mondiales Canada était en voie d'atteindre sa cible de rendement dans 125 missions à l'étranger, soit de remettre 90 % des passeports dans un délai de 20 jours suivant la réception de la demande dûment remplie. Cependant, nous avons constaté que 17 missions avaient délivré la plupart des passeports en retard, n'atteignant l'objectif de rendement que pour 68 % des passeports. Bon nombre de ces 17 missions délivrent des milliers de passeports chaque année. Les nouvelles exigences de novembre 2016 relatives aux autorisations de voyage électroniques ont accru le volume des demandes de passeport, ce qui a pu entraîner des

retards dans certaines missions. Cependant, 10 des 17 missions n'avaient pas non plus respecté les normes de service les années précédentes.

7.69 Nous avons examiné les missions qui ont traité les volumes de demandes de passeport les plus élevés et constaté que quatre des dix missions affichant les volumes plus élevés de travail (Sydney, Paris, Londres et Mexico) n'avaient pas atteint l'objectif de rendement de 20 jours pendant la période visée par notre audit (voir la pièce 7.3). Même si Affaires mondiales Canada avait déterminé pourquoi certaines missions étaient incapables de respecter les délais de traitement des demandes de passeport, le Ministère n'avait pas de plan pour régler ce problème de manière durable.

Pièce 7.3 Quatre des dix missions affichant les volumes les plus élevés de travail n'ont pas atteint la cible de rendement de délivrer au moins 90 % de passeports dans un délai de 20 jours ouvrables



* La mission n'a pas respecté la cible de rendement.

Source : Données fournies par Affaires mondiales Canada, du 1er janvier 2016 au 30 juin 2017

7.70 De plus, nous avons relevé des cas où le personnel consulaire n'avait pas utilisé la bonne date pour le traitement des demandes de passeport, ce qui a probablement contribué à exagérer les résultats relatifs au rendement, notamment ceux de plusieurs missions à volume élevé de travail. Nous avons examiné le rendement de 33 missions qui respectaient de façon générale la norme de service du délai de délivrance des passeports, mais qui présentaient des anomalies de traitement. Nous avons constaté qu'environ 13 % des 94 200 demandes de passeport traitées à ces missions comportaient des erreurs relatives aux délais de traitement. Dans ces cas, au lieu d'utiliser la date où la demande dûment remplie avait été reçue comme point de départ du calcul du délai de remise du passeport, le personnel consulaire avait utilisé une date ultérieure, soit celle à laquelle il avait traité la demande.

7.71 La lenteur du traitement dans les missions expliquait en partie le problème du non-respect de la norme de service. Pour que les passeports soient délivrés dans un délai de 20 jours, les missions doivent traiter les demandes de passeport dûment remplies dans les 7 jours ouvrables suivant leur réception. Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas réussi à traiter un quart des demandes reçues dans le délai de 7 jours. En fait, dans tous les cas où les passeports avaient été délivrés en retard, Affaires mondiales Canada avait mis plus de 7 jours à traiter les demandes.

7.72 En vertu d'une entente de financement, Affaires mondiales Canada reçoit 4,4 millions de dollars par année d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada pour la remise des passeports. Cependant, en vertu de cette entente, le niveau de financement n'a pas été ajusté en fonction du volume des demandes de passeport traitées. À la fin de l'exercice 2016-2017, Affaires mondiales Canada a reçu 2,6 millions de dollars de plus pour couvrir les dépenses estimatives engagées pour traiter un volume accru de demandes de passeport. Nous avons toutefois constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas amélioré de manière importante ses délais de traitement dans les missions où le volume de travail avait augmenté, et n'avait commencé à offrir des ressources additionnelles aux missions qu'au cours de l'exercice 2017-2018. Au moment de notre audit, l'entente en vertu de laquelle Affaires mondiales Canada exécutait le programme des passeports pour Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada faisait l'objet d'un examen, qui portait notamment sur la nécessité d'offrir du financement durable et de faire un meilleur suivi des résultats de rendement.

7.73 **Recommandation** — Affaires mondiales Canada devrait examiner les raisons expliquant les écarts de rendement dans la remise des passeports au sein des missions à l'étranger afin d'améliorer le rendement. Le Ministère devrait aussi corriger les problèmes de qualité des données servant à la surveillance du rendement.

