



Immigration, Refugees
and Citizenship Canada

Immigration, Réfugiés
et Citoyenneté Canada

Deputy Minister

Sous-ministre

Ottawa K1A 1L1

Monsieur John Williamson
Président du Comité permanent des comptes publics
131, rue Queen, sixième étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0A6
PACP@parl.gc.ca

Monsieur le Président,

Je vous remercie pour votre correspondance du 10 janvier 2023, dans laquelle vous demandez des renseignements supplémentaires concernant la recommandation 1 du rapport 70 – Centres d’appels.

Comme le Comité le reconnaît, le contexte opérationnel d’Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC), y compris celui du Centre de soutien à la clientèle (CSC), a changé considérablement depuis le Rapport 70, en raison des répercussions continues de la COVID-19 à l’échelle mondiale et des récentes crises humanitaires en Afghanistan et en Ukraine. Veuillez trouver ci-joint des informations d’IRCC comprenant des détails supplémentaires à l’égard du taux d’appels du CSC et les plans qu’IRCC entamera pour continuer à améliorer l’expérience de nos clients, tel que demandé dans votre correspondance.

J’espère que ces renseignements vous aideront à remplir votre mandat important.

Je vous prie d’agréer, Monsieur le Président, l’expression de mes sentiments les meilleurs.

Christiane Fox

Pièces jointes

Les centres d'appel

Réponse d'IRCC à une demande d'information présentée par le Comité permanent des comptes publics le 10 janvier 2023

Question

En mai dernier, votre ministère a fourni de l'information au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes relativement aux recommandations formulées dans le rapport 70, Les centres d'appel.

Le Comité souhaite obtenir des renseignements supplémentaires concernant la recommandation 1. Le Comité est conscient que les conflits qui font rage dans différentes régions du monde ont des répercussions sur le Ministère. Cela étant dit, compte tenu des diverses augmentations budgétaires et des nouvelles pratiques du Ministère, le taux de réponse aux appels s'est-il amélioré depuis que le rapport a été déposé à la Chambre? Quelles mesures le Ministère a-t-il prises pour l'améliorer?

Réponse

Notre réponse précédente au Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes en mai 2022 soulignait qu'en 2021-2022, le volume de demandes de renseignements téléphoniques a augmenté de 103 % et, de même, le nombre de courriels a augmenté de 26 % par rapport à l'année précédente.

Selon le volume d'activité à ce jour en 2022-2023 (du 1^{er} avril 2022 au 28 février 2023), il y a toujours une demande croissante de soutien à la clientèle pour la plupart des canaux :

- IRCC a reçu 6,9 millions d'appels demandant de l'aide à un agent par la voie téléphonique habituelle, ce qui représente une augmentation de 57 % d'une année à l'autre, par rapport aux 4,4 millions d'appels reçus pour la même période en 2021-2022.
- Le Centre ministériel pour les députés et les sénateurs (CMDS), qui répond aux demandes de renseignements par téléphone et par courriel, a traité 405 000 demandes cette année, comparativement à 234 000 pour la même période en 2021-2022, ce qui représente une augmentation de 73 %.
- Les unités de support aux situations de crise d'IRCC, mises en place pour soutenir l'Afghanistan et l'Ukraine, ont reçu 233 000 appels en 2022-2023, une hausse par rapport à 99 000 appels en 2021-2022 et 205 000 courriels en 2022-2023, comparativement à 340 000 courriels en 2021-2022. (Les demandes de renseignements pour 2021-2022 ne couvrent que la période août 2021 au 31 mars 2022, car les unités de support aux situations de crise d'IRCC ont été mises en place en août 2021.)

Rendement du CSC et taux de réponse aux appels

Le taux de réponse global aux appels pour tous nos canaux de service, y compris le canal téléphonique régulier et les unités de support aux situations de crise pour l'Afghanistan et l'Ukraine en 2022-23 (avril 2022 au 28 février, 2023) a été de 12,7%. Cependant, au cours des dernières semaines, le taux de réponse aux appels s'est amélioré, passant à environ 24 % pour la semaine se terminant le 17 mars. Cette augmentation est suite aux investissements budgétaires récentes d'agents nouvellement embauchés et à la nouvelle technologie en place au Centre de soutien à la clientèle.



Les centres d'appel

Réponse d'IRCC à une demande d'information présentée par le Comité permanent des comptes publics le 10 janvier 2023

En ce qui a trait spécifiquement aux appels pour le canal téléphonique *régulier* du CSC, qui faisait l'objet de la recommandation 1, le taux de réponse a diminué à 10,9 % en 2022-2023 (d'avril 2022 au 28 février 2023). Ce taux de réponse aux appels reflète les augmentations de volume soulignées ci-dessus, qui continuent de dépasser la capacité du CSC ainsi qu'une diminution du nombre d'appels traités ce qui mène à une augmentation des appels répétés.

