

Réunion du conseil d'administration

26 mars 2026 - 12 h 30 (HE)

Burlington (Ontario)

Réunion du conseil d'administration – 26 mars 2026

ORDRE DU JOUR

1 PARTICIPANTS

CONSEIL D'ADMINISTRATION :

Stan Belevici, CRIC-CISR, président du CA
John Burke, CRIC, vice-président du CA
Richard Dennis, CRIC
Tim D'Souza
Jennifer Henry
France Houle
Ben Rempel
Marc Spector

OBSERVATEUR MINISTÉRIEL :

Peter Christensen, directeur adjoint, Politiques et programmes en matière d'intégrité, Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada

DIRECTION :

Kate Lamb, présidente et cheffe de la direction par intérim
Jessica Freeman, directrice, Communications et relations avec les parties prenantes
Laura Halbert, directrice, Conduite professionnelle
Cathy Pappas, directrice, Inscriptions, et registraire par intérim
Beata Pawlowska, directrice, Normes professionnelles, recherche, éducation et politiques
Thomas Wardman, directeur par intérim, Opérations
Victoria Rumble, secrétaire générale
Nithiya Paheerathan, coordonnatrice, administration du CA

2 RÉOLUTIONS EN BLOC

Stan Belevici, CRIC-CISR

2.1 Procès-verbal de la réunion du CA du 25 septembre 2025

2.2 Procès-verbal de la réunion du CA du 27 novembre 2025

2.3 Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante

2.4 Examen annuel de la couverture d'assurance

2.5 Plans de travail 2026-2027 du CA et des comités

2.5.1 Plan de travail du CA

2.5.2 Plan de travail du Comité des finances et de la vérification

2.5.3 Plan de travail du Comité de la gouvernance et des mises en candidature

2.5.4 Plan de travail du Comité des ressources humaines

2.6 Politique relative aux signataires autorisés

2.7 Confirmation des signataires autorisés

3 ORDRE DU JOUR DE LA RÉUNION

3.1 Mot de bienvenue et observations préliminaires (2 MIN)

Stan Belevici, CRIC-CISR

3.1.1 Secrétaire générale

3.1.2 Reconnaissance territoriale

3.1.3 Présentations

3.1.4 Conflit d'intérêts

3.2 Approbation des résolutions en bloc

Stan Belevici, CRIC-CISR

Approbation (1 MIN)

3.3 Approbation de l'ordre du jour

Stan Belevici, CRIC-CISR

Approbation (2 MIN)

3.4 Rapport du président du CA

Stan Belevici, CRIC-CISR

Compte rendu (10 MIN)

4 RAPPORTS DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

4.1 Rapport de la présidente et cheffe de la direction par intérim

Kate Lamb

Compte rendu (25 MIN)

4.2 Présentation : prévention de la fraude

Jessica Freeman

Compte rendu (15 MIN)

5 DÉPART DE DIRECTEURS DE SERVICE ET

PAUSE (15 MIN)

6 DURABILITÉ

6.1 Examen des résultats financiers pour la période ayant pris fin le 31 décembre 2025 Discussion (10 MIN)

Tim D'Souza

6.1.1 Rapport financier abrégé pour le T2 de l'exercice financier 2026 Discussion

6.1.2 Rapport financier et perspectives pour le T2 de l'exercice financier 2026 Discussion

6.2 Fonds d'indemnisation Discussion (10 MIN)

Kate Lamb

6.3 Registre des stratégies de réaction aux risques Discussion (10 MIN)

Kate Lamb

7 GOUVERNANCE

7.1 Mise à jour au sujet du cadre réglementaire Discussion (10 MIN)

Kate Lamb

7.2 Nomination proposée pour le Comité du Tribunal Approbation (5 MIN)

Ben Rempel

8 RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

8.1 Réunion du conseil d'administration Référence

Dates : 18 et 19 juin 2026

Lieu : Burlington (Ontario)

9 SÉANCE À HUIS CLOS – RÉUNION FERMÉE AU PUBLIC

Stan Belevici, CRIC-CISR

10 LEVÉE DE LA SÉANCE

Stan Belevici, CRIC-CISR

Approbation

**Procès-verbal de la réunion du conseil d'administration
du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté
Tenue le jeudi 25 septembre 2025, à 13 h (HE)
au bureau du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté
au 5500, North Service Road, bureau 1002, Burlington (Ontario) L7L 6W6 et sur Zoom**

Conseil d'administration :

Ben Rempel, président par intérim du conseil d'administration
John Burke, CRIC, vice-président du conseil d'administration*
Marty Baram, CRIC*
Normand Beaudry
Richard Dennis, CRIC
Tim D'Souza
Jyoti Singh

Observateur ministériel

Peter Christensen, directeur adjoint,
Admissibilité, Immigration, Réfugiés et
Citoyenneté Canada

Absente

Jennifer Henry

**par téléconférence*

Direction :

Stan Belevici, CRIC-CISR, président et chef de la direction par intérim
Jessica Freeman, directrice, Communications et relations
les parties prenantes

Laura Halbert, directrice, Conduite professionnelle
Cathy Pappas, directrice, Inscriptions
Beata Pawlowska, directrice, Normes professionnelles,
recherche, éducation et politiques
Victoria Rumble, secrétaire générale

Nithiya Paheerathan, coordonnatrice, administration
du CA et secrétaire de séance

1. MOT DE BIENVENUE ET OBSERVATIONS PRÉLIMINAIRES

Quorum

Le président par intérim du conseil d'administration (CA) déclare qu'il y a quorum et que la réunion est dûment constituée pour la conduite des affaires à 13 h (HE). Avec le consentement des participants à la réunion, Nithiya Paheerathan agit comme secrétaire de séance.

a) Reconnaissance territoriale

Le président par intérim du CA reconnaît que les terres sur lesquelles ils sont rassemblés font partie des territoires traditionnels de nombreuses nations, couverts par 70 traités et autres accords avec les peuples autochtones. Il exprime de la gratitude quant au privilège de travailler et de vivre sur ces territoires.

b) Introduction

Le président par intérim du CA souhaite la bienvenue à tous les membres du CA, à l'observateur ministériel, aux membres du public, aux titulaires de permis du Collège et

présente les participants à la réunion. Il fournit des instructions sur la manière d'écouter la réunion en français.

c) Déclaration de conflit d'intérêts

Le président par intérim du CA demande de déclarer tout conflit d'intérêts concernant tout point faisant l'objet des discussions. Aucun n'est déclaré.

2. APPROBATION DES RÉSOLUTIONS EN BLOC

Le président par intérim du CA indique que les résolutions en bloc ont été distribuées avant la réunion et propose d'ajouter les deux points suivants aux résolutions en bloc : 8,3 – Plan de perfectionnement et de formation du CA et 8,6 – Résultats du sondage concernant Convene. Cette modification vise à donner plus de temps pour se concentrer sur les discussions de fond pendant la réunion.

Le président par intérim du CA demande ensuite à ce qu'une motion approuve les résolutions en bloc avec les modifications proposées.

Motion présentée par John Burke et appuyée par Marty Baram :

IL EST RÉSOLU QUE les 11 points contenus dans les résolutions en bloc, telles qu'elles sont modifiées, soient par la présente approuvés :

1. Procès-verbal de la réunion du CA du 19 juin 2025
2. Rapport du Comité des finances et de la vérification
3. Rapport du Comité de la gouvernance et des mises en candidature
4. Rapport du Comité des ressources humaines
5. Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante
6. Confirmation des signataires autorisés
7. Mise à jour du plan de relève du Collège
8. Nomination au Comité du Tribunal
9. Approbation de la registraire par intérim
10. Plan de perfectionnement et de formation du CA
11. Résultats du sondage concernant Convene

RÉSOLUTION ADOPTÉE

3. APPROBATION DE L'ORDRE DU JOUR DE LA RÉUNION

Le président par intérim du CA fait référence à l'ordre du jour modifié et demande une motion pour son approbation.

Motion présentée par Normand Beaudry et appuyée par Tim D'Souza :

IL EST RÉSOLU QUE l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé avec les modifications proposées.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

4. RAPPORT DU PRÉSIDENT PAR INTÉRIM DU CA

Le président par intérim du CA réaffirme l'objectif fondamental du Collège et souligne que l'organisme entre dans une phase cruciale de transition et de renouvellement. Il indique que le Collège s'apprête à finaliser la réglementation visant à mettre pleinement en œuvre la *Loi sur le Collège des consultants en immigration et en citoyenneté*, ce qui marquera la fin de sa phase de transition.

Il reconnaît le rôle essentiel des mesures transitoires dans le maintien du cadre institutionnel, des politiques et des Règlements administratifs pendant cette période, ainsi que la contribution importante du CA transitoire dans la préparation de la phase suivant la transition au moyen de l'élaboration de Règlements administratifs, de normes et de politiques de gouvernance actualisés.

Il mentionne que le CA est parvenu à un consensus sur la nécessité d'un nouveau leadership exécutif pour guider le Collège au-delà de la transition et salue les précieuses contributions de John Murray, ancien chef de la direction. Il mentionne que l'établissement d'un processus d'inscription, la mise en œuvre de programmes de formation professionnelle et de mentorat, la réduction des arriérés de plaintes et de demandes, la surveillance accrue des praticiens non autorisés et la promotion d'initiatives en matière de professionnalisme figurent au nombre des réalisations remarquables accomplies.

Le président par intérim du CA souligne la transparence, la responsabilité et la confiance comme principes fondamentaux et l'importance d'une communication honnête, de la production de rapports fiables et de l'amélioration continue. Il fait valoir qu'une gouvernance efficace dépend d'une collaboration étroite entre le CA et l'équipe responsable des opérations, soutenue par une communication ouverte, une responsabilité commune et une description claire des rôles de chacun (président du CA, chef de la direction et secrétaire général).

Il conclut son compte rendu en exprimant sa gratitude envers les membres du CA et l'équipe dirigeante, dont les efforts ont contribué de manière décisive à faire progresser les travaux de réglementation essentiels et à établir des bases solides pour l'avenir du Collège.

5. RAPPORTS DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

5.1 RAPPORT DU CHEF DE LA DIRECTION PAR INTÉRIM

Le président du CA par intérim donne la parole à Stan Belevici, président et chef de la direction par intérim.

Stan Belevici reconnaît les défis liés au changement organisationnel et souligne l'importance de soutenir et de rassurer le personnel tout au long du processus. Il remarque que la communication ouverte reste une stratégie clé pour s'assurer que les décisions sont transparentes, bien comprises et largement soutenues.

Il souligne en outre que l'équipe dirigeante est activement engagée à recueillir des commentaires, à assurer la cohésion et à renforcer la collaboration entre les différents services. Il souligne l'importance de promouvoir la cohérence avec le Plan stratégique global, tout en soulignant que le travail d'équipe continu est essentiel pour favoriser un milieu éclairé et obtenir des résultats communs et comparables.

Le président par intérim du CA remercie Stan Belevici de son compte rendu.

5.2 à 5.6 RAPPORTS DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

Le président par intérim du CA invite chaque membre de l'équipe dirigeante à faire un compte rendu de son service respectif.

- Beata Pawlowska, directrice du Service des normes professionnelles, de la recherche, de l'éducation et des politiques, indique que le Collège a atteint plusieurs jalons importants cette année, notamment l'application de révisions aux compétences essentielles à la pratique des CRIC et des CRIEE, ce qui constitue une avancée importante dans le renforcement du cadre réglementaire. Elle fait remarquer que le cadre de compétences actualisé a été présenté au CA en juin. Il a été suivi de séances d'information à l'intention des parties prenantes et d'une planification coordonnée en vue de l'intégrer à tous les programmes de formation.

Elle déclare que des travaux préliminaires sur la validation de la banque de questions et l'harmonisation des examens avec le nouveau cadre de compétences ont été amorcés simultanément, soulignant que la banque de questions compte désormais plus de 5000 questions, ce qui renforce l'intégrité des examens et offre une plus grande souplesse opérationnelle.

Dans le domaine de la recherche, elle indique qu'une deuxième subvention Accélération de Mitacs a été accordée pour le projet de bourse de recherche, soulignant ainsi la force des initiatives de recherche du Collège. En parallèle, le projet de revue exploratoire sur l'intelligence artificielle (IA) a été effectué, positionnant le Collège pour qu'il encadre les pratiques éthiques que les titulaires de permis et le personnel doivent appliquer en matière d'IA. Elle confirme que la prestation du programme continue de fonctionner efficacement, grâce à des initiatives telles que le lancement en octobre de la cohorte n° 4 du Programme de mentorat comptant 400 titulaires de permis. Elle mentionne que ces réalisations témoignent des progrès importants accomplis dans la promotion de l'engagement du Collège envers la protection du public et l'excellence professionnelle.

- Cathy Pappas, directrice du Service des inscriptions, indique que le Collège a considérablement réduit le délai de traitement des demandes, passant de 60 à 49 jours en moyenne grâce à la rationalisation du processus et à l'amélioration des fonctionnalités du Portail du Collège. Elle mentionne que le taux d'efficacité en matière de renouvellement

annuel demeure élevé, et que 96 % des titulaires de permis ont effectué leur renouvellement sans l'intervention du personnel, comme l'année précédente.

Elle indique que malgré une augmentation du nombre d'appels et de courriels pendant la période de renouvellement, l'équipe du Service des inscriptions a toujours respecté les indicateurs de rendement clés, en continuant à cibler un délai de réponse de 48 heures, sauf pendant une semaine au cours des six derniers mois. Elle ajoute que les analyses hebdomadaires continuent de témoigner de délais de réponse rapides. Elle souligne que l'augmentation du nombre de demandes de renseignements était en grande partie attribuable aux pics saisonniers et aux utilisateurs ayant besoin d'aide pour se connecter au Portail ou le parcourir. Elle mentionne qu'à mesure que les titulaires de permis se familiarisent avec le système, le nombre de demandes devrait continuer à diminuer lors des prochains cycles de renouvellement.