Réponse du Ministère *— Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance d'avoir des données fiables afin de surveiller et de gérer adéquatement le rendement du personnel. Affaires mondiales Canada analysera les variations du rendement et de la qualité des données et, en collaboration avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, mettra en place un programme pour y remédier. En outre, Affaires mondiales Canada examinera et déterminera les normes de production de rapports et veillera à ce que ces processus soient pris en considération dans les exigences opérationnelles des nouveaux systèmes de technologie de l'information (TI), qui sont déjà en développement pour assurer une meilleure surveillance des services de passeports. Les mesures associées à cette recommandation seront complétées en deux grandes phases : les mesures provisoires seront mises en œuvre d'ici l'automne 2018, et les systèmes de TI définitifs seront pleinement fonctionnels au plus tard en mai 2021.*

La remise en temps opportun des documents de voyage d'urgence n'a pas fait l'objet d'un suivi

Ce que nous avons constaté

7.74 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada avait remis des passeports provisoires et des titres de voyage d'urgence à des Canadiens à l'étranger dans les 72 heures suivant la réception des demandes, mais que le Ministère n'avait pas fait de suivi pour vérifier si ce délai répondait aux impératifs de voyage des demandeurs.

7.75 Notre analyse à l'appui de cette constatation rend compte de ce que nous avons examiné et porte sur :

- les passeports provisoires;
- les titres de voyage d'urgence.

Importance de cette constatation

7.76 Cette constatation est importante parce que les Canadiens à l'étranger qui sont obligés de partir d'urgence en voyage doivent obtenir des documents de voyage rapidement. Par exemple, les personnes qui ont perdu leur passeport ou se le sont fait voler considèrent qu'elles se trouvent en situation d'urgence personnelle. Souvent, elles doivent pouvoir obtenir rapidement des documents de remplacement pour s'éviter des retards coûteux. L'impossibilité d'obtenir rapidement des documents de voyage dans une telle situation peut forcer les Canadiens à reprogrammer leurs vols et à assumer des dépenses de voyages supplémentaires, ce qui peut affecter leur famille et leur emploi.

Recommandation

7.77 Notre recommandation relativement au secteur examiné est présentée au paragraphe 7.82.

Analyse à l'appui de cette constatation

7.78 **Ce que nous avons examiné** — Nous avons examiné le traitement en temps opportun des **documents de voyage d'urgence** délivrés aux Canadiens à l'étranger entre le 1er janvier 2016 et le 30 juin 2017. Dans la mesure du possible, nous avons comparé les dates auxquelles ils avaient été imprimés aux dates de voyage prévues.

Document de voyage d'urgence — Passeport provisoire ou titre de voyage d'urgence attestant qu'une personne peut voyager, qui peut être utilisé à la place d'un passeport régulier. Le personnel consulaire peut délivrer ces documents aux voyageurs qui doivent entreprendre un voyage dans moins de 20 jours ouvrables, ou dans des circonstances extrêmes, telles qu'une évacuation d'urgence ou bien la perte ou le vol de tous les papiers d'identité.

7.79 **Les passeports provisoires** — Affaires mondiales Canada peut délivrer des passeports provisoires aux Canadiens pour répondre à leurs besoins de voyage urgents. Ces passeports sont valides pendant au moins six mois. Les demandeurs doivent se présenter en personne, produire une preuve de voyage ou de résidence, et présenter une demande de passeport régulier. Pendant la période visée par notre audit, Affaires mondiales Canada a délivré 14 190 passeports provisoires. Le Ministère n'a pas fait un suivi du rendement relatif à la délivrance des passeports provisoires, mais nous avons constaté qu'en moyenne, dans l'ensemble des missions, il avait fallu 3,5 jours. Cependant, nous n'avons pas pu vérifier si ce délai répondait aux besoins des voyageurs parce que le personnel consulaire avait recueilli de l'information sur la date de voyage prévue, mais il n'avait pas enregistré cette date.

7.80 **Les titres de voyage d'urgence** — Du 1er janvier 2016 au 30 juin 2017, Affaires mondiales Canada a préparé 4 301 titres de voyage d'urgence, que des voyageurs devant effectuer un voyage d'urgence pouvaient utiliser à la place des passeports réguliers ou provisoires. Nous avons constaté que le Ministère avait préparé 3 398 de ces documents (79 %) moins de 3 jours après avoir reçu la demande, la plupart ayant été délivrés dans un délai de 2 jours. Pour les autres titres, les missions ont mis entre 4 et 96 jours à délivrer les documents. Nous avons constaté qu'environ 88 % des titres de voyage d'urgence étaient prêts avant la date de voyage prévue et répondaient aux impératifs de voyage des demandeurs.

7.81 Affaires mondiales Canada avait inscrit la date de voyage prévue du voyageur canadien au moment de délivrer un titre de voyage d'urgence, mais il ne l'a pas utilisée pour vérifier si le service répondait aux impératifs de voyage des demandeurs.

7.82 **Recommandation** —Affaires mondiales Canada devrait surveiller la remise des passeports provisoires et des titres de voyage d'urgence pour évaluer le rendement au regard des impératifs de voyage des demandeurs.