IRCC a répondu à moins d'appels par voie téléphonique, car les ressources ont été harmonisées pour répondre à la priorité du gouvernement de veiller à ce que les clients qui font face à des crises humanitaires urgentes soient servis en priorité et aient accès en temps opportun à un soutien personnalisé. Le transfert rapide d'agents des opérations régulières (téléphone et courriel) pour répondre aux demandes liées à l'Afghanistan et l'Ukraine a entraîné de meilleurs résultats pour les unités de support aux situations de crise avec des taux de réponse aux appels de 61,9 % pour l'Afghanistan et de 74,0 % pour l'Ukraine pour 2022-2023 pour l'année en cours (du 1^{er} avril 2022 au 28 février 2023).

Dans le cadre des leçons apprises par le Ministère à la suite de la pandémie et des deux crises humanitaires mondiales consécutives, sans précédent, nous explorons une variété d'options possibles afin d'établir des ressources dédiées afin de stabiliser le rendement lorsqu'on fait face aux augmentations subites pendant les temps de crises.

Mesures pour améliorer le rendement du CSC, y compris le taux de réponse

Le Ministère reconnaît que d'autres améliorations sont nécessaires pour répondre aux attentes des clients et utilise une approche à plusieurs volets pour améliorer le taux de réponse aux appels. Cela comprend l'augmentation de la capacité de soutien aux clients grâce à l'utilisation du financement obtenu dans le cadre du budget de 2022 et la mise en œuvre de nouveaux outils en ligne et de nouvelles pratiques pour améliorer l'accès à un soutien personnalisé pour tous les canaux du CSC (téléphone, courriel, CMDS et les unités de support aux situations de crise).

Financement du soutien à la clientèle

Le budget de 2022 a annoncé un financement de 187,3 millions de dollars sur 5 ans et 37,2 millions de dollars par la suite pour maintenir en permanence les employés à temps plein (ETP) au CSC qui ont été embauchés temporairement suite au financement obtenu dans le cadre des budgets de 2019 et de 2021, et pour embaucher 107 ressources ETP équivalents supplémentaires pour continuer à répondre à un volume de demandes de renseignements en croissance rapide. Ces investissements ont permis à IRCC de maintenir les opérations prioritaires plus particulièrement la ligne téléphonique du CSC pour les victimes de violence (par exemple, travailleurs vulnérables, mariage forcé etc.), le CMDS, l'Afghanistan, l'Ukraine, le Portail des employeurs et les boîtes de réception à l'intention des victimes de catastrophes aériennes à la lumière de l'augmentation du volume.

Le financement obtenu dans le cadre du budget de 2022 a permis à IRCC de mettre l'accent sur le recrutement, l'embauche et la formation d'employés pour accroître la capacité du CSC afin de s'assurer



Les centres d'appel

Réponse d'IRCC à une demande d'information présentée par le Comité permanent des comptes publics le 10 janvier 2023

que les agents sont prêts à fournir un soutien de qualité en réponse aux demandes de renseignements des clients et à améliorer les résultats en matière de rendement en 2023-2024. Grâce à l'injection de ce financement et aux efforts déployés pour embaucher et former de nouveaux agents, le taux de réponse aux appels est sur une tendance à la hausse : 16,2% pour le mois de février 2023 et 24,2 % pour la semaine se terminant le 17 mars. IRCC s'attend à ce que cette tendance se poursuive et que le taux de réponse aux appels pour l'année à ce jour passe à 30 % d'ici la fin de 2023-2024 tout en maintenant le taux de réponse aux appels pour les canaux liés à l'Afghanistan et Ukraine ainsi que le CMDS.

De plus, IRCC utilise cet investissement pour stabiliser la technologie et les outils utilisés au CSC afin d'atténuer le risque de défaillance des technologies à l'appui des opérations jusqu'à ce que le Ministère mette en œuvre la technologie moderne au moyen du Programme de Modernisation de la plateforme numérique (MPN).

Répondre aux demandes des clients en amont

IRCC continue de déployer des efforts pour comprendre les besoins des clients en menant régulièrement des sondages auprès des clients des principaux programmes d'immigration et de citoyenneté. Sur la base des informations fournies par le sondage sur l'expérience client, IRCC s'efforce de compenser les répercussions de l'augmentation du nombre de demandes de renseignements grâce à des initiatives qui améliorent les services offerts à nos clients et qui s'attaquent à la cause des demandes en amont en gérant mieux les attentes des clients.