- Laura Halbert, directrice du Service de la conduite professionnelle, fait état d'excellents résultats opérationnels pour l'année, indiquant une amélioration de 20 % par rapport au cycle précédent. Elle mentionne que l'efficacité opérationnelle continuait de progresser au moyen d'une gestion rigoureuse et de processus simplifiés, en particulier dans les tâches de réception des plaintes et de règlement rapide.

Laura Halbert déclare que des mécanismes ciblés ont contribué à augmenter de 54 % le nombre de dossiers classés, tandis que l'efficacité du traitement des plaintes tient à une surveillance continue permettant un suivi cohérent des données. Elle signale que des progrès substantiels ont été réalisés dans la gestion des dossiers dont a hérité le Collège, alors que 80 pour cent de ces 1627 dossiers ont été entièrement réglés et que le reste est traité activement. Elle précise qu'au cours de l'exercice financier 2025, les activités réalisées en juillet et août sont restées stables, indiquant une réduction de 53 du nombre de plaintes et l'absence de hausse notable des nouveaux dossiers.

- Jessica Freeman, directrice du Service des communications et des relations avec les parties prenantes, déclare que le Collège a surveillé le rendement des médias sociaux et l'engagement qu'ils suscitent tout au long de l'année, en utilisant des indicateurs basés sur des données pour évaluer l'efficacité des communications et orienter les initiatives de rayonnement. Elle souligne que les niveaux d'activité correspondent aux ressources disponibles, le marketing et la communication narrative étant axés sur la prévention de la fraude et la protection des personnes vulnérables.

Elle indique qu'à la fin de l'année, le Collège comptait plus de 760 000 abonnés, a fait paraître 265 publications, a attiré près de 550 000 internautes sur son site Web et a enregistré environ 750 000 visites sur le Registre public, la fréquentation ayant doublé pendant les initiatives de prévention de la fraude. Elle souligne que la sensibilisation et le marketing ciblés sur les plateformes numériques et locales ont contribué à augmenter le nombre d'abonnés en vue d'atteindre la cible de 800 000 abonnés. Elle rend également compte des travaux exploratoires liés à l'IA et des préparatifs en prévision d'une présentation sur l'IA et la gestion des arriérés lors d'une prochaine conférence sur la

réglementation. Elle ajoute que le taux de fréquentation du Registre public était resté stable malgré les changements apportés aux politiques d'immigration, et qu'une campagne précédente avait permis d'augmenter le nombre d'abonnés YouTube de 1000 à 350 000 en 16 semaines. Elle conclut que le Collège a réalisé des progrès importants en matière de gestion des risques et de responsabilité sociale, renforçant ainsi sa présence nationale dans un contexte d'engagement et de besoins accrus selon le volume de travail.

Le CA exprime sa satisfaction à l'égard du travail accompli dans tous les services et demande que cette reconnaissance soit transmise au personnel du Collège.

Le président par intérim du CA remercie l'équipe dirigeante de ses comptes rendus.

6. DURABILITÉ

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza, président du Comité des finances et de la vérification (CFV).

Tim D'Souza indique que le Comité s'était réuni le 11 septembre 2025 et qu'un résumé des points saillants de la réunion a été inclus dans les documents distribués aux administrateurs avant la réunion.

6.1 EXAMEN DES RÉSULTATS FINANCIERS NON AUDITÉS POUR L'EXERCICE FINANCIER AYANT PRIS FIN LE 30 JUIN 2025

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion. Il mentionne que le CFV a examiné les résultats financiers non audités pour l'exercice financier ayant pris fin le 30 juin. Il indique que l'écart favorable de 393 000 \$ est attribuable aux produits plus élevés que prévu de 363 000 \$ et aux charges inférieures aux prévisions d'environ 30 000 \$. Il poursuit en expliquant que les produits sont plus élevés en raison des cotisations annuelles et des frais de retard de paiement plus élevés que prévu de même qu'à des créances irrécouvrables moins élevées, alors que les charges moins élevées sont attribuables à des frais de surveillance d'examen et à des frais liés aux cartes de crédit qui sont inférieurs aux prévisions. Il souligne que la situation financière globale du Collège était jugée stable.

Les administrateurs demandent que les soldes des réserves soient examinés lors de leur prochaine réunion, en mettant l'accent sur les niveaux de réserves appropriés et la nécessité de poursuivre le financement des technologies de l'information (TI). De plus, les administrateurs demandent une mise à jour claire sur les coûts, le rendement et la valeur stratégique de la plateforme de TI afin de prendre des décisions éclairées.

Le président par intérim du CA remercie Tim D'Souza de son compte rendu.

6.2 REGISTRE D'ATTÉNUATION DES RISQUES

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que le registre des risques avait été examiné lors de la dernière réunion du CFV. Il fait remarquer que 25 risques avaient été relevés et évalués sur une échelle de 0 à 25 en fonction de leur probabilité et de leurs répercussions, avant et après la mise en place de mesures d'atténuation.

Il indique que la dernière évaluation a révélé deux risques résiduels très élevés, sept risques modérés et six risques faibles. Par rapport au trimestre précédent, dix risques ont grimpé au classement, le risque lié à la pertinence du processus de plaintes obtenant le classement le plus élevé, mais restant toutefois dans la moyenne.

Tim D'Souza fait remarquer que la fréquence des rapports sur les risques sera examinée alors qu'un membre a fait part de sa préférence pour le maintien des rapports trimestriels. Il en convient et indique que le CFV étudiera la question de façon plus approfondie et présentera au CA une recommandation formelle à une date ultérieure.

Le président par intérim du CA remercie Tim D'Souza de son compte rendu.

6.3 EXAMEN FINANCIER – DÉVELOPPEMENT DU PORTAIL DU COLLÈGE

Le président par intérim du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que le Collège a préparé un tableau comparant les charges budgétées et les charges réelles prévues pour l'initiative de transition des TI. Il indique qu'une allocation initiale de 3 M\$ avait été approuvée pour les besoins des TI au moment de sa mise sur pied, et qu'une contribution supplémentaire versée l'année dernière avait porté le fonds des immobilisations total à 6,5 M\$. Il indique que le document a été modifié pour présenter une comparaison entre le montant total des fonds d'immobilisation et le montant total des fonds utilisés sur plusieurs années : 6,5 M\$ avaient été budgétés alors que 6,7 M\$ ont été dépensés, l'écart de 0,2 M\$ ayant été tiré du budget des opérations. Il ajoute que l'allocation totale pour le fonds des immobilisations pourrait augmenter à environ 10,9 M\$ au cours des années à venir, sous réserve de l'approbation du CA et de la mise à jour des projections de la direction.

Les administrateurs soulèvent des préoccupations en matière de gouvernance concernant les prévisions de 10,9 M\$ et les écarts budgétaires continus, invoquant des difficultés liées au calendrier et aux prévisions. Ils discutent des retards dans la réalisation du projet et reconnaissent la nécessité d'une évaluation des risques plus rigoureuse, d'une divulgation plus claire des renseignements financiers et d'une surveillance plus stricte de la gouvernance. Les administrateurs demandent qu'un nouveau rapport soit préparé afin d'améliorer la

transparence et de faciliter la surveillance en fournissant des renseignements destinés à guider la prise de décision au sein du CA.

Le président par intérim du CA remercie Tim D'Souza de son compte rendu.

Les membres de la direction sont excusés de la réunion.

8. GOUVERNANCE

Le président par intérim du CA donne la parole à Richard Dennis, vice-président du Comité de la gouvernance et des mises en candidature.

Richard Dennis indique que le Comité s'est réuni le 24 juillet 2025, et qu'un résumé des points saillants de la réunion a été inclus dans les documents distribués aux administrateurs avant la réunion.

8.1 EXAMEN DE L'ÉBAUCHE DES RÈGLEMENTS ADMINISTRATIFS

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et demande à Ben Rempel de faire rapport sur ce point. Ben Rempel indique que le Comité a examiné les Règlements administratifs proposés et souligné certains points à discuter.

Règlement administratif n° 6 – Révocation de nominations : Les administrateurs examinent si les révocations doivent être soumises à une majorité simple ou à un seuil de vote plus élevé. Ils remarquent que la formulation actuelle manquait de clarté et pourrait ne pas être conforme aux exigences législatives à venir. Le Règlement d'application étant toujours en suspens, le CA convient de reporter sa décision définitive.

Règlement administratif n° 6 – Droit du président du CA d'assister aux réunions : Le CA se demande si le Règlement administratif doit explicitement mentionner le droit du vice-président du CA d'assister aux réunions en l'absence du président du CA. Il est convenu que ce pouvoir est inhérent à la fonction et déjà prévu dans le mandat; par conséquent, aucune mention supplémentaire dans le Règlement administratif n'est nécessaire.

Règlement administratif n° 8 – Divulgence des conflits d'intérêts : Les administrateurs déterminent si les divulgations annuelles étaient redondantes compte tenu des obligations de déclaration continue. Alors que certains considèrent les déclarations annuelles comme superflues, d'autres considèrent qu'il s'agit d'une bonne pratique de gouvernance. Le CA convient de maintenir temporairement l'obligation de divulgation annuelle, en attendant la confirmation des obligations à venir prévues par la loi.

Le président par intérim du CA demande à ce qu'une motion approuve l'ébauche des Règlements administratifs.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par John Burke :

IL EST RÉSOLU QUE

1. Le CA approuve le Règlement administratif n° 6 – Comités et le Règlement administratif n° 8 – Conflit d'intérêts relatifs aux administrateurs et aux membres des comités révisés, conformes en substance à la forme présentée;
2. que le Collège ait par la présente l'autorisation et l'obligation de soumettre, au besoin, lesdites ébauches des Règlements administratifs du Collège au ministère de la Justice à des fins d'examen préliminaire et de discussion, dans le cadre des Règlements administratifs du Collège pris en vertu de l'article 80 de la Loi sur le Collège.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le CA reconnaît le travail accompli par le CGMC dans la révision des Règlements administratifs et exprime sa gratitude pour la possibilité qui lui a été offerte de donner son avis.

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

8.2 MANDAT DU SECRÉTAIRE GÉNÉRAL

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et souligne que le CGMC a approuvé une résolution visant à reconnaître le poste et les responsabilités du secrétaire général. Il indique que la résolution établit l'officialisation de ce rôle grâce à l'élaboration d'un mandat assurant la clarté quant à la portée des responsabilités, aux liens hiérarchiques et aux pouvoirs conférés, tout en renforçant la reddition de comptes et l'adéquation avec les pratiques exemplaires en matière de gouvernance.

Le vice-président demande que la résolution soit adoptée telle qu'elle a été présentée.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par Tim D'Souza :

IL EST RÉSOLU QUE l'ébauche du mandat du secrétaire général, conforme en substance à la forme présentée, soit par la présente approuvée par le CA avec effet immédiat.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

8.3 APPROBATION DES RENSEIGNEMENTS SUR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et remarque que le CGMC a examiné la question et recommande au CA de donner son approbation. Aucun autre commentaire n'est formulé, le président par intérim du CA demande à ce qu'une motion approuve les documents tels que présentés.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par John Burke :

IL EST RÉSOLU QUE le CA recommande de fixer la date de référence de l'assemblée générale annuelle (AGA) 2025 au 27 octobre 2025.

IL EST RÉSOLU QUE le CA approuve la trousse pour l'AGA destinée aux titulaires de permis afin d'y inclure les documents suivants :

Circulaire d'information
Formulaire de procuration

Chronologie des activités
Ordre du jour

IL EST RÉSOLU QUE le CA charge la direction d'envoyer l'avis officiel de convocation à l'assemblée à tous les titulaires de permis le 28 octobre 2025.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

8.4 ÉBAUCHE DU RAPPORT ANNUEL 2025

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que l'ébauche du Rapport annuel 2025 contient les commentaires formulés par les membres du CA. Le président par intérim du CA demande à ce qu'une motion approuve l'ébauche du Rapport annuel 2025.

Motion présentée par Richard Dennis et appuyée par Marty Baram :

IL EST RÉSOLU QUE le CA approuve l'ébauche du Rapport annuel 2025.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

9. PROCHAINE RÉUNION ET AJOURNEMENT

Le président par intérim du CA annonce que la prochaine réunion du CA se tiendra le 21 octobre 2025 sur Zoom, suivie de la réunion du CA et de l'AGA le 27 novembre 2025 à Calgary, en Alberta.

9.1 CALENDRIER DES RÉUNIONS DU CA ET DES COMITÉS

Le président par intérim du CA demande à Richard Dennis, vice-président du CGMC, de faire rapport sur ce point.

Richard Dennis fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique qu'une liste de toutes les réunions du CA et de ses comités pour 2026 est incluse dans la trousse. Les administrateurs discutent du cycle de planification stratégique et de sa pertinence pour les quatre prochaines années et suggèrent d'inclure la planification stratégique dans le calendrier des réunions de 2026. La secrétaire générale a pris note de cette suggestion et l'ajoutera aux prochaines discussions sur l'élaboration de l'ordre du jour.

Le président par intérim du CA remercie Richard Dennis de son compte rendu.

RÉUNION FERMÉE AU PUBLIC (SÉANCE À HUIS CLOS)**MOTIONS PRÉSENTÉES PENDANT LA SÉANCE À HUIS CLOS**

Motion présentée par Marty Baram et appuyée par Normand Beaudry :

IL EST RÉSOLU QUE la réunion du CA se poursuive à huis clos.

RÉSOLUTION ADOPTÉE**SÉANCE À HUIS CLOS – LITIGES EN COURS**

Rien à signaler.