Réponse du Ministère *— Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît la nécessité de surveiller la livraison des documents de voyage d'urgence afin de s'assurer que les Canadiens continuent de les recevoir en temps opportun, tout en maintenant la sécurité et l'intégrité du programme de passeport. À ce titre, Affaires mondiales Canada travaillera de concert avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada en vue de perfectionner son système de contrôle de la délivrance des documents de voyage d'urgence et des passeports temporaires. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici octobre 2018.*

Les ressources des missions n'étaient pas adaptées à la charge de travail

Ce que nous avons constaté

7.83 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas fait un suivi du rendement pour de la plupart de ses services consulaires et qu'il ne disposait pas d'information lui permettant de fournir des services uniformes dans l'ensemble de ses missions. Ainsi, le Ministère ne pouvait pas s'assurer que ses ressources en personnel étaient réparties de manière à assurer des services rapides et efficaces.

7.84 Notre analyse à l'appui de cette constatation rend compte de ce que nous avons examiné et porte sur :

- les normes de service.

Importance de cette constatation

7.85 Cette constatation est importante parce que pour avoir une dotation en personnel adéquate (et, de ce fait, pour assurer la qualité et l'efficacité de ses services), Affaires mondiales Canada a besoin d'information exacte sur la charge de travail de ses missions.

Recommandation

7.86 Notre recommandation relativement au secteur examiné est présentée au paragraphe 7.91.

Analyse à l'appui de cette constatation

7.87 **Ce que nous avons examiné** — Nous avons examiné les normes de service et de rendement relatives à la prestation des services consulaires d'Affaires mondiales Canada.

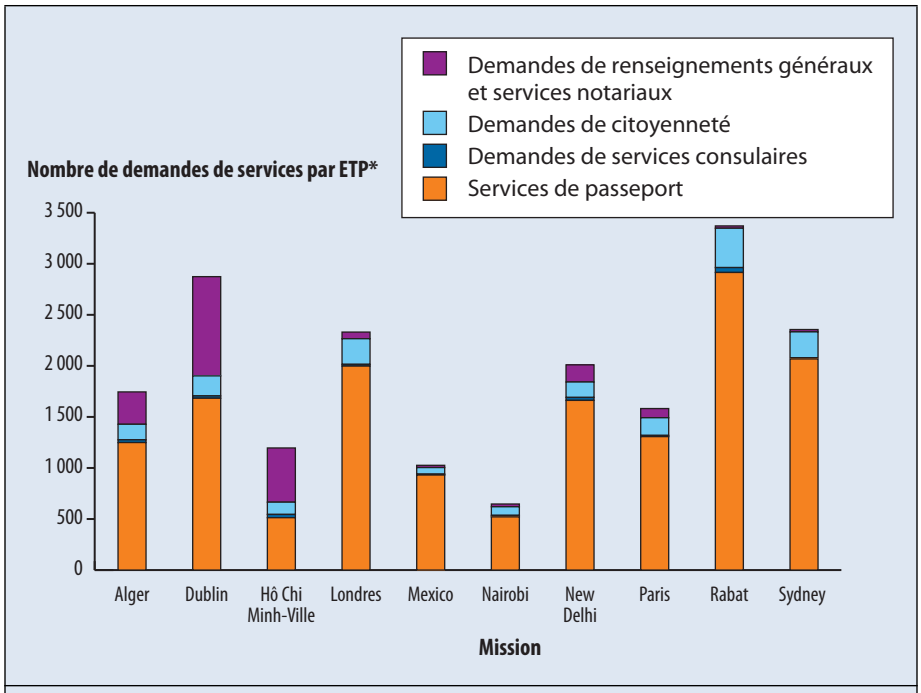
7.88 **Les normes de service** — Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas fait un suivi de son rendement par rapport à la plupart de ses normes de service. Il ne disposait pas non plus d'un processus de contrôle de la qualité pour la plupart de ses services.

7.89 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait surveillé le rendement que de 3 des 52 normes de service affichées sur son site Web. Ces normes couvrent un large éventail d'activités, allant de l'assistance aux voyageurs en situation d'urgence au suivi des prisonniers, en passant par la délivrance de passeports et la communication d'information au sujet du Canada. Les représentants du Ministère ont confirmé qu'ils n'avaient pas revu ces normes de service depuis plus de 20 ans, et que les résultats n'étaient pas comparés aux normes à cause de la piètre qualité des données.

7.90 Les effectifs de chaque mission ont très peu changé au cours des dix dernières années alors que le nombre des Canadiens qui voyagent à l'étranger a considérablement augmenté. Résultat, les niveaux de demandes d'aide de toutes sortes varient beaucoup d'une mission à l'autre (voir la pièce 7.4). De nouvelles exigences, telles que les autorisations de voyage électroniques (instaurées en 2016), ont aussi accru la charge de

travail dans plusieurs missions, même si ces dernières ont peu de marge pour ajuster leurs effectifs en conséquence. Faute d'information sur son rendement relatif à la prestation de la plupart de ses services consulaires, Affaires mondiales Canada ne disposait pas des données lui permettant d'affecter le personnel nécessaire dans ses missions pour fournir des services uniformes et efficaces.