IRCC met en œuvre des mesures pour alléger les pressions exercées sur les services offerts dans le cadre des programmes de passeport, de citoyenneté, de résidence temporaire et de résidence permanente, en mettant particulièrement l'accent sur les mesures à court terme qui seront mises en œuvre d'ici mars 2023. Dans cette mesure, IRCC a mis en ligne un certain nombre de services clés pour soutenir les clients, y compris la confirmation du statut de résident permanent en ligne, la numérisation de divers types de demandes et l'introduction d'examen de citoyenneté et de cérémonies de citoyenneté en ligne.

IRCC comprend que les clients chercheraient à être rassurés au sujet de leurs demandes en raison d'un retard dans le traitement des demandes. Pour aider à réduire le nombre de ces demandes, IRCC continue de lancer d'autres outils de suivi de l'état des demandes qui permettent aux clients de suivre facilement l'état de leurs demandes en ligne, après le succès du lancement de l'outil de suivi du statut des demandes de citoyenneté et de résidence permanente pour les clients de la catégorie du regroupement familial, époux, conjoint de fait ou enfant à charge. Depuis février 2023, les clients d'Entrée Express (catégorie de l'expérience canadienne, catégorie des travailleurs qualifiés fédéral, catégorie des travailleurs des métiers spécialisés fédéral et Programme des candidats des provinces) ont accès à l'outil. IRCC vise à étendre l'outil de suivi de l'état des demandes davantage à d'autres secteurs d'activité (p. ex. visa de résident temporaire (VRT) pour visiter, étudier ou travailler) d'ici la fin de mars 2023.

De plus, IRCC continue de rendre un grand nombre de décisions finales dans tous les secteurs d'activité. Entre janvier et décembre 2022, IRCC a rendu 5,1 millions de décisions finales concernant les résidents permanents, les résidents temporaires (excluant les autorisations de voyage électroniques) et la citoyenneté. En 2023 (janvier et février), IRCC a rendu 1,1 million de décisions finales, ce qui représente



Les centres d'appel

Réponse d'IRCC à une demande d'information présentée par le Comité permanent des comptes publics le 10 janvier 2023

une augmentation de 74% par rapport à la même période en 2022. Plus de décisions veut généralement dire moins de clients ayant besoin de nos services de soutien à la clientèle.

Modernisation de la plateforme numérique

Bien que des progrès aient été réalisés à court terme pour améliorer les services à la clientèle, IRCC reconnaît qu'il faut apporter des changements fondamentaux à plus long terme pour moderniser les programmes et les services afin de mieux répondre aux attentes et aux besoins des clients.

IRCC procède à des évaluations complètes de l'expérience des clients sur la base des informations fournies par ses sondages annuels auprès de la clientèle ainsi que par la rétroaction directe des clients. Cela a permis au Ministère de hiérarchiser les capacités d'affaire principales nécessaires pour répondre aux besoins des clients, ce qui a influencé le développement d'une nouvelle plateforme d'expérience client (CXP) dans le cadre de la Modernisation de la plateforme numérique (MPN). Une fois terminée, cette dernière fournira les outils et les capacités nécessaires pour offrir une expérience client transparente, permettre à IRCC de personnaliser les services aux clients et remplacer les portails et les outils existants désuets et/ou autonomes destinés aux clients. Le programme MPN est sur la bonne voie pour acquérir et mettre en œuvre le nouveau CXP plus tard cet été, et commencer à fournir des avantages pour certains clients dès 2023-2024.

Dans le cadre de la phase 3 du Programme de la MPN d'IRCC, le Ministère commencera à remplacer les outils et la technologie de soutien à la clientèle désuets par des capacités de gestion des relations avec la clientèle qui amélioreront l'efficacité et la fiabilité de la prestation des services de soutien à la clientèle. Grâce à des capacités technologiques modernisés, on s'attend à ce que les outils d'IRCC soient résilients et résistent aux hausses futures du volume des demandes de renseignement des clients, ce qui accroîtra la fiabilité et la stabilité des opérations de service. On s'attend également à ce que les outils et la technologie améliorés, particulièrement ceux qui permettent aux clients de faire des tâches non complexes par la voie libre-service, réduisent la dépendance à l'égard des canaux de soutien personnalisés d'IRCC.

IRCC demeure déterminé à améliorer ses services aux clients à court terme et à se tourner vers l'avenir.