SÉANCE À HUIS CLOS – MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE RELÈVE

Le président par intérim du CA fait état du plan de relève du chef de la direction.

SÉANCE À HUIS CLOS — DISCUSSION DU CA

MOTIONS À HUIS CLOS

Sur une motion dûment présentée, appuyée et adoptée

IL EST RÉSOLU QUE

- 1) la séance à huis clos prenne fin,
- 2) la réunion redevienne séance publique.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

AJOURNEMENT

Sur une motion dûment présentée, appuyée et adoptée,

IL EST RÉSOLU QUE la réunion soit par la présente ajournée à 17 h 30 (HE).

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Ben Rempel
Président par intérim du CA

Nithiya Paheerathan
Secrétaire de séance

Sommaire des résolutions et mesures discutées

Liste des résolutions

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
1	Résolutions en bloc	IL EST RÉSOLU QUE les 11 points contenus dans les résolutions en bloc, telles qu'elles sont modifiées, soient par la présente approuvés : 1. Procès-verbal de la réunion du CA du 19 juin 2025 2. Rapport du Comité des finances et de la vérification 3. Rapport du Comité de la gouvernance et des mises en candidature 4. Rapport du Comité des ressources humaines 5. Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante 6. Confirmation des signataires autorisés 7. Mise à jour du plan de relève du Collège 8. Nomination au Comité du Tribunal 9. Approbation de la registraire par intérim 10. Plan de perfectionnement et de formation du CA 11. Résultats du sondage concernant Convene	1
2	Ordre du jour	IL EST RÉSOLU QUE l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé avec les modifications proposées.	2
8.1	Examen de l'ébauche des Règlements administratifs	IL EST RÉSOLU QUE 1. Le CA approuve le Règlement administratif n° 6 – Comités et le Règlement administratif n° 8 – Conflit d'intérêts relatifs aux administrateurs et aux membres des comités révisés, conformes en substance à la forme présentée; 2. que le Collège ait par la présente l'autorisation et l'obligation de soumettre, au besoin, lesdites ébauches des Règlements administratifs du Collège au ministère de la Justice à des fins d'examen préliminaire et de discussion, dans le cadre des Règlements administratifs du Collège pris en vertu de l'article 80 de la Loi sur le Collège.	3
8.2	Mandat du secrétaire général	IL EST RÉSOLU QUE l'ébauche du mandat du secrétaire général, conforme en substance à la	4

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
		forme présentée, soit par la présente approuvée par le CA avec effet immédiat.	
8.4	Approbation des renseignements pour l'AGA	IL EST RÉSOLU QUE le CA recommande de fixer la date de référence de l'AGA 2025 au 27 octobre 2025. IL EST RÉSOLU QUE le CA approuve la trousse pour l'AGA destinée aux titulaires de permis afin d'y inclure les documents suivants : Circulaire d'information, chronologie des activités, formulaire de procuration et ordre du jour IL EST RÉSOLU QUE le CA charge la direction d'envoyer l'avis officiel de convocation à l'assemblée à tous les titulaires de permis le 28 octobre 2025.	5
8.5	Ébauche du Rapport annuel 2025	IL EST RÉSOLU QUE le CA approuve l'ébauche du Rapport annuel 2025.	6
	Poursuite de la réunion du CA à huis clos	IL EST RÉSOLU QUE la réunion du CA se poursuive à huis clos.	7
	La séance à huis clos prend fin et la réunion du CA se poursuit en séance publique	IL EST RÉSOLU QUE 1. La séance à huis clos prenne fin, 2. que la réunion redevienne séance publique.	8
	Ajournement	IL EST RÉSOLU QUE la réunion soit par la présente ajournée à 17 h 30 (HE).	9

**Procès-verbal de la réunion du conseil d'administration
du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté
Tenue le jeudi 27 novembre 2025, à 8 h 30 (HR)
au Calgary TELUS Convention Centre et sur Zoom
136, 8th Ave SE, Calgary (Alberta) T2G 0K6**

Conseil d'administration :

Stan Belevici, CRIC-CISR, président du CA
John Burke, CRIC, vice-président du CA
Normand Beaudry
Richard Dennis, CRIC
Tim D'Souza
Jennifer Henry
Ben Rempel
Jyoti Singh*

Direction :

Kate Lamb, présidente et cheffe de la direction par i
Jessica Freeman, directrice, Communications et rela
les parties prenantes
Laura Halbert, directrice, Conduite professionnelle
Cathy Pappas, directrice, Inscriptions
Beata Pawlowska, directrice, Normes
professionnelles, recherche, éducation et politiques
Victoria Rumble, secrétaire générale

Observateurs ministériels

Peter Christensen, directeur adjoint, Admissibilité,
Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada
Allie Thompson, analyste principale des politiques,
Politiques et programmes en matière d'intégrité,
Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada*
Natalia Osorio, analyste des politiques, Politiques et
programmes en matière d'intégrité, Immigration,
Réfugiés et Citoyenneté Canada*
Mashal Dawkins, analyste des politiques, Politiques
et programmes en matière d'intégrité, Immigration,
Réfugiés et Citoyenneté Canada*

Nithiya Paheerathan, coordonnatrice, administration
du CA, et secrétaire de séance

Absents S. O.

**par téléconférence*

1. MOT DE BIENVENUE ET OBSERVATIONS PRÉLIMINAIRES

Quorum

1.1 Le président du conseil d'administration (CA) déclare qu'il y a quorum et que la réunion est dûment constituée pour la conduite des affaires à 8 h 30 HR.

Avec le consentement des participants à la réunion, Nithiya Paheerathan agit comme secrétaire de séance.

1.2 Reconnaissance territoriale

Le président du CA reconnaît que les terres sur lesquelles ils sont rassemblés font partie des territoires traditionnels de nombreuses nations, couverts par 70 traités et autres

accords avec les peuples autochtones. Il exprime de la gratitude quant au privilège de travailler et de vivre sur ces territoires.

1.3 Introduction

Le président du CA souhaite la bienvenue à tous les membres du CA, aux observateurs ministériels, aux membres du public et aux titulaires de permis du Collège, puis présente les participants à la réunion. Il fournit des instructions sur la manière d'écouter la réunion en français.

1.4 Déclaration de conflit d'intérêts

Le président du CA demande de déclarer tout conflit d'intérêts concernant tout point faisant l'objet des discussions. Aucun n'est déclaré.

2. APPROBATION DES RÉOLUTIONS EN BLOC

Le président du CA fait référence aux documents distribués au préalable et demande une motion pour approuver les résolutions en bloc. Une demande est formulée afin de retirer le procès-verbal de la réunion du 25 septembre 2025 pour un examen plus approfondi et une discussion hors séance, invoquant des incohérences notées et des contraintes de temps. Ce point sera soumis à nouveau pour approbation lors de la prochaine réunion du CA. Le président du CA demande ensuite qu'une motion soit présentée pour approuver les résolutions en bloc avec les modifications proposées.

Motion présentée par John Burke et appuyée par Jennifer Henry :

IL EST RÉSOLU QUE les quatre points contenus dans les résolutions en bloc soient par la présente approuvés :

1. Procès-verbal de la réunion du CA du 21 octobre 2025
2. Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante
3. Rapport du Comité des ressources humaines
4. Rapport du groupe de travail sur la planification de la relève du chef de la direction

RÉSOLUTION ADOPTÉE

3. APPROBATION DE L'ORDRE DU JOUR DE LA RÉUNION

Le président du CA fait référence à l'ordre du jour modifié et demande une motion pour son approbation.

Motion présentée par Normand Beaudry et appuyée par Ben Rempel :

IL EST RÉSOLU QUE l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé avec les modifications proposées.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Jyoti Singh se joint à la réunion à 8 h 46 (HR)

4. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CA

Le président du CA rapporte que le Collège se rapproche de l'exercice complet de ses activités de réglementation, grâce à d'importantes avancées en matière de gouvernance, notamment l'élaboration de nouveaux Règlements administratifs actuellement soumis à l'examen du ministère de la Justice. Il indique que le Règlement administratif provisoire restera en vigueur afin d'assurer la continuité jusqu'à l'approbation définitive et la mise en œuvre en 2026. Il souligne que les préparatifs sont en cours pour l'accueil et l'intégration des administrateurs nommés par le gouvernement, prévus au début de 2026, ce qui marque une étape importante dans le renforcement de la responsabilité du CA. Il précise que ces initiatives témoignent des attentes accrues des parties prenantes et du public en matière de transparence et de crédibilité, parallèlement aux progrès réalisés dans des projets, comme le cadre du fonds d'indemnisation et le renforcement des processus réglementaires.

Le président du CA félicite Kate Lamb, présidente et cheffe de la direction par intérim, pour son leadership soutenu et sa gestion efficace durant la période de transition du Collège, soulignant la grande confiance du CA envers le dévouement et le professionnalisme de son équipe.

5. RAPPORTS DE L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

5.1 – 5.4 RAPPORTS DE GESTION

Le président du CA invite chaque membre de l'équipe dirigeante à faire un compte rendu sur son service respectif.

- Beata Pawlowska, directrice du Service des normes professionnelles, de la recherche, de l'éducation et des politiques (NREP), rapporte que le service élabore des modèles prédictifs à partir de données démographiques et de données sur les visas pour analyser le recours des immigrants aux services de consultants autorisés, et ce, en dépit de taux de satisfaction déjà élevés. Elle révèle que les récentes activités de recherche comprennent 17 entrevues menées, 10 autres à venir et 6 groupes de discussion à planifier. Ces derniers portent sur les politiques institutionnelles favorisant la mise en relation des clients avec des professionnels autorisés. Elle rapporte que les résultats préliminaires indiquent que 40 % des étudiants étrangers ont eu recours aux services de consultants autorisés, ce qui permet d'orienter les stratégies du Collège en matière de formation et d'atténuation des risques.

Elle indique que le Service NREP a également réalisé une revue exploratoire des cadres pour la gouvernance responsable en matière d'intelligence artificielle (IA) afin d'orienter la future politique relative aux outils assistés par l'IA. Beata Pawlowska ajoute que tous les programmes de formation continuent de fonctionner au maximum de leur capacité, favorisant ainsi le maintien des compétences à titre de mesure centrale de contrôle du risque, tandis que la banque de questions d'examen se développe pour renforcer la

sécurité et la flexibilité. Elle affirme que, malgré les contraintes de ressources actuelles, seul l'un des nouveaux postes demandés aurait une incidence sur le budget actuel. Le CA accepte de reporter les décisions relatives à la dotation en personnel au prochain cycle budgétaire, et Kate Lamb, présidente et cheffe de la direction par intérim, confirme la mise en place d'un examen des ressources organisationnelles en accord avec les priorités stratégiques de 2026.

- Cathy Pappas, directrice du Service des inscriptions, rapporte que le service maintient un niveau soutenu d'application de la réglementation après le renouvellement, avec environ 1300 suspensions de permis à la suite de la période de renouvellement annuel, ce qui correspond aux années précédentes. Elle indique que la plupart des suspensions sont temporaires et qu'elles ont été résolues par la mise en conformité ou le retrait volontaire. Son rapport fait état d'une légère baisse de 0,6 % du nombre total de titulaires de permis entre juillet et août, poursuivant ainsi une tendance à la stabilisation progressive. Cathy Pappas souligne la forte participation au programme de formation professionnelle continue et la stabilité des activités, les délais de réponse aux demandes de renseignements respectant la norme de 48 heures.

À l'issue de la discussion, le CA demande un rapport plus détaillé sur les données relatives à l'application de la réglementation et aux suspensions au regard des prévisions budgétaires, ainsi qu'une analyse des répercussions démographiques et politiques potentielles sur les tendances en matière de délivrance de permis.

- Laura Halbert, directrice du Service de la conduite professionnelle, fait état de progrès considérables dans le règlement des dossiers de plaintes dont le Collège a hérité et la lutte contre les praticiens non autorisés (PNA), et ce, malgré un nombre record de plaintes. Elle avance qu'environ 88 % des dossiers antérieurs au Collège ont été classés, les dossiers restants portant sur des procédures disciplinaires en cours. Elle indique que la mise en application rigoureuse de la loi à l'encontre des PNA se poursuit, avec la fermeture de plus de 1840 sites non autorisés, bien que la poursuite des enquêtes ait été limitée en raison de contraintes de ressources.

Elle constate une hausse du nombre de plaintes, attribuable en partie à la sensibilisation accrue du public, et met l'accent sur les titulaires de permis à risque élevé, avec plus de 60 dossiers traités récemment. Il a été noté que le Registre public reste un outil essentiel de transparence et d'atténuation des risques liés aux PNA. Le CA encourage la poursuite de l'analyse des facteurs systémiques contribuant à la non-conformité, notamment la réduction du soutien accordé au secteur.

- Jessica Freeman, directrice du Service des communications et des relations avec les parties prenantes, observe une augmentation importante de l'engagement du public et des titulaires de permis, notamment une augmentation de 600 % du trafic sur la page Web du Collège consacrée à l'AGA 2025 et une augmentation du nombre de visites du Registre public, qui a atteint 80 000 en octobre. Elle souligne la collaboration active avec IRCC pour harmoniser les messages concernant le Règlement d'application et les

Règlements administratifs de 2026. Elle révèle que des préparatifs en prévision de la campagne élargie du Mois de la prévention de la fraude sont en cours, en étendant la publicité dans les moyens de transport à cinq autres villes et en améliorant la visibilité numérique grâce au moyen de recherches Google et de nouvelles ressources vidéo. Jessica Freeman souligne également la mise en place de groupes de discussion réunissant des personnes ayant vécu l'expérience de l'immigration afin de renforcer la pertinence des messages. Le CA insiste sur la nécessité de présenter des rapports plus clairs concernant les objectifs de communication, les indicateurs de rendement clés et les résultats mesurables.