Pièce 7.4 Les agents consulaires des missions dans le monde devaient gérer des charges de travail très différentes



* ETP = équivalent temps plein

Source : Données fournies par Affaires mondiales Canada pour l'année civile 2016

7.91 **Recommandation** — Affaires mondiales Canada devrait actualiser ses normes de rendement relatives à la prestation des principaux services consulaires dans l'ensemble de ses missions, et revoir les ressources en personnel accordées aux différentes missions afin de maintenir un niveau de service efficace et uniforme pour les Canadiens à l'étranger.

Réponse du Ministère *— Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance d'établir et de maintenir des normes de prestation de services pour les principaux services consulaires fournis aux Canadiens dans les missions à l'étranger. À cet égard, Affaires mondiales Canada a entrepris un examen des services consulaires offerts dans le but de mettre à jour et de moderniser les normes de prestation de services en vigueur. En outre, Affaires mondiales Canada examinera sa méthode d'affectation des ressources afin de s'assurer que la répartition des ressources est optimisée à l'échelle du réseau des missions. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici mars 2019.*

Les frais facturés pour les services consulaires ne permettaient pas de couvrir les coûts

Ce que nous avons constaté

7.92 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada ne disposait pas de données fiables pour calculer le coût des services consulaires. Or, cette information est nécessaire pour fixer les frais à facturer pour ces services. Le Ministère n'a pas non plus fait un suivi du rendement d'un bon nombre de ses services consulaires, comme l'exige la nouvelle *Loi sur les frais de service*, qui est entrée en vigueur en juin 2017.

7.93 Notre analyse à l'appui de cette constatation rend compte de ce que nous avons examiné et porte sur :

- la fiabilité de l'information sur les coûts.

Importance de cette constatation

7.94 Cette constatation est importante parce que des frais de services consulaires sont inclus dans le coût total des documents de voyage pour adultes, y compris des passeports. Le Ministère est tenu de fixer ces frais à un montant suffisant pour lui permettre de recouvrer le coût de ses services consulaires. Il est aussi tenu de suivre et de communiquer son rendement relatif à la prestation de ces services.

Recommandation

7.95 Notre recommandation relativement au secteur examiné est présentée au paragraphe 7.101.

Analyse à l'appui de cette constatation

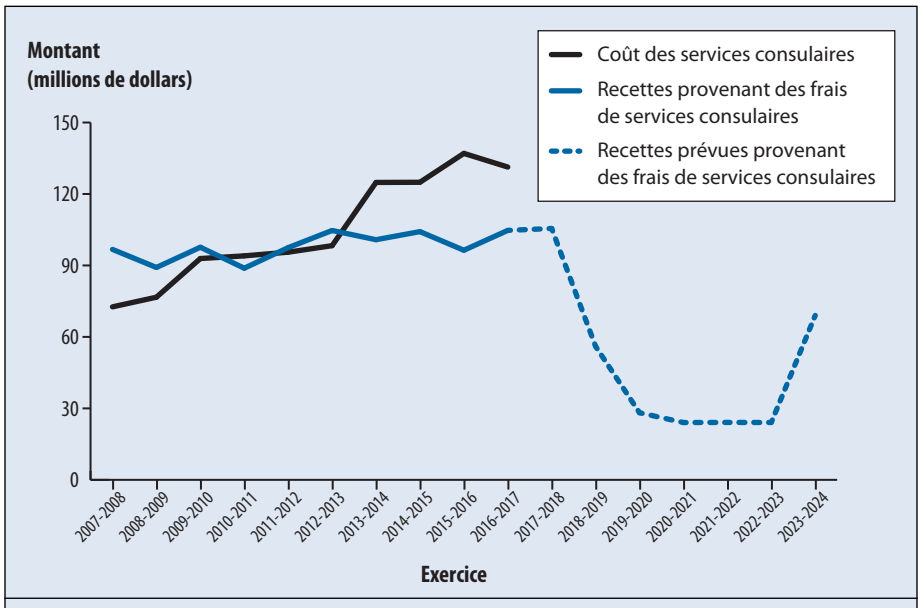
7.96 **Ce que nous avons examiné** — Nous avons examiné les méthodes utilisées pour déterminer le coût de la prestation des services consulaires des dix dernières années, et nous avons comparé ce coût aux frais de service facturés.

7.97 **La fiabilité de l'information sur les coûts** — Affaires mondiales Canada a commencé à facturer des frais pour ses services consulaires en 1995 en les incluant dans le coût de chaque document de voyage pour adultes, y compris des passeports. Le Ministère a fixé les frais à 25 $, en se fondant sur le coût estimatif de la prestation des services consulaires à cette époque. Dans le *Rapport de la vérificatrice générale du Canada* (mai 2008), chapitre 1, « La gestion des frais imposés par certains ministères et organismes », nous avions examiné la façon dont le Ministère établissait les frais qu'il exigeait pour ses services consulaires. Nous avions constaté que les coûts estimés n'étaient pas suffisamment étayés et avions recommandé que le Ministère réexamine ses estimations pour pouvoir établir un montant de frais approprié. Cependant, il n'a pas changé ses frais depuis. De plus, de nos jours, les voyageurs peuvent demander un passeport d'une validité de dix ans; cependant, Affaires mondiales Canada facture les mêmes frais, soit 25 $, que la validité des passeports soit de cinq ans ou de dix ans.

7.98 Au cours de l'exercice 2016-2017, Affaires mondiales Canada a perçu 105 millions de dollars en frais de services consulaires, un montant qui ne couvrait pas les coûts estimatifs de la prestation des services consulaires pour l'exercice en question. Le calcul des coûts de la prestation des services consulaires effectué par le Ministère montre une augmentation presque quadruple depuis 1995 : de 37 millions de dollars qu'ils étaient à l'époque, ils sont passés à 131 millions de dollars au cours de l'exercice 2016-2017. Les recettes devraient diminuer davantage à l'avenir en raison de l'adoption massive du passeport d'une durée de validité de dix ans, ce qui pourrait se traduire par un manque à gagner (voir la pièce 7.5). Nous avons constaté que le Ministère n'avait pas élaboré de plan pour combler ce manque à gagner.

7.99 Nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas de méthode fiable à sa disposition pour calculer les coûts de la prestation des services consulaires (le montant utilisé pour fixer les frais à facturer et établir les accords de financement). Par exemple, les principaux coûts de la prestation des services consulaires résident dans le temps que les agents consulaires y consacrent. Or, nous avons constaté qu'Affaires mondiales Canada n'avait pas de système fiable en place pour saisir cette information.

Pièce 7.5 Une baisse des recettes au titre des frais de services consulaires est à prévoir, mais le Ministère n'avait pas de plan pour combler ce manque à gagner



Source : Données fournies par Affaires mondiales Canada

7.100 Affaires mondiales Canada n'a pas surveillé la mesure dans laquelle un bon nombre de ses services consulaires respectaient les normes de service pertinentes pour les frais connexes. La nouvelle *Loi sur les frais de service*, entrée en vigueur en juin 2017, impose aux ministères de rendre compte en détail de l'information sur le rendement au sujet des services qu'ils facturent. Au moment de notre audit, des directives expliquant la manière de faire le suivi du rendement et d'en rendre compte étaient en préparation.

7.101 **Recommandation** — Affaires mondiales Canada devrait mettre à jour la méthode d'établissement des coûts qu'il utilise pour fixer les frais de ses services consulaires et étayer ses accords de financement. Le Ministère devrait également mettre à jour son information sur le rendement aux fins du calcul des frais des services consulaires.

Réponse du Ministère *— Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît que les droits perçus auprès des Canadiens pour les services consulaires ont été inférieurs au coût de la prestation de ces services, et qu'il est important de veiller à ce que l'établissement des droits à payer pour les services consulaires soit étayé par une méthode d'établissement des coûts rigoureuse. À ce titre, le Ministère examinera et mettra à jour la méthodologie actuelle et les éléments servant à l'établissement des coûts.*

Le Ministère perfectionnera ses mécanismes de mesure du rendement en fonction des normes de service, notamment par la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des cas.

Les mesures associées à la première partie de la recommandation seront mises en œuvre d'ici septembre 2018, et celles liées à la deuxième partie, d'ici octobre 2021.

Conclusion

7.102 Nous avons conclu qu'Affaires mondiales Canada ne disposait pas de l'information sur le rendement nécessaire pour s'assurer qu'il avait bien répondu aux demandes d'aide consulaire de la part des Canadiens voyageant ou vivant à l'étranger. La capacité de fournir des services consulaires variait beaucoup entre les missions. N'ayant pas fait un suivi du rendement de la plupart de ses services consulaires, Affaires mondiales Canada était dans l'incapacité de s'assurer que ces services étaient efficaces ou appropriés.

À propos de l'audit

Le présent rapport de certification indépendant sur la prestation des services consulaires aux Canadiens à l'étranger par Affaires mondiales Canada a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Canada. La responsabilité du Bureau était de donner de l'information, une assurance et des avis objectifs au Parlement en vue de l'aider à examiner soigneusement la gestion que fait le gouvernement des ressources et des programmes et d'exprimer une conclusion quant à savoir si la prestation des services consulaires dans les missions à l'étranger d'Affaires mondiales Canada était conforme, dans tous ses aspects importants, aux critères applicables.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 — Missions d'appréciation directe de Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada — Certification.