Le CA exprime sa satisfaction à l'égard du travail accompli dans tous les services et demande que cette reconnaissance soit transmise au personnel du Collège.

Le président du CA remercie l'équipe de la direction pour ses comptes rendus.

Les membres de la direction sont excusés de la réunion.

6. DURABILITÉ

6.1 RAPPORT DU COMITÉ DES FINANCES ET DE LA VÉRIFICATION

Le président du CA invite Tim D'Souza, président du Comité des finances et de la vérification (CFV), à présenter son rapport.

Tim D'Souza indique que le Comité s'est réuni le 13 novembre 2025, et qu'un résumé des points saillants de la réunion a été fourni avec les documents distribués aux administrateurs avant la réunion.

6.2 EXAMEN DES RÉSULTATS FINANCIERS NON AUDITÉS POUR LA PÉRIODE AYANT PRIS FIN LE 30 SEPTEMBRE 2025

Le président du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que le CFV a examiné les résultats financiers non audités pour le trimestre ayant pris fin le 30 septembre 2025. Il rapporte que le Collège maintient sa stabilité financière et affiche un revenu net tout juste en deçà de 170 000 \$, soit environ 80 000 \$ de plus que ce qui est prévu au budget. Ce résultat découle d'économies de dépenses d'environ 260 000 \$, en partie compensées par un manque à gagner d'à peu près 180 000 \$. Il précise que la baisse de revenus s'explique principalement par la diminution des amendes et des cotisations annuelles, ainsi que par un nombre d'inscriptions moins élevé au Programme de spécialisation, tandis que les économies réalisées proviennent du report des embauches, du calendrier des congés

annuels et de la réduction des frais juridiques. Il indique que les actifs nets s'élèvent à plus de 28 M\$, dont 10 millions affectés au fonds d'indemnisation et 13,5 M\$ à des réserves non affectées. Il suggère que le CFV reporte ses recommandations concernant les restrictions relatives à l'actif net dans l'attente des décisions définitives sur les politiques connexes.

Le CA exprime ses préoccupations quant à la baisse de revenus générés par le Programme de spécialisation et demande la réalisation d'une analyse détaillée et d'une évaluation des risques, à ajouter au Registre d'atténuation des risques du Collège. La direction convient de fournir une ventilation détaillée dans ses rapports ultérieurs. Tim D'Souza note que le CFV a examiné les projections modifiées en matière de délivrance de permis et qu'il reviendra sur cette question lors de la prochaine réunion du Comité afin de déterminer si le manque à gagner est temporaire ou structurel.

Le président du CA remercie Tim D'Souza pour son rapport.

6.3 NOMINATION DE L'AUDITEUR POUR L'EXERCICE FINANCIER 2026

Le président du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion et indique que le CFV recommande la reconduction du mandat de Doane Grant Thornton LLP à titre d'auditeur du Collège pour le prochain exercice financier. Il affirme que cette recommandation se fonde sur des évaluations de rendement positives et sur la qualité constante des services fournis par le cabinet. Le Comité souligne les avantages de conserver Lynn Stivaletti, une employée expérimentée qui connaît bien les comptes du Collège, tout en bénéficiant des nouvelles perspectives apportées par les membres de l'équipe récemment affectés à la suite de la fusion du cabinet. Tim D'Souza ajoute que la direction et le Comité ont tous deux reconnu les tendances du secteur en faveur d'un mandat plus long pour des auditeurs bénéficiant d'un leadership stable. Le président du CA demande ensuite une motion afin d'approuver la recommandation.

Motion présentée par Tim D'Souza et appuyée par Jennifer Henry :

IL EST RÉSOLU QUE la reconduction du mandat de Doane Grant Thornton LLP, cabinet de comptables professionnels agréés, en tant qu'auditeur du Collège pour l'exercice financier se terminant le 30 juin 2026 soit par la présente approuvée avec effet immédiat.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président du CA remercie Tim D'Souza pour son rapport.

6.4 FONDS D'INDEMNISATION

Le président du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza fait référence aux documents distribués avant la réunion. Il indique que le CFV a examiné le cadre pour le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation et a fait appel à des actuaires pour déterminer un niveau de remboursement maximal équilibré. Le CFV a d'abord examiné une proposition de la direction visant à intégrer des limites de remboursement dans les Règlements administratifs du Collège, mais a finalement recommandé de maintenir ces limites dans le cadre d'une politique afin d'assurer une plus grande souplesse. Au cours de la discussion, les administrateurs demandent des précisions sur la formulation de la résolution et la rétroaction éventuelle des observateurs ministériels, soulignant la cohérence avec les consultations menées auprès du ministère de la Justice et les orientations du Règlement administratif antérieur. À l'issue de la discussion, le président du CA demande une motion pour approuver la recommandation.

Motion présentée par Tim D'Souza et appuyée par John Burke :

IL EST RÉSOLU QUE le CA approuve le fait de ne pas inclure le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation dans les Règlements administratifs et de l'intégrer dans une politique afin d'assurer la flexibilité et d'éviter les obstacles procéduraux associés aux modifications des Règlements administratifs.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président du CA remercie Tim D'Souza pour son rapport.

6.5 REGISTRE D'ATTÉNUATION DES RISQUES

Le président du CA donne la parole à Tim D'Souza.

Tim D'Souza invite Victoria Rumble à présenter le Registre d'atténuation des risques. Victoria Rumble fait référence aux documents distribués avant la réunion et rapporte que le Registre d'atténuation des risques du Collège comporte désormais 27 risques, en hausse par rapport à 25 auparavant, avec deux nouveaux ajouts liés aux politiques. Elle souligne la nécessité de consolider et de stabiliser la politique d'approvisionnement, ainsi que de soumettre les politiques liées aux RH à un examen par le Comité des ressources humaines. Elle affirme que si la plupart des risques restent faibles, plusieurs ont été classés comme élevés, aucun n'étant considéré comme critique.

Au cours de l'examen, les administrateurs s'interrogent quant à la pertinence de maintenir une cote de risque faible dans le « cadre de gouvernance des politiques » et font remarquer que certains risques classés comme faibles peuvent faire l'objet d'une réévaluation. Les

« retards liés aux Règlements administratifs » ont suscité des inquiétudes, compte tenu de l'absence de date d'achèvement et de la dépendance à l'égard des travaux de réglementation. Le CA demande également que les prévisions sur le nombre de titulaires de permis soient intégrées aux projections financières afin d'évaluer les risques éventuels en matière de revenus. Un consensus est atteint pour la réévaluation de certains risques faiblement cotés lors d'examens ultérieurs.

Le président du CA remercie Victoria Rumble pour son compte rendu.

7. GOUVERNANCE

7.1 RAPPORT DU COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES MISES EN CANDIDATURE

Le président du CA invite Ben Rempel, président du Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC), à présenter son rapport.

Ben Rempel rapporte que le Comité s'est réuni le 16 octobre 2025 et qu'un résumé des points saillants de la réunion a été distribué à l'avance aux administrateurs. Des questions sont soulevées quant à la portée du sondage sur l'indemnisation et au processus de sélection pour la séance de formation du CA. Ben Rempel précise que le sondage s'applique au CA et que le CGMC examinera des données supplémentaires et reviendra sur cette question lors de la prochaine réunion du CA. Ben Rempel indique que le CGMC a approuvé le présentateur de la séance de formation du CA, mais qu'un conflit d'horaire a empêché la présentation lors de la réunion de novembre. Il mentionne que le Comité a examiné plusieurs fournisseurs et qu'il a retenu le plus réputé d'entre eux, qui fera une présentation au CA lors de la réunion de mars.

Le président du CA remercie Ben Rempel pour son compte rendu.

7.2 NOMINATIONS ET RECONDUCTIONS DE MANDATS PROPOSÉES POUR LES COMITÉS PERMANENTS

Le président du CA invite Ben Rempel, président du Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC), à présenter son rapport. Ben Rempel rapporte que le CGMC a proposé une modification au Comité des ressources humaines, à savoir l'ajout d'un membre supplémentaire, Jyoti Singh, qui a accepté de siéger. Le président du CA demande une motion, et une discussion s'ensuit au sujet de la composition du Comité, précisant notamment que l'adhésion est régie par le mandat, qui prévoit un maximum de cinq membres. La motion est ensuite mise aux voix et adoptée à l'unanimité.

Motion présentée par Ben Rempel et appuyée par Richard Dennis :

IL EST RÉSOLU QUE les administrateurs suivants soient par la présente nommés ou que leur mandat soit reconduit, en tant que membres des comités permanents suivants, chaque administrateur demeurant en fonction jusqu'à la nomination de son successeur :

1. Comité des finances et de la vérification :
 - T. D'Souza (président)
 - J. Burke
 - J. Henry
 - J. Singh
 - S. Belevici (membre d'office)
2. Comité de la gouvernance et des mises en candidature :
 - B. Rempel (président)
 - R. Dennis (vice-président)
 - N. Beaudry
 - J. Burke
 - S. Belevici (membre d'office)
3. Comité des ressources humaines :
 - S. Belevici (président)
 - N. Beaudry (vice-président)
 - J. Henry
 - J. Singh
 - B. Rempel

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président du CA remercie Ben Rempel pour son compte rendu.

7.3 NOMINATION PROPOSÉE AU COMITÉ DU TRIBUNAL ET À L'AGENTE D'EXAMEN DES PLAINTES INDÉPENDANTE

Le président du CA invite Ben Rempel, président du Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC), à présenter son rapport. Il fait état des nominations proposées au Comité du Tribunal, notamment la nomination d'un nouveau vice-président et d'un nouveau membre (CRIC), ainsi que la reconduction des mandats des membres actuels. Il fournit le contexte des délibérations antérieures du CA, en soulignant la responsabilité législative du CA de procéder à des nominations éclairées au sein du Tribunal. Les administrateurs constatent les améliorations apportées aux renseignements généraux fournis à l'appui de ces décisions et discutent de la nécessité de disposer de rapports plus détaillés, allant au-delà de simples curriculum vitae et biographies. Il indique que le CGMC et le CA ont déjà envisagé d'introduire

des dispositions aux Règlements administratifs afin d'officialiser ces rapports, bien qu'un examen du Règlement administratif n° 6 (Comités) ne révèle aucune référence à ce sujet.

Il est suggéré que la direction pourrait devoir consulter le ministère de la Justice au sujet d'éventuelles modifications visant à encourager les tribunaux à fournir des rapports plus détaillés afin d'orienter les décisions de nomination. On rappelle au CA que la reconduction des mandats précédents était limitée à un an, bien qu'il soit possible de nommer des membres pour une durée maximale de cinq ans. Ben Rempel précise que la résolution actuelle vise à approuver la nomination de deux membres du Tribunal supplémentaires, portant ainsi le nombre total des membres à 27, ainsi que la reconduction des mandats de tous les membres pour une durée d'un an.

Ben Rempel aborde ensuite les reconductions proposées de mandats pour le Comité des plaintes. Il est noté que des considérations similaires à celles soulevées pour le Comité du Tribunal s'appliquent ici, bien que cette résolution soit plus simple, ne prévoyant que des reconductions de mandats d'un an sans l'ajout de nouveaux membres.

Le président du CA demande ensuite une motion pour approuver les nominations et les reconductions de mandats.

Motion présentée par Ben Rempel et appuyée par Richard Dennis :

IL EST RÉSOLU QUE

soit approuvée la nomination de Jeanie Theoharis en tant que vice-présidente et d'Arian Sultafa en tant que membre (CRIC) au Comité du Tribunal pour un mandat maximal de cinq ans (conformément au paragraphe 29(3) de la Loi sur le Collège). * Précédemment, le CGMC a recommandé des nominations pour des mandats d'un an, compte tenu de l'entrée en vigueur prévue du nouveau Règlement d'application.

soit approuvée la reconduction de mandats proposée au Comité du Tribunal d'une durée maximale de cinq ans (conformément au paragraphe 29(3) de la Loi). *Précédemment, le CGMC a recommandé des nominations pour des mandats d'un an, compte tenu de l'entrée en vigueur prévue du nouveau Règlement d'application.

la reconduction du mandat des membres actuels du Comité des plaintes pour un mandat supplémentaire d'un an au sein du Comité des plaintes soit par la présente approuvée par le CA.

le poste d'AEPI, soit par la présente approuvé avec effet immédiat, la personne nommée demeurant en fonction jusqu'à la nomination de son successeur.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Le président du CA remercie Ben Rempel pour son compte rendu.

8. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Le président du CA annonce que la prochaine réunion du CA se tiendra le 26 mars 2026, à Burlington, en Ontario, et sur Zoom.

RÉUNION FERMÉE AU PUBLIC (SÉANCE À HUIS CLOS)

MOTIONS PRÉSENTÉES PENDANT LA SÉANCE À HUIS CLOS

Motion présentée par Normand Beaudry et appuyée par Tim D'Souza :

IL EST RÉSOLU QUE la réunion du CA se poursuive à huis clos.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

SÉANCE À HUIS CLOS — DISCUSSION DU CA

MOTIONS À HUIS CLOS

Sur une motion dûment présentée, appuyée et adoptée

IL EST RÉSOLU QUE

- 1) la séance à huis clos prenne fin,
- 2) la réunion redevienne séance publique.

RÉSOLUTION ADOPTÉE

LEVÉE DE LA SÉANCE

Sur une motion dûment présentée, appuyée et adoptée,

IL EST RÉSOLU QUE la réunion soit par la présente ajournée à 12 h 15 (HR).