Le Bureau applique la Norme canadienne de contrôle qualité 1 et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d'audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie des codes de conduite pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable au Canada, qui reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d'audit, nous avons obtenu ce qui suit de la direction de l'entité :

- la confirmation de sa responsabilité à l'égard de l'objet considéré;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission;
- la confirmation qu'elle nous a fourni toutes les informations dont elle a connaissance et qui lui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion contenues dans le présent rapport;
- la confirmation que les faits présentés dans le rapport sont exacts.

Objectif de l'audit

L'objectif de l'audit consistait à déterminer si Affaires mondiales Canada avait répondu adéquatement aux demandes d'assistance consulaire des Canadiens voyageant ou vivant à l'étranger.

Étendue et méthode

Nous avons examiné la prestation des services consulaires d'Affaires mondiales Canada aux Canadiens à l'étranger. Nous avons notamment examiné l'information sur le rendement des différentes missions ainsi qu'un échantillon représentatif de demandes de services consulaires, pour examiner la façon dont le Ministère avait consigné en dossier les services consulaires offerts. Nous avons examiné les services consulaires fournis lors de cinq situations de crise qui sont survenues pendant la période visée par notre audit, ainsi que les leçons tirées des interventions d'urgence. Nous avons aussi examiné la méthode de détermination des coûts des services consulaires.

Critères

Critères	Sources
Pour déterminer si Affaires mondiales Canada avait répondu adéquatement aux demandes d'assistance consulaire des Canadiens voyageant ou vivant à l'étranger, nous avons utilisé les critères suivants :	
Affaires mondiales Canada établit des priorités et des normes pour la prestation des services consulaires aux Canadiens à l'étranger.	• Affaires étrangères, Commerce et développement Canada, *Le Plan consulaire du XXIe siècle*, 2014 • Affaires mondiales Canada, *Plan ministériel 2017-2018* • Affaires mondiales Canada, *Manuel consulaire* • Affaires mondiales Canada, S*ervices consulaires : Normes de service*
Les ressources consulaires d'Affaires mondiales Canada sont adaptées aux priorités de gestion du programme consulaire et aux demandes d'assistance consulaire des Canadiens à l'étranger.	• Affaires étrangères, Commerce et développement Canada, *Le Plan consulaire du XXIe siècle*, 2014 • *Loi sur le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement* • Human Resources Professionals Association of Ontario et CCH, *Ultimate HR Manual*
Affaires mondiales Canada fournit des renseignements de voyage à jour fondés sur les besoins d'assistance consulaire des Canadiens voyageant et vivant à l'étranger.	• Affaires mondiales Canada, *Manuel consulaire* • Affaires étrangères, Commerce et développement Canada, *Le Plan consulaire du XXIe siècle*, 2014 • Affaires mondiales Canada, *Charte des services consulaires du Canada*
Affaires mondiales Canada remet des passeports et des documents de voyage aux Canadiens à l'étranger en conformité avec les normes de service établies.	• Affaires mondiales Canada, *Manuel consulaire*
Affaires mondiales Canada s'assure que les Canadiens arrêtés et détenus à l'étranger reçoivent en temps opportun une assistance appropriée de la part des agents consulaires.	• Affaires mondiales Canada, *Services consulaires : Normes de service* • Affaires mondiales Canada, *Cadre de mesure du rendement 2016-2018* • Affaires mondiales Canada, *Manuel consulaire*
Affaires mondiales Canada fournit des directives et de la formation au personnel consulaire pour assurer la qualité de l'assistance apportée aux Canadiens arrêtés et détenus à l'étranger.	• Affaires mondiales Canada, *Manuel consulaire* • Human Resources Professionals Association of Ontario et CCH, *Ultimate HR Manual* • *Rapport sur les événements concernant Maher Arar / Dennis R. O'connor, commissaire, Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar*, 2006
Affaires mondiales Canada fournit en temps opportun des services consulaires aux Canadiens à l'étranger pour répondre à des situations de crise.	• Affaires mondiales Canada, *Manuel consulaire* • Affaires mondiales Canada, *Manuel d'intervention d'urgence*, octobre 2014

Critères	Sources
Pour déterminer si Affaires mondiales Canada avait répondu adéquatement aux demandes d'assistance consulaire des Canadiens voyageant ou vivant à l'étranger, nous avons utilisé les critères suivants : (suite)	
Affaires mondiales Canada détermine de manière appropriée le coût des services consulaires à facturer et fixe un montant approprié de frais.	• *Loi sur le ministère des Affaires étrangères, du Commerce et du Développement* • *Règlement sur les droits à payer pour les services consulaires* • *Loi sur les frais de service*

Période visée par l'audit

L'audit a porté sur la période allant du 1er janvier 2016 au 31 octobre 2017. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet considéré de l'audit, nous avons aussi examiné certains dossiers antérieurs à cette période.

Date du rapport

Nous avons fini de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 4 avril 2018 à Ottawa, au Canada.

Équipe d'audit

Directrice principale : Carol McCalla
Directeurs : Yan Lehoux
Sami Hannoush

Jared Albu
Donna Ardelean
John Hilton
Sacha Lavoie-Guilini
Catherine Martin
Marie-Ève Viau

Remerciements

Nous tenons à remercier la vérificatrice générale adjointe Nancy Cheng pour sa contribution à la production du présent rapport.

Tableau des recommandations

Le tableau qui suit regroupe les recommandations et les réponses apparaissant dans le présent rapport. Le numéro qui précède chaque recommandation correspond au numéro du paragraphe de la recommandation dans le rapport. Les chiffres entre parenthèses correspondent au numéro des paragraphes où le sujet de la recommandation est abordé.

Recommandation	Réponse
Prestation de services d'urgence aux Canadiens à l'étranger	
7.23 Pour améliorer sa capacité d'intervention lors de prochaines crises à l'étranger, Affaires mondiales Canada devrait préparer un rapport sur les leçons tirées et un plan d'action après chaque crise et faire le suivi de la mise en œuvre des recommandations en résultant. De plus, le Ministère devrait élaborer une stratégie de communication et de sensibilisation, et mener notamment une analyse des types de voyageurs à joindre, afin d'informer la population canadienne des risques de voyager à l'étranger et des services consulaires disponibles en temps de crise. **(7.13-7.22)**	**Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît le rôle important des rapports sur les leçons apprises dans l'amélioration continue des interventions d'urgence pour les Canadiens et poursuivra la normalisation des données des rapports sur les leçons apprises pour tous les types de situations d'urgence. Affaires mondiales Canada continuera à suivre la mise en œuvre des recommandations qui en découlent. En outre, Affaires mondiales Canada peaufinera sa stratégie de communication et de sensibilisation afin de mieux informer les Canadiens au sujet des risques liés aux voyages, de l'importance de la préparation et des types de services consulaires qui sont offerts lors d'une situation de crise. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici octobre 2018.
7.32 Affaires mondiales Canada devrait revoir et actualiser ses avertissements aux voyageurs en conformité avec sa politique de revue obligatoire selon un cycle de 18 mois. Le Ministère devrait améliorer sa stratégie de communication et de sensibilisation pour mieux cibler les renseignements destinés aux voyageurs en situation de risque, après analyse de leurs besoins. **(7.24-7.31)**	**Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance de fournir aux Canadiens des renseignements à jour sur la sécurité des voyageurs à l'étranger et continuera d'accroître les efforts pour veiller à ce que les renseignements sur les voyages soient à jour. D'autres mesures seront prises pour faire en sorte que les pages Conseils aux voyageurs et avertissements fassent l'objet d'examens cycliques globaux selon le calendrier prévu. Affaires mondiales Canada continuera à fournir des conseils ciblés aux Canadiens et améliorera également son plan de communications externes afin d'en élargir la portée par le biais de séances d'information et de sensibilisation ciblées supplémentaires. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici septembre 2018.

Recommandation	Réponse
Prise de contact avec les Canadiens arrêtés ou détenus à l'étranger	
7.52 Affaires mondiales Canada devrait renforcer son processus de contrôle de la qualité pour s'assurer que ses agents consulaires prennent contact avec les Canadiens arrêtés ou détenus et leur offrent de l'assistance, en s'intéressant plus particulièrement aux personnes qui courent des risques élevés en raison de leur identité ou de l'endroit où elles se trouvent. De plus, les agents consulaires devraient recevoir une formation spécialisée cyclique sur les arrestations et les détentions tout au long de leur carrière. Cette formation devrait expliquer comment mener une visite en prison et proposer des outils pour repérer les actes de torture, les sévices ou les mauvais traitements. **(7.40-7.51)**	**Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance d'améliorer ses mécanismes de contrôle de la qualité relatifs au maintien du contact avec les Canadiens qui sont arrêtés ou détenus à l'étranger. Affaires mondiales Canada examinera ses normes de service et renforcera ses activités de surveillance. Affaires mondiales Canada s'emploie déjà à moderniser ses systèmes d'information sur la gestion des cas, ce qui permettra de renforcer encore davantage les capacités de surveillance et de contrôle de la qualité du programme. Le Ministère a déjà mis à l'essai une formation améliorée sur la conduite sécuritaire des visites dans les prisons, formation qui sera offerte à tous les agents consulaires. Un processus sera également mis en place pour assurer que les agents consulaires soient formés, y compris pour les cas d'arrestations et les détentions. Les mesures initiales associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici décembre 2018, et les mises à jour finales des systèmes seront terminées d'ici septembre 2020.
Délivrance des passeports et d'autres documents de voyage aux Canadiens à l'étranger	
7.73 Affaires mondiales Canada devrait examiner les raisons expliquant les écarts de rendement dans la remise des passeports au sein des missions à l'étranger afin d'améliorer le rendement. Le Ministère devrait aussi corriger les problèmes de qualité des données servant à la surveillance du rendement. **(7.62-7.72)**	**Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance d'avoir des données fiables afin de surveiller et de gérer adéquatement le rendement du personnel. Affaires mondiales Canada analysera les variations du rendement et de la qualité des données et, en collaboration avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, mettra en place un programme pour y remédier. En outre, Affaires mondiales Canada examinera et déterminera les normes de production de rapports et veillera à ce que ces processus soient pris en considération dans les exigences opérationnelles des nouveaux systèmes de technologie de l'information (TI), qui sont déjà en développement pour assurer une meilleure surveillance des services de passeports. Les mesures associées à cette recommandation seront complétées en deux grandes phases : les mesures provisoires seront mises en œuvre d'ici l'automne 2018, et les systèmes de TI définitifs seront pleinement fonctionnels au plus tard en mai 2021.
7.82 Affaires mondiales Canada devrait surveiller la remise des passeports provisoires et des titres de voyage d'urgence pour évaluer le rendement au regard des impératifs de voyage des demandeurs. **(7.74-7.81)**	**Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît la nécessité de surveiller la livraison des documents de voyage d'urgence afin de s'assurer que les Canadiens continuent de les recevoir en temps opportun, tout en maintenant la sécurité et l'intégrité du programme de passeport. À ce titre, Affaires mondiales Canada travaillera de concert avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada en vue de perfectionner son système de contrôle de la délivrance des documents de voyage d'urgence et des passeports temporaires. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici octobre 2018.