RÉSOLUTION ADOPTÉE

Stan Belevici
Président du CA

Nithiya Paheerathan
Secrétaire de séance

Sommaire des résolutions et mesures discutées

Liste des résolutions

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
1	Résolutions en bloc	IL EST RÉSOLU QUE les quatre points contenus dans les résolutions en bloc, telles qu'elles ont été modifiées, soient par la présente approuvés : Procès-verbal de la réunion du CA du 21 octobre 2025 Rapport de l'agente d'examen des plaintes indépendante Rapport du Comité des ressources humaines Rapport du groupe de travail sur la planification de la relève du chef de la direction	1
2	Ordre du jour	IL EST RÉSOLU QUE l'ordre du jour de la réunion soit par la présente approuvé avec les modifications proposées.	2
6.3	Nomination de l'auditeur pour l'exercice financier 2026	IL EST RÉSOLU QUE la reconduction du mandat de Doane Grant Thornton LLP, cabinet de comptables professionnels agréés, en tant qu'auditeur du Collège pour l'exercice financier se terminant le 30 juin 2026 soit par la présente approuvée avec effet immédiat.	3
6.4	Fonds d'indemnisation	IL EST RÉSOLU QUE le CA approuve le fait de ne pas inclure le plafond de remboursement par le fonds d'indemnisation dans les Règlements administratifs et de l'intégrer dans une politique afin d'assurer la flexibilité et d'éviter les obstacles procéduraux associés aux modifications du Règlement administratif.	4
7.2	Nominations et reconductions de mandats proposées pour les comités permanents	IL EST RÉSOLU QUE les administrateurs suivants soient par la présente nommés ou que leur mandat soit reconduit, en tant que membres des comités permanents suivants, chaque administrateur demeurant en fonction jusqu'à la nomination de son successeur : 1. Comité des finances et de la vérification : T. D'Souza (président) J. Burke J. Henry J. Singh S. Belevici (membre d'office)	5

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
		2. Comité de la gouvernance et des mises en candidature : B. Rempel (président) R. Dennis (vice-président) N. Beaudry J. Burke S. Belevici (membre d'office) 3. Comité des ressources humaines : S. Belevici (président) N. Beaudry (vice-président) J. Henry J. Singh B. Rempel	
7.3	Nomination proposée pour le Comité du Tribunal et pour l'agent d'examen des plaintes indépendant	IL EST RÉSOLU QUE : soit approuvée la 6 nomination de Jeanie Theoharis en tant que vice-présidente et d'Arian Sultafo en tant que membre (CRIC) au Comité du Tribunal pour un mandat maximal de cinq ans (conformément au paragraphe 29(3) de la Loi sur le Collège). * Précédemment, le CGMC a recommandé des nominations pour des mandats d'un an, compte tenu de l'entrée en vigueur prévue du nouveau Règlement d'application. soit approuvée la reconduction de mandats proposée au Comité du Tribunal d'une durée maximale de cinq ans (conformément au paragraphe 29(3) de la Loi). *Précédemment, le CGMC a recommandé des nominations pour des mandats d'un an, compte tenu de l'entrée en vigueur prévue du nouveau Règlement d'application. la reconduction du mandat des membres actuels du Comité des plaintes pour un mandat supplémentaire d'un an au sein du Comité des plaintes soit par la présente approuvée par le CA. le poste d'AEPI, soit par la présente approuvé avec effet immédiat, la personne nommée demeurant	

Résolution	Point à l'ordre du jour	Sujet	Motion
		en fonction jusqu'à la nomination de son successeur.	
	Poursuite de la réunion du CA à huis clos	IL EST RÉSOLU QUE la réunion du CA se poursuive à huis clos.	7
	La séance à huis clos prend fin et la réunion du CA se poursuit en séance publique	IL EST RÉSOLU QUE 1. la séance à huis clos prenne fin, et 2. la réunion redevienne séance publique.	8
	Levée de la séance	IL EST RÉSOLU QUE la réunion soit par la présente ajournée à 12 h 15 (HR).	9

RAPPORT TRIMESTRIEL

de l'agente d'examen des plaintes indépendante

du 1^{er} octobre au 31 décembre 2025

2 février 2026

Introduction

Il s'agit du rapport trimestriel exigé au paragraphe 5.2 du Règlement sur l'agent d'examen des plaintes indépendant (Règlement sur l'AEPI).

5.2 L'AEPI doit soumettre au Conseil¹ un rapport tous les trimestres de l'année civile. Ce rapport inclura :

- a) des statistiques comportant le nombre de demandes d'examen reçues chaque trimestre, le nombre d'examens conclus chaque trimestre, le nombre d'examens toujours en cours à la fin de chaque trimestre, et les résultats d'ensemble des examens conclus;
- b) un sommaire des décisions relatives aux examens conclus par l'AEPI chaque trimestre, ce qui comprend un sommaire de tous les dossiers renvoyés au Conseil et les raisons appuyant ces renvois;
- c) une évaluation du traitement des plaintes par le Conseil, ce qui comprend toutes tendances ou préoccupations, ainsi que des recommandations concernant l'amélioration de ces processus.

Le présent rapport trimestriel couvrant le dernier trimestre de 2025, soit la période du 1^{er} octobre au 31 décembre 2025 (« période en cours »), sera présenté au Conseil en vue d'un examen lors de sa prochaine réunion trimestrielle.

Comme exigé, le présent rapport trimestriel comprend les sections suivantes : un tableau des statistiques générales, un sommaire des décisions relatives aux examens conclus par l'AEPI, une évaluation du traitement des plaintes par le Collège, ainsi que des recommandations.

¹ Toutes les références au Conseil et la terminologie connexe doivent être considérées comme des références au Collège, y compris le Comité des plaintes.

Mandat de l'AEPI

À la réception d'une demande d'examen d'une plainte qui n'a pas été renvoyée au Comité de discipline, l'AEPI examine la façon dont le Collège a traité la plainte pour déterminer s'il y a eu un manquement à l'équité procédurale ou s'il y a eu des erreurs de fait ou de droit. Les examens sont censés être achevés dans les 30 jours suivant la réception de la demande d'examen par l'AEPI.

Le mandat de l'AEPI est énoncé à l'article 27 du Règlement administratif indiquant, entre autres, ce qui suit :

27.2

Un plaignant peut demander un examen par un AEPI par écrit seulement, en remplissant le formulaire de demande se trouvant sur le site Web du Conseil. L'AEPI n'est pas tenu d'examiner toutes les affaires qui lui sont soumises, et peut, à sa discrétion, décider de ne pas examiner une plainte ou de mettre fin à un examen en cours.

27.3

L'AEPI ne peut qu'examiner l'équité de la procédure appliquée par le Conseil ou par le Comité des plaintes pour traiter la plainte. L'examen effectué par l'AEPI sera fait conformément aux principes relatifs au processus des plaintes et de la discipline qui sont inclus dans les règles et les Règlements administratifs. L'AEPI ne peut pas examiner le bien-fondé réel d'une plainte en particulier.

27.4

L'AEPI pourra décider que les procédures étaient équitables ou décider de renvoyer la plainte au Comité des plaintes, en recommandant que soit donnée une suite additionnelle. Au cours de l'examen, si l'AEPI obtient de nouveaux renseignements qu'il juge importants, il peut acheminer ces renseignements au Comité des plaintes pour examen plus approfondi. Lorsqu'une affaire est renvoyée au Comité des plaintes, l'AEPI décidera si l'affaire devra être examinée par un jury différent de celui qui avait examiné la plainte en premier lieu.

Le paragraphe 4.1 du Règlement sur l'AEPI, adopté en vertu de l'article 27 et du paragraphe 56.7 du Règlement administratif, définit plus en détail les pouvoirs généraux de l'AEPI :

4.1 Il relève de l'autorité et de la discrétion de l'AEPI de décider de la façon dont sera traitée une demande d'examen déposée par un plaignant dont la plainte a été classée. L'AEPI peut décider de prendre une ou plusieurs des mesures suivantes :

- a) refuser la demande d'examen du plaignant parce que cette dernière ne soulève pas de question suffisamment grave ou parce que, vraisemblablement, tout examen ne mènera pas à une conclusion différente, ou pour toute autre raison;
- b) examiner la fermeture du dossier de plainte, en enquêtant sur la façon dont la plainte a été traitée par le Conseil;
- c) assurer la médiation entre le plaignant et le Conseil pour tenter de conclure une entente pour régler la plainte;
- d) arrêter un examen ou le suspendre temporairement à tout moment et y mettre fin sans aucun renvoi ou suite ou décider de renvoyer la plainte au Conseil.

Ces dispositions précisent que, si la demande d'examen n'est pas refusée ou temporairement suspendue, l'examen d'une plainte par l'AEPI détermine l'équité des procédures utilisées par le Collège dans le cadre du traitement d'une plainte. Selon le Règlement sur l'AEPI et le Règlement administratif, l'AEPI ne peut pas examiner le bien-fondé réel d'une plainte, et son examen sera régi par les principes contenus dans les règles de procédure du Comité du Tribunal et le Règlement administratif relativement au processus de plaintes et de discipline.

Bien qu'il relève de l'autorité et de la discrétion de l'AEPI, en vertu du Règlement sur l'AEPI, d'agir également en tant que médiateur entre le plaignant et le Collège, ce pouvoir n'a pas encore été exercé.

Enfin, l'un des aspects importants du mandat de l'AEPI consiste à formuler des recommandations au Collège sur la façon d'améliorer son traitement des plaintes, y compris l'équité et la transparence de sa procédure et de son processus de plainte.

Statistiques générales

Le présent rapport trimestriel comprend un tableau faisant état des statistiques de la période en cours et des statistiques des rapports trimestriels précédents depuis la nomination de l'AEPI actuellement en poste.

Comme il est indiqué ci-dessous, le quatrième trimestre de 2025 a connu un ralentissement encore plus marqué par rapport au troisième trimestre de 2025, qui avait lui-même connu un ralentissement plus important par rapport à la tendance observée au cours des cinq trimestres précédents.

Trimestre ²	Demandes d'examen reçues par l'AEPI	Examens conclus	Examens en cours (en date du 31 décembre 2025)
Période en cours 4 ^e trimestre 2025	3	2	1
Statistiques du rapport trimestriel précédent			
3 ^e trimestre 2025	4	5	0
2 ^e trimestre 2025	8	8	2
1 ^{er} trimestre 2025	14	9	5
4 ^e trimestre 2024	5	11	0
3 ^e trimestre 2024	9	4	7
2 ^e trimestre 2024	3	2	1
1 ^{er} trimestre 2024 ³	1	3	0
4 ^e trimestre 2023 ⁴	10	10	2

² Les rapports précédents ne couvraient pas de périodes trimestrielles précises.

³ Ce rapport trimestriel couvrait la période du 1^{er} février au 31 mars 2024.

⁴ Ce rapport trimestriel couvrait la période du 1^{er} octobre 2023 au 31 janvier 2024.

3 ^e trimestre 2023 ⁵	5	4	2
2 ^e trimestre 2023 ⁶	2 ⁷	2	1
1 ^{er} trimestre 2023 ⁸	3	2	1
1 ^{er} trimestre 2023 ⁹	1	3	0
4 ^e trimestre 2022 ¹⁰	4	2	1

Les décisions de l'AEPI sont censées être rendues dans les 30 jours suivant la réception de la demande d'examen. Les deux examens conclus au cours de la période en cours ont été achevés dans le délai de 30 jours.

Résultats d'ensemble des examens conclus

Dans le cadre d'un examen, l'AEPI peut, généralement, soit : i) accepter qu'il y ait eu équité procédurale, sans erreur de fait ou de droit dans la manière dont la plainte a été traitée; ou ii) renvoyer la plainte au Comité des plaintes ou au Collège en recommandant d'y donner suite.

La période en cours représente un ralentissement important par rapport aux pics enregistrés à partir du troisième trimestre de 2024 jusqu'au deuxième trimestre de 2025. Seulement trois nouvelles demandes d'examen ont été reçues pendant la période en cours, et deux examens ont été conclus. Un examen était en cours à la fin de la période en cours qui a depuis été achevé et sera présenté dans le rapport trimestriel du premier trimestre de 2026.

Dans le cadre des deux examens conclus, j'ai constaté qu'il y avait eu équité procédurale, sans erreur de fait ou de droit dans la manière dont le Collège a traité la plainte. Le sommaire des résultats est présenté dans la prochaine section du présent rapport trimestriel.

Sommaire des décisions de l'AEPI relatives aux examens

Voici le sommaire des décisions relatives aux examens conclus :

1. N° de dossier du Collège : CD.2025.1005172

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 2 octobre 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 2 novembre 2025

Décision : La décision du Collège de classer la plainte à la suite de la conclusion d'une entente avec le titulaire de permis dans le cadre du PRV a été confirmée. Aucun manquement à l'équité procédurale ni aucune erreur de fait ou de droit n'ont été constatés dans la manière dont la plainte a été traitée.

⁵ Ce rapport trimestriel couvrait la période du 1^{er} août au 30 septembre 2023.

⁶ Ce rapport trimestriel couvrait la période du 7 avril au 31 juillet 2023.

⁷ Celui-ci comprend deux demandes de prolongation du délai et la décision relative à cette demande.

⁸ Ce rapport trimestriel couvrait la période du 21 janvier au 6 avril 2023.

⁹ Ce rapport trimestriel couvrait la période du 12 novembre 2022 au 20 janvier 2023.

¹⁰ Ce rapport trimestriel couvrait la période du 29 septembre au 11 novembre 2022.

2. N° de dossier du Collège : CD.2025.1092003

Date à laquelle l'AEPI a accusé réception de la demande d'examen : 21 octobre 2025

Date à laquelle le dossier a été classé par l'AEPI : 2 novembre 2025

Décision : La décision du Collège de classer la plainte en émettant des directives au titulaire de permis a été confirmée. Aucun manquement à l'équité procédurale ni aucune erreur de fait ou de droit n'ont été constatés dans la manière dont la plainte a été traitée.

Évaluation du traitement des plaintes par le Collège et recommandations

Le Collège joue un rôle essentiel dans la réglementation des consultants en immigration et en citoyenneté dans l'intérêt public. Le Collège protège le public a) en établissant et en appliquant des normes de qualification, des normes de pratique et des exigences en matière de formation continue pour les titulaires de permis; b) en veillant à ce que le Code de déontologie soit respecté; et c) en menant des campagnes de sensibilisation auprès du public. Dans le cadre de ce mandat, le Collège est passé par d'importantes réformes en 2024 et en a introduit d'autres au début de 2025, dans le but, entre autres, d'accroître la surveillance des titulaires de permis du Collège et de renforcer ses mesures de protection du public.

L'aperçu historique des statistiques générales, depuis mon entrée en fonction en tant qu'AEPI, indique qu'à partir du troisième trimestre jusqu'à la fin de 2025, les demandes d'examen ont nettement diminué par rapport à la période la plus achalandée des cinq trimestres précédents.

De manière générale, le traitement des plaintes par le Collège s'est poursuivi dans le respect de l'équité procédurale.

Aucune recommandation n'a été formulée au Collège par l'AEPI pendant la période en cours.

Conclusion

Les plaignants jouent un rôle essentiel en soutenant le mandat du Collège, qui consiste à réglementer les consultants en immigration et en citoyenneté dans l'intérêt public. Le Collège compte sur eux pour déposer des plaintes contre les titulaires de permis qui ne respectent pas le Code de déontologie ni les normes de compétence auxquels ils doivent se conformer. Sans ces plaintes, le Collège ne serait pas informé des manquements professionnels commis par des titulaires de permis.

Toutefois, malgré le rôle essentiel joué par le plaignant dans le soutien du mandat réglementaire du Collège, la jurisprudence est claire : ce dernier n'a pas droit au même niveau d'équité que le titulaire de permis visé par une plainte.¹¹ La portée de cette obligation réglementaire est clairement énoncée dans le Règlement administratif du Collège et dans le Règlement sur l'AEPI.

¹¹ *Makis c. Collège des médecins et des chirurgiens de l'Alberta* (College of Physicians and Surgeons of Alberta) (Comité d'examen des plaintes), [2020 ABCA 451](#), aux paragraphes 7 et 8 (en anglais), et *Toutsaint c. Comité d'enquête de l'Association des infirmières et infirmiers autorisés de la Saskatchewan* (Saskatchewan Registered Nurses' Association), [2023 SKCA 11](#), au paragraphe 22 (en anglais).

Le rôle indépendant qu'exerce l'AEPI dans l'examen des processus de traitement des plaintes du Collège quant aux plaintes qu'il a classées assure l'imputabilité du Collège. Le rôle de l'AEPI dans la formulation de recommandations consiste également à indiquer les aspects que le Collège gagnerait à améliorer, notamment en optimisant ou en consolidant ses processus et procédures de traitement des plaintes.

Dans le cadre du présent mandat de l'AEPI, le besoin de formuler des recommandations visant à améliorer les processus de traitement des plaintes du Collège s'est amoindri. Il convient de noter que le Collège a examiné et mis en œuvre bon nombre des recommandations antérieures de l'AEPI, et que, par conséquent, le nombre de telles recommandations a diminué.

L'AEPI continuera de surveiller les processus de traitement des plaintes du Collège et de fournir des recommandations, selon le besoin.

En date du 2 février 2026.

Agente d'examen des plaintes indépendante



Lai-King Hum (elle/she/her), AEPI

NOTE

À l'attention du : **Conseil d'administration**

De : **Tim D'Souza**

Président, Comité des finances et de la vérification

Objet : **Résolutions en bloc, point 2.4 – Examen annuel de la couverture d'assurance**

Date : **26 mars 2026**

A. Sommaire

Le conseil d'administration (CA) est invité à examiner le sommaire de la couverture d'assurance du Collège.

B. Action demandée

À l'intention des membres du comité, à titre informatif seulement; aucune action n'est requise.

C. Discussion et analyse

Le programme d'assurance du Collège comprend une assurance responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants, une assurance responsabilité pour erreurs et omissions, une cyberassurance et une assurance commerciale combinée. La date de renouvellement annuel des polices d'assurance est le 30 novembre. Toutes les polices ont été renouvelées pour une durée d'un an jusqu'au 30 novembre 2026, sauf l'assurance responsabilité civile des administrateurs et dirigeants, dont la durée a été prolongée jusqu'à la fin mars 2026.

Le courtier d'assurance du Collège, Hunter Insurance, a fait une présentation lors de la réunion du Comité des finances et de la vérification. Il a été noté que le CA devrait envisager l'augmentation de sa protection d'assurance contre la fraude commise par des employés dont la limite actuelle est de 10 000 \$. Le Collège s'est engagé à tenir compte de cette recommandation et à examiner une proposition. Le CA est invité à examiner les informations et à poser toute question qu'il pourrait avoir afin de s'assurer de comprendre pleinement la stratégie d'assurance du Collège et d'y accorder sa confiance.

Pièce jointe

Sommaire de la couverture d'assurance

Sommaire de la couverture d'assurance

Type de couverture d'assurance	Limite	Franchise
Responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants	10 000 000 \$	50 000 \$ au Canada et 75 000 \$ aux États-Unis
Responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants – actes antérieurs	5 000 000 \$	250 000 \$
Erreurs et omissions (E et O) pour organisme de réglementation	5 000 000 \$	25 000 \$
Responsabilité liée aux pratiques d'emploi	Incl. dans l'assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants	50 000 \$ au Canada et 75 000 \$ aux États-Unis
Responsabilité à titre de fiduciaire	Incl. dans l'assurance de la responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants	25 000 \$
Responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants – assurance complémentaire (côté A) : assurance de carence	s. o.	s. o.
E et O – autre	Incl. dans l'assurance E et O pour organisme de réglementation	
E et O pour institutions financières	s. o.	s. o.
Responsabilité civile générale	5 000 000 \$	1 000 \$
Responsabilité civile complémentaire	s. o.	s. o.
Cyberassurance	5 000 000 \$	25 000 \$
Cybercriminalité (piratage psychologique inclus)	250 000 \$	Comme indiqué ci-dessus
Couverture contre les détournements par le personnel	10 000 \$	1 000 \$

Remarque :
P = Point permanent
B = Basé sur les projets

PLAN DE TRAVAIL 2026-2027 DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ACTIVITÉ		P/B	REMARQUES	2026					Réunions 2027
				Réunion 1 26 mars	Réunion 2 18 juin	Réunion 3 24 sept.	Réunion 4 20 oct.	Réunion 5 3 déc.	
Rendement organisationnel et surveillance									
A. Plan stratégique									
1	Examen du Plan stratégique et actualisation	P							✓
2	Examen des progrès réalisés dans le cadre des initiatives du Plan stratégique	P		✓	✓	✓	✓		
3	Examen des commentaires sur le Règlement d'application du Collège	P			✓				
B. Règlements administratifs et Règlement d'application									
1	Approbation des commentaires sur le Règlement d'application du Collège	B			✓				
2	Approbation du cadre préliminaire des Règlements administratifs du Collège	B			✓				
3	Examen de l'ébauche des Règlements administratifs du Collège	B			✓				✓
4	Examen des modifications aux Règlements administratifs et recommandations, au besoin	P							✓
5	Examen des modifications législatives applicables	P							✓
C. Gouvernance/Politiques en matière de gouvernance									
1	Approbation de la Politique sur l'élaboration des politiques	P		✓					
2	Approbation des politiques de gouvernance du CA	P		✓	✓	✓	✓	✓	
3	Approbation des politiques de gouvernance du Collège selon ce qui est précisé ou selon les besoins	P		✓	✓	✓	✓	✓	
4	Approbation des politiques du Collège s'appliquant aux titulaires de permis selon ce qui est précisé ou selon les besoins	P		✓	✓	✓	✓	✓	
5	Approbation des documents pour l'assemblée générale annuelle	P				✓			

D. Gouvernance de l'organisme									
1	Rapport trimestriel de l'agent d'examen des plaintes indépendant	P		✓	✓	✓		✓	
2	Approbation de la confirmation des signataires autorisés	P		✓					
3	Examen des litiges en cours	P		✓	✓	✓		✓	
4	Planification de la relève du CHEF DE LA DIRECTION	P							✓
5	Examen annuel des objectifs pour le chef de la direction	P				✓			
Rendement financier et surveillance									
A. États financiers									
1	Examen des états financiers trimestriels tels qu'ils ont été préparés par la direction	P		✓	✓	✓	✓	✓	
2	Examen des perspectives et prévisions pour les T2 et T3	P		✓	✓	✓			
3	Examen des états financiers annuels audités	P					✓		
4	Nomination de l'auditeur	P						✓	
5	Examen de l'engagement et de la rémunération de l'auditeur	P			✓				
B. Gestion budgétaire et financière									
1	Examen du budget des opérations et d'immobilisations	P	Date du dernier examen :		✓				
C. Surveillance des investissements									
1	Examen des résultats trimestriels en matière d'investissement	P		✓	✓	✓		✓	
Risque et incertitude									
1	Examen des risques financiers importants (tels qu'ils sont signalés par le CFV)	P		✓	✓	✓	✓	✓	
2	Examen annuel de la couverture d'assurance	P		✓					

Gouvernance/Politiques en matière de gouvernance										
1	Modification(s) à la Politique en matière d'investissement (au besoin, sur recommandation du CFV)	P	Examen annuel – Date du dernier examen : 17 nov. 2022							✓
2	Modification(s) à la Politique-cadre sur les fonds de réserve (au besoin, sur recommandation du CFV)	P	Examen semestriel – Date du dernier examen : 17 nov. 2022							✓
3	Modification(s) à la Politique relative aux signataires autorisés (au besoin, sur recommandation du CFV)	P	Date du dernier examen – 22 févr. 2023	✓						✓
Rendement et surveillance du Comité des ressources humaines										
1	Examen, approbation et rétroaction du CA concernant le rendement du chef de la direction lors de la réunion du CA	P								
2	Approbation par le CA des objectifs pour le chef de la direction pour le prochain exercice financier	P								
3	Réception par la CA du rapport du Comité concernant la planification de la relève	P								
Gouvernance du CA et de ses comités										
1	Création d'un plan de travail pour la séance 2025-2026	P	Date du dernier examen – Mars 2024	✓						
2	Examen annuel de l'évaluation du CA	P							✓	
3	Examen annuel des évaluations des comités	P							✓	
4	Examen annuel des modifications au mandat du CFV	P		✓	✓					
5	Examen annuel des modifications au mandat du CGMC	P		✓	✓					
6	Examen annuel de la composition du CFV	P							✓	
7	Examen annuel de la composition du CGMC	P							✓	
8	Examen annuel de la composition du Comité du Tribunal	P							✓	
9	Examen annuel de l'agent d'examen des plaintes indépendant	P							✓	
10	Examen du calendrier des réunions du CA et de ses comités	P							✓	
11	Approbation de la liste des administrateurs proposée (après la période de transition)	P								✓
12	Planification de la relève du président du CA et du vice-président du CA (après la période de transition)	P								✓

13	Examen annuel du plan de formation pour le CA	P							
14	Examen annuel du registre des administrateurs	P	✓						

- N. B. : La date de plusieurs éléments peut être modifiée en fonction de l'approbation du Règlement d'application.

Remarque :
P = Point permanent
B = Basé sur les projets

PLAN DE TRAVAIL 2026-2027 DU COMITÉ DES FINANCES ET DE LA VÉRIFICATION

ACTIVITÉ		P/B	REMARQUES	2026					Réunions 2027
				Réunion 1 19 févr.	Réunion 2 21 mai	Réunion 3 9 sept.	Réunion 4 6 oct.	Réunion 5 12 nov.	
Communication de l'information financière – Recommandation au CA									
A. États financiers									
1	Examen des états financiers trimestriels tels qu'ils ont été préparés par la direction	P		✓	✓	✓		✓	
2	Examen des perspectives du T2 et des prévisions du T3	P		✓	✓				
3	Examen de la stratégie d'audit annuelle	P			✓				
4	Examen de la lettre-contrat	P			✓				
5	Examen des états financiers annuels audités	P					✓		
6	Examen de la lettre de déclaration annuelle de la direction	P					✓		
7	Examen de la lettre attestant l'indépendance de l'auditeur	P					✓		
8	Examen des recommandations des auditeurs en vue de leur mise en œuvre	P					✓		
9	Recommandation portant sur la nomination de l'auditeur (<i>Nomination initiale de Doane Grant Thornton LLP pour l'exercice financier 2021 – 6 +2 audits</i>)	P				✓			
10	Recommandation portant sur la rémunération de l'auditeur	P			✓				
11	Examen des résultats du sondage sur l'évaluation du rendement de l'auditeur	P						✓	
B. Gestion budgétaire et financière									
1	Examen du budget des opérations et d'immobilisations – Présentation au CA pour approbation	P			✓				

ACTIVITÉ		P/B	REMARQUES	2026					Réunions 2027
				Réunion 1 19 févr.	Réunion 2 21 mai	Réunion 3 9 sept.	Réunion 4 6 oct.	Réunion 5 12 nov.	
2	Examen des arrangements bancaires	P			✓				
3	Examen de la confirmation des signataires autorisés	P	Examinée le 13 novembre 2025 en raison d'une modification	✓					
4	Examen du contrôle de la gestion de la trésorerie	P			✓				
C. Surveillance des investissements									
1	Examen des résultats trimestriels en matière d'investissement	P		✓	✓	✓		✓	
Contrôle interne et systèmes d'information									
1	Examen de la gestion du contrôle interne et des systèmes d'information	P			✓				
2	Examen annuel des rapports de dépenses : président du CA/président et chef de la direction	P			✓				
Règlements administratifs et Règlement d'application									
1	Examen du certificat de conformité	P	Examen trimestriel	✓	✓	✓		✓	
Risque et incertitude									
1	Examen du registre des stratégies de réaction au risque	P	Nouveau registre mis en place le 13 septembre 2024	✓	✓	✓	✓	✓	
2	Examen annuel de la couverture d'assurance	P		✓					
Gouvernance/Politiques en matière de gouvernance									
1	Politique en matière d'investissement (suivant la publication du règlement d'application)	P							✓
2	Politique-cadre sur les fonds de réserve (suivant la publication du règlement d'application)	P							✓
3	Politique relative aux signataires autorisés	P	Examinée le 13 septembre 2024 en raison d'une modification	✓					

ACTIVITÉ			P/B	REMARQUES	2026					Réunions 2027
					Réunion 1 19 févr.	Réunion 2 21 mai	Réunion 3 9 sept.	Réunion 4 6 oct.	Réunion 5 12 nov.	
Gouvernance du Comité des finances et de la vérification										
1	Création d'un plan de travail pour la séance 2026-2027		P						✓	
2	Examen annuel de l'évaluation des comités		P		✓					
3	Examen annuel des mandats		P		✓					
4	Examen annuel de la composition des comités		P						✓	

- N.B. : La date de plusieurs éléments peut être modifiée en fonction de l'approbation du Règlement d'application.

Remarque :
P = Point permanent
B = Basé sur les projets

PLAN DE TRAVAIL 2026-2027 DU COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES MISES EN CANDIDATURE

Activité			P/B		2026					Réunions 2027
					Réunion 1 22 janv.	Réunion 2 23 avr.	Réunion 3 23 juill.	Réunion 4 15 oct.		
Règlements administratifs et Règlement										
1	Examen des modifications à la Loi sur le Collège	B	Terminé – 16 août 2023							
2	Examen des enjeux liés au Règlement d’application de la Loi sur le Collège (le cas échéant)	B	En cours – Octobre 2025							
4	Examen des commentaires sur le Règlement d’application du Collège à être approuvés par le CA	B	Terminé – 23 janvier 2025							
5	Examen/approbation du cadre préliminaire des Règlements administratifs du Collège	B	Terminés – 10 septembre 2024							
6	Examen de l’ébauche des Règlements administratifs du Collège	B	Terminé – Octobre 2025							
7	Examen/recommandation de l’ébauche des Règlements administratifs du Collège à être approuvée par le CA	B	Terminé – Octobre 2025							
8	Examen des modifications aux Règlements administratifs et recommandations, au besoin	B								✓
Gouvernance/Politiques en matière de gouvernance										
1	Examen/approbation du cadre stratégique (découlant des Règlements administratifs)	B		✓						
2	Examen des politiques en matière de gouvernance et recommandations, au besoin	B		✓	✓	✓	✓			
3	Examen de la Politique sur l’élaboration des politiques et recommandations	B	Terminé – 14 février 2024	✓						
4	Politique sur les attentes de la direction à l’égard du chef de la direction	P	Date d’approbation – 16 août 2023	✓						
5	Politique sur la rémunération des membres du conseil d’administration et des comités	P	Date du dernier examen – 10 septembre 2024	✓						
6	Politique sur les dépenses des membres du conseil d’administration et des comités	P	Date du dernier examen – 10 septembre 2024							✓
7	Rapport annuel (dépôt du rapport dans les 120 jours suivant la fin de l’exercice)	P	Terminé en 2025 – Octobre 2025		✓					
8	Avis de convocation à l’assemblée générale annuelle	P	Terminé – Juillet 2025			✓				
9	Examen des documents pour l’assemblée générale annuelle	P	Terminé – Juillet 2025			✓				

Activité			P/B	2026						Réunions 2027
				Réunion 1 22 janv.	Réunion 2 23 avr.	Réunion 3 23 juill.	Réunion 4 15 oct.			
Politiques s’appliquant aux titulaires de permis										
1	Examen des politiques de réglementation du Collège, au besoin	P		✓	✓	✓	✓			
Administration du CA/des comités										
1	Examen du mandat du Comité des finances et de la vérification	P	Terminé – 19 juin 2025		✓					
2	Examen du mandat du Comité des ressources humaines	P	Terminé – 8 mai 2025		✓					
3	Examen du mandat du Comité du Tribunal (en vertu de la Loi)	P								
Planification de la relève du CA (après la période de transition)										
1	Président du CA	P							✓	
2	Vice-président du CA	P							✓	
3	Administrateurs	P							✓	
4	Examen de la grille des compétences pour le CA	P							✓	
5	Proposition d’une liste d’administrateurs (mandats échelonnés)	P							✓	
Évaluation du rendement										
1	Auto-évaluation du rendement du CA	P	Terminée – 16 octobre 2025				✓			
2	Auto-évaluation du rendement du président du CA	P	Terminée – 16 octobre 2025				✓			
3	Auto-évaluation du rendement des administrateurs	P	Terminée – 16 octobre 2025				✓			
4	Auto-évaluation du rendement des comités	P	Terminée – 16 octobre 2025				✓			
5	Auto-évaluation du rendement individuel	P	Terminée – 16 octobre 2025				✓			

Activité			P/B	2026					Réunions 2027
				Réunion 1 22 janv.	Réunion 2 23 avr.	Réunion 3 23 juill.	Réunion 4 15 oct.		
Orientation et formation des administrateurs									
1	Rôles et responsabilités des administrateurs				✓				
2	Rôle du président du CA et des présidents des comités				✓				
3	Examen des documents d'orientation du CA		Date du dernier examen – 21 mars 2022		✓				
4	Planification d'une séance d'orientation du CA à l'intention des nouveaux administrateurs (au besoin)				✓				✓
5	Guide destiné aux administrateurs								✓
6	Sondage mené auprès des administrateurs sur les priorités en matière de formation		Date du dernier examen – 1 ^{er} novembre 2023						✓
7	Recommandation de formation pour le CA			✓					
Gouvernance du Comité de la gouvernance et des mises en candidature									
1	Création d'un plan de travail pour la séance 2026-2027		Date du dernier examen – Octobre 2025				✓		
2	Examen annuel de l'évaluation des comités		Date du dernier examen – 23 janvier 2025	✓					
3	Examen annuel des mandats		Dates des derniers examens – 23 janvier 2025/24 avril 2025	✓					
4	Examen annuel de la composition des comités		Date du dernier examen – 16 octobre 2025				✓		
Projets de gouvernance									
1	Élaboration d'un processus relatif au bilinguisme (maîtrise du français) pour les candidats du Comité du Tribunal	B				✓			
2	Plan stratégique du Collège (après la transition)	B				✓			

Remarque :
P = Point permanent
B = Basé sur les projets

PLAN DE TRAVAIL 2026-2027 DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

ACTIVITÉ			P/B	REMARQUES	2026					Réunions 2027
					Réunion 1 12 févr.	Réunion 2 14 mai	Réunion 3 13 août	Réunion 4 3 sept.	Réunion 5 5 nov.	
Stratégie de gestion des risques en matière de ressources humaines (RH) et de gestion des personnes										
A. Examen et surveillance des politiques en matière de RH										
1	Prévention du harcèlement, de la violence et de la discrimination au travail	P	Examinée : 7 août 2025						✓	
2	Politique sur la santé et la sécurité au travail/politique et programme sur la prévention	P			✓					
3	Divulgence d’incidents d’actes répréhensibles	P		✓						
4	Code de déontologie	P		✓						
5	Mesure d’adaptation	P	Examinée : 7 août 2025						✓	
6	Accessibilité	P	Examinée : 7 août 2025						✓	
7	Culture organisationnelle	P			✓					
8	Gestion des salaires et évaluation des postes	P				✓				
9	Employés étant titulaires de permis	P			✓					
10	Heures de travail, heures complémentaires et heures supplémentaires	P				✓				
11	Télétravail	P				✓				
12	Jours de vacances	P					✓			
13	Jours de congé de maladie	P					✓			
14	Congés personnels	P						✓		
15	Charges	P						✓		

ACTIVITÉ		P/B	REMARQUES	2026					Réunions 2027
				Réunion 1 12 févr.	Réunion 2 14 mai	Réunion 3 13 août	Réunion 4 3 sept.	Réunion 5 5 nov.	
B. Stratégie de gestion des personnes									
1	Examen des principes en matière de rémunération et d'avantages sociaux				✓				
2	Examen de la planification de la relève de l'équipe dirigeante				✓				
3	Examen du certificat de conformité : lois en matière d'emploi, de travail et de RH			✓	✓	✓	✓	✓	
4	Examen des tendances relatives aux plaintes en matière de RH par service			✓					
Planification de la relève du chef de la direction									
1	Examen des plans de relève d'urgence et à long terme du chef de la direction	P	Examinés : 16 septembre 2025						✓
2	Examen de la politique sur le rôle et les responsabilités du chef de la direction et des attentes à l'égard de ce dernier	P		✓					
Recrutement, rémunération et évaluation du rendement du chef de la direction									
1	Sondage mené par le Comité pour déterminer la méthode d'évaluation du chef de la direction	P							
2	Mise en œuvre, par le Comité, de la méthode d'évaluation du rendement du chef de la direction								
3	Examen, par le Comité, des résultats tirés de l'évaluation du rendement du chef de la direction								
4	Examen, par le Comité, de la fourchette de rémunération et des mises à jour salariales pour le chef de la direction								
5	Élaboration, par le Comité, d'une recommandation à l'intention du CA relative à la rétroaction sur le rendement du chef de la direction et à l'augmentation de la rémunération au mérite								
6	Élaboration, par le Comité, d'une recommandation à l'intention du CA sur les objectifs du chef de la direction pour l'exercice financier en cours								
7	Examen des résultats de l'évaluation du rendement avec le chef de la direction								
Structure organisationnelle et initiatives stratégiques									

ACTIVITÉ		P/B	REMARQUES	2026					Réunions 2027
				Réunion 1 12 févr.	Réunion 2 14 mai	Réunion 3 13 août	Réunion 4 3 sept.	Réunion 5 5 nov.	
1	Examen de l'organigramme du Collège	P	Nouveau registre à élaborer		✓				
2	Examen de l'initiative stratégique en matière de diversité, d'équité et d'inclusion	P		✓					
Gouvernance du Comité des ressources humaines									
1	Création d'un plan de travail pour la séance 2026-2027	P		✓					
2	Examen annuel de l'évaluation du comité	P		✓					
3	Examen annuel du mandat	P		✓					
4	Examen annuel de la composition du comité	P						✓	

NOTE

À l'attention du : **Conseil d'administration**
De : **Tim D'Souza**
Président, Comité des finances et de la vérification
Objet : **Résolutions en bloc, point 2.6 – Politique relative aux signataires autorisés**
Date : **26 mars 2026**

Sommaire

La Politique relative aux signataires autorisés modifiée est présentée en vue de son approbation par le conseil d'administration (CA).

Action demandée

QUE : la Politique relative aux signataires autorisés modifiée, conforme en substance à la forme présentée, soit par la présente approuvée avec effet immédiat.

Discussion et analyse

La Politique relative aux signataires autorisés en vigueur a été approuvée par le CA le 26 septembre 2024. Conformément à la décision prise lors de la réunion du CA du 27 novembre 2025, la politique a été modifiée comme suit afin d'inclure les changements concernant les signataires autorisés du Collège faisant partie du groupe A :

- Ajout du vice-président, Conseil d'administration, et du président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature
- Suppression du chef des opérations et du directeur associé, initiatives stratégiques, à titre de signataires autorisés

Une version de la Politique relative aux signataires autorisés avec le suivi des modifications indiquant les modifications proposées et une version finale comprenant les modifications proposées sont jointes à la présente note en tant qu'Annexes A et B.

Pièces jointes

Annexe A – Politique relative aux signataires autorisés – modifiée, avec suivi des modifications
Annexe B – Politique relative aux signataires autorisés – modifiée

POLITIQUE RELATIVE AUX SIGNATAIRES AUTORISÉS

(Modifiée)

Version : 2021-00-11

Sous réserve de l'approbation du conseil d'administration le 26 septembre 2023 26 mars 2024

Collège des consultants en immigration et en citoyenneté
College of Immigration and Citizenship Consultants

1002-5500 North Service Road, Burlington ON L7L 6W6 www.college-ic.ca

Table des matières

RAISON D'ÊTRE	2
APPLICATION ET PORTÉE	2
DÉFINITIONS	2
1. EXIGENCES RELATIVES À LA POLITIQUE.....	3
2. SIGNATAIRES AUTORISÉS.....	3
3. SIGNATAIRES AUTORISÉS RESTREINTS.....	4
4. DÉPOT DES DOCUMENTS.....	4

DOCUMENT(S) D'ORIENTATION Règlement administratif 2021-2, art. 74, par. 80.1 Politique d'approvisionnement	TYPE DE DOCUMENT Gouvernance interne
ADMINISTRATEUR(S) Service des finances	NUMÉRO DE DOCUMENT FIN/CEO/POL/004/0405
DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR 26 septembre-mars 2024	DATE DE RÉVISION 13-19 septembre-février 2024

RAISON D'ÊTRE

L'objectif de la présente politique est de désigner les signataires autorisés pour l'exécution des documents juridiques et financiers au nom du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté (le Collège).

APPLICATION ET PORTÉE

Cette politique s'applique au conseil d'administration (CA), au président et chef de la direction, ainsi qu'à tous les dirigeants et employés du Collège.

DÉFINITIONS

Comité des finances et de la vérification (CFV) – désigne le Comité des finances et de la vérification du conseil d'administration créé en vertu du paragraphe 56.1 du Règlement administratif. [*Finance and Audit Committee (FAC)*]

Contrats – désigne les ententes, contrats, baux, engagements, bons de commande, factures ou tout autre document qui crée une obligation ou un engagement juridique liant le Collège. [*contracts*]

Ligne de crédit – désigne une marge de crédit détenue par le Collège auprès d'une banque canadienne de l'annexe I, si disponible. [*Line of Credit*]

Paiements – désigne les chèques, traites, virements de fonds électroniques, virements télégraphiques, lettres de crédit ou tout autre versement de fonds. [*payments*]

1. EXIGENCES RELATIVES À LA POLITIQUE

Généralités

- 1.1 Personne ne doit autoriser de paiement ou de contrat ni emprunter de l'argent au moyen d'une ligne de crédit au nom du Collège à moins d'y être autorisé en vertu de la présente politique.
- 1.2 Toute personne habilitée à autoriser des paiements, des contrats ou à emprunter de l'argent au moyen d'une ligne de crédit ne doit le faire que conformément à la présente politique.
- 1.3 Toute personne habilitée à autoriser des paiements ou des contrats en vertu de la présente politique doit s'assurer qu'il y a des documents à l'appui pour ces paiements ou contrats afin de vérifier leur conformité à la Politique d'approvisionnement du Collège et aux autres politiques et procédures applicables avant la signature.
- 1.4 Toute personne habilitée à autoriser des paiements ou des contrats en vertu de la présente politique peut le faire par contrepartie et sous forme électronique.

2. SIGNATAIRES AUTORISÉS

- 2.1 Sous réserve des paragraphes 2.2 et 2.3 ci-dessous, les personnes suivantes sont désignées comme signataires autorisés du Collège aux fins d'approuver tout paiement ou contrat ou d'emprunter de l'argent au moyen de la marge de crédit au nom du Collège :
 - Groupe A :
 - ~~Président, du Conseil d'administration~~
 - ~~Vice-président, Conseil d'administration~~
 - ~~Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature~~
 - ~~Président et chef de la direction~~
 - ~~—~~
 - ~~Chef des opérations~~
 - ~~Directeur associé, initiatives stratégiques~~
 - Groupe B :
 - Contrôleur
 - Contrôleur adjoint
- 2.2 Tous les paiements doivent être signés par deux (2) signataires autorisés du Collège comme indiqué ci-dessous :
 - soit
 - deux (2) signataires du groupe A
 - ou
 - un (1) signataire de chacun des groupes A et B

- 2.3** Tous les emprunts de fonds au moyen d'une ligne de crédit doivent être autorisés par la signature de deux (2) signataires autorisés et signalés rapidement au Comité des finances et de la vérification.
- 2.4** Le pouvoir d'approuver des contrats engageant le Collège à des dépenses supérieures aux montants budgétisés approuvés est limité à un maximum de 100 000 \$. Pour plus de clarté, toute dépense non incluse dans un budget approuvé et supérieure à 100 000 \$ doit être spécifiquement approuvée par le CA. De même, tout contrat d'une durée supérieure à un (1) an et donnant lieu à des dépenses globales prévisibles de 200 000 \$ ou plus qui n'est pas inclus dans un budget approuvé exige une approbation spécifique du CA.

3. SIGNATAIRES AUTORISÉS RESTREINTS

- 3.1** Les personnes suivantes sont désignées comme signataires autorisés restreints du Collège :
- Directeur associé, Opérations
 - Directeur, Inscriptions
 - Directeur, Normes professionnelles, recherche, éducation et politique
 - Directeur, Conduite professionnelle
 - Directeur, Communications et relations avec les parties prenantes
- 3.2** Les signataires autorisés restreints sont habilités à autoriser des contrats engageant le Collège à des dépenses dans les limites des montants budgétisés approuvés, jusqu'à un maximum de 10 000 \$. Tous ces contrats doivent être co-autorisés par un signataire autorisé.

4. DÉPÔT DES DOCUMENTS

- 4.1** Tous les contrats signés doivent être déposés dans le registre des contrats.

ANNEXES

Aucune

RESSOURCES

Aucune

POLITIQUE RELATIVE AUX SIGNATAIRES AUTORISÉS

Version : 2026-001

Sous réserve de l'approbation du conseil d'administration le 26 mars 2026

Collège des consultants en immigration et en citoyenneté
College of Immigration and Citizenship Consultants

Table des matières

RAISON D'ÊTRE	2
APPLICATION ET PORTÉE	2
DÉFINITIONS	2
1. EXIGENCES RELATIVES À LA POLITIQUE.....	3
2. SIGNATAIRES AUTORISÉS.....	3
3. SIGNATAIRES AUTORISÉS RESTREINTS.....	4
4. DÉPOT DES DOCUMENTS.....	4

DOCUMENT(S) D'ORIENTATION	TYPE DE DOCUMENT
Règlement administratif 2021-2, art. 74, par. 80.1 Politique d'approvisionnement	Gouvernance interne
ADMINISTRATEUR(S)	NUMÉRO DE DOCUMENT
Service des finances	FIN/CEO/POL/004/05
DATE D'ENTRÉE EN VIGUEUR	DATE DE RÉVISION
26 mars 2026	19 février 2026

RAISON D'ÊTRE

L'objectif de la présente politique est de désigner les signataires autorisés pour l'exécution des documents juridiques et financiers au nom du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté (le Collège).

APPLICATION ET PORTÉE

Cette politique s'applique au conseil d'administration (CA), au président et chef de la direction, ainsi qu'à tous les dirigeants et employés du Collège.

DÉFINITIONS

Comité des finances et de la vérification (CFV) – désigne le Comité des finances et de la vérification du conseil d'administration créé en vertu du paragraphe 56.1 du Règlement administratif. [*Finance and Audit Committee (FAC)*]

Contrats – désigne les ententes, contrats, baux, engagements, bons de commande, factures ou tout autre document qui crée une obligation ou un engagement juridique liant le Collège. [*contracts*]

Ligne de crédit – désigne une marge de crédit détenue par le Collège auprès d'une banque canadienne de l'annexe I, si disponible. [*Line of Credit*]

Paiements – désigne les chèques, traites, virements de fonds électroniques, virements télégraphiques, lettres de crédit ou tout autre versement de fonds. [*payments*]

1. EXIGENCES RELATIVES À LA POLITIQUE

Généralités

- 1.1** Personne ne doit autoriser de paiement ou de contrat ni emprunter de l'argent au moyen d'une ligne de crédit au nom du Collège à moins d'y être autorisé en vertu de la présente politique.
- 1.2** Toute personne habilitée à autoriser des paiements, des contrats ou à emprunter de l'argent au moyen d'une ligne de crédit ne doit le faire que conformément à la présente politique.
- 1.3** Toute personne habilitée à autoriser des paiements ou des contrats en vertu de la présente politique doit s'assurer qu'il y a des documents à l'appui pour ces paiements ou contrats afin de vérifier leur conformité à la Politique d'approvisionnement du Collège et aux autres politiques et procédures applicables avant la signature.
- 1.4** Toute personne habilitée à autoriser des paiements ou des contrats en vertu de la présente politique peut le faire par contrepartie et sous forme électronique.

2. SIGNATAIRES AUTORISÉS

- 2.1** Sous réserve des paragraphes 2.2 et 2.3 ci-dessous, les personnes suivantes sont désignées comme signataires autorisés du Collège aux fins d'approuver tout paiement ou contrat ou d'emprunter de l'argent au moyen de la marge de crédit au nom du Collège :
 - Groupe A :
 - Président, Conseil d'administration
 - Vice-président, Conseil d'administration
 - Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature
 - Président et chef de la direction
 - Groupe B :
 - Contrôleur
 - Contrôleur adjoint
- 2.2** Tous les paiements doivent être signés par deux (2) signataires autorisés du Collège comme indiqué ci-dessous :
 - soit
 - deux (2) signataires du groupe A
 - ou
 - un (1) signataire de chacun des groupes A et B
- 2.3** Tous les emprunts de fonds au moyen d'une ligne de crédit doivent être autorisés par la signature de deux (2) signataires autorisés et signalés rapidement au Comité des finances et de la vérification.

- 2.4** Le pouvoir d'approuver des contrats engageant le Collège à des dépenses supérieures aux montants budgétisés approuvés est limité à un maximum de 100 000 \$. Pour plus de clarté, toute dépense non incluse dans un budget approuvé et supérieure à 100 000 \$ doit être spécifiquement approuvée par le CA. De même, tout contrat d'une durée supérieure à un (1) an et donnant lieu à des dépenses globales prévisibles de 200 000 \$ ou plus qui n'est pas inclus dans un budget approuvé exige une approbation spécifique du CA.

3. SIGNATAIRES AUTORISÉS RESTREINTS

- 3.1** Les personnes suivantes sont désignées comme signataires autorisés restreints du Collège :
- Directeur associé, Opérations
 - Directeur, Inscriptions
 - Directeur, Normes professionnelles, recherche, éducation et politique
 - Directeur, Conduite professionnelle
 - Directeur, Communications et relations avec les parties prenantes
- 3.2** Les signataires autorisés restreints sont habilités à autoriser des contrats engageant le Collège à des dépenses dans les limites des montants budgétisés approuvés, jusqu'à un maximum de 10 000 \$. Tous ces contrats doivent être co-autorisés par un signataire autorisé.

4. DÉPÔT DES DOCUMENTS

- 4.1** Tous les contrats signés doivent être déposés dans le registre des contrats.

ANNEXES

Aucune

RESSOURCES

Aucune

CONFIRMATION DES SIGNATAIRES AUTORISÉS

Je soussignée, Victoria Rumble, secrétaire générale du Collège des consultants en immigration et en citoyenneté (Collège) certifie par la présente que les personnes nommées ci-dessous occupent le poste indiqué vis-à-vis de leur nom, et que la signature figurant à côté du nom de chaque personne est la véritable signature de ladite personne.

	Nom	Poste	Signature
1.	Stanislav Belevici	Président, Conseil d'administration	
2.	John Burke	Vice-président, Conseil d'administration	
3.	Ben Rempel	Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature	
4.	Joyce Chow Ng	Contrôleuse	
5.	Fiona Damani	Contrôleuse adjointe	

Le présent document remplace et annule toute authentification précédente et demeurera en vigueur pendant les 12 prochains mois ou jusqu'à une date plus rapprochée en cas de changement de poste.

Signé à : _____ en ce _____
jour de _____

Signé par : _____
Victoria Rumble
Secrétaire générale

NOTE

À l'attention du : **Conseil d'administration**
De : **Kate Lamb**
Présidente et cheffe de la direction par intérim
Objet : **Ordre du jour, point 4.1 – Rapport de la présidente et cheffe de la direction par intérim**
Date : **26 mars 2026**

A. Sommaire

De novembre 2025 à mars 2026, le Collège a continué à mettre en œuvre avec succès son Plan stratégique 2023-2026 et à mener à bien son mandat. Au cours de la dernière période d'établissement de rapport, l'un des principaux objectifs a été de stabiliser l'organisme tout en préparant l'entrée en vigueur du nouveau Règlement d'application prévue pour 2026.

B. Action demandée

À l'intention des membres du comité, à titre informatif seulement; aucune action n'est requise.

C. Discussion et analyse

Le présent rapport est structuré conformément aux quatre objectifs du Plan stratégique 2023-2026 :

- *Normes professionnelles et conformité* : Les normes tiennent compte des besoins changeants, et les titulaires de permis exercent sans cesse leur pratique en fonction de ces normes.
- *Praticiens non autorisés* : Lutter contre les praticiens non autorisés grâce à l'application de la loi, la délivrance de permis et la sensibilisation.
- *Communication avec les parties prenantes* : Le rôle du Collège en tant qu'organisme de réglementation reconnu est largement accepté.
- *Durabilité* : Le Collège renforce sa capacité organisationnelle.

Le sommaire ci-dessous présente les principaux points qui seront abordés dans le rapport destiné au conseil d'administration :

Normes professionnelles et conformité

- Règlement d'application et Règlements administratifs : préparatifs en prévision du nouveau Règlement d'application prévu pour 2026, y compris élaboration de procédures internes et de Règlements administratifs
- Observations de l'AEPI

- Nombre de dossiers et de plaintes à traiter : poursuite des efforts consacrés au recensement et à la gestion du nombre croissant de plaintes
- Cohortes du Programme de mentorat : stratégie de réduction de l'inventaire
- Données pour la période d'établissement de rapport

Praticiens non autorisés

- Mois de la prévention de la fraude : coup d'envoi le 1^{er} mars 2026
- Données pour la période d'établissement de rapport

Communications avec les parties prenantes

- Sensibilisation auprès de collectivités internationales
- Relations gouvernementales
- Données pour la période d'établissement de rapport

Durabilité

- Examen des technologies de l'information : débuté en février 2026
- Recrutement de candidats à des postes clés
- Diversité, inclusion et équité
- Examen des politiques internes
- Examen et projet pilote concernant les canaux externes

NOTE

À l'attention du : **Conseil d'administration**
De : **Tim D'Souza**
Président, Comité des finances et de la vérification
Objet : **Ordre du jour, point 6.1.1 – Examen des résultats financiers**
 pour la période ayant pris fin le 31 décembre 2025
Date : **26 mars 2026**

A. Sommaire

Les résultats financiers du Collège pour le deuxième trimestre (T2) ayant pris fin le 31 décembre 2025 sont présentés au conseil d'administration (CA) à des fins d'examen.

B. Action demandée

À l'intention des membres du CA, à titre informatif seulement; aucune action n'est requise.

C. Discussion et analyse