Recommandation	Réponse
7.91 Affaires mondiales Canada devrait actualiser ses normes de rendement relatives à la prestation des principaux services consulaires dans l'ensemble de ses missions, et revoir les ressources en personnel accordées aux différentes missions afin de maintenir un niveau de service efficace et uniforme pour les Canadiens à l'étranger. **(7.83-7.90)**	**Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît l'importance d'établir et de maintenir des normes de prestation de services pour les principaux services consulaires fournis aux Canadiens dans les missions à l'étranger. À cet égard, Affaires mondiales Canada a entrepris un examen des services consulaires offerts dans le but de mettre à jour et de moderniser les normes de prestation de services en vigueur. En outre, Affaires mondiales Canada examinera sa méthode d'affectation des ressources afin de s'assurer que la répartition des ressources est optimisée à l'échelle du réseau des missions. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre d'ici mars 2019.
7.101 Affaires mondiales Canada devrait mettre à jour la méthode d'établissement des coûts qu'il utilise pour fixer les frais de ses services consulaires et étayer ses accords de financement. Le Ministère devrait également mettre à jour son information sur le rendement aux fins du calcul des frais des services consulaires. **(7.92-7.100)**	**Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada reconnaît que les droits perçus auprès des Canadiens pour les services consulaires ont été inférieurs au coût de la prestation de ces services, et qu'il est important de veiller à ce que l'établissement des droits à payer pour les services consulaires soit étayé par une méthode d'établissement des coûts rigoureuse. À ce titre, le Ministère examinera et mettra à jour la méthodologie actuelle et les éléments servant à l'établissement des coûts. Le Ministère perfectionnera ses mécanismes de mesure du rendement en fonction des normes de service, notamment par la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des cas. Les mesures associées à la première partie de la recommandation seront mises en œuvre d'ici septembre 2018, et celles liées à la deuxième partie, d'ici octobre 2021.

Printemps 2018

Rapports du vérificateur général du Canada au Parlement du Canada

1. La création et le déploiement du système de paye Phénix
2. L'aliénation des biens et du matériel excédentaires du gouvernement
3. L'administration de la justice dans les Forces armées canadiennes
4. Le remplacement du pont Champlain de Montréal — Infrastructure Canada
5. Les écarts socio-économiques dans les réserves des Premières Nations — Services aux Autochtones Canada
6. Formation à l'emploi pour les Autochtones — Emploi et Développement social Canada
7. Les services consulaires aux Canadiens et aux Canadiennes à l'étranger — Affaires mondiales Canada

Commentaire sur les audits de performance des sociétés d'État 2016-2018

Commentaire sur les audits d'états financiers 2016-2017

Rapport du vérificateur général du Canada au Conseil d'administration du Musée canadien pour les droits de la personne
Examen spécial — 2018

Rapport du vérificateur général du Canada au Conseil d'administration de l'Administration de pilotage des Grands Lacs
Examen spécial — 2018

Rapport du vérificateur général du Canada au Conseil d'administration de Ridley Terminals Inc.
Examen spécial — 2018

Rapport du vérificateur général du Canada au Conseil d'administration d'Exportation et développement Canada
Examen spécial — 2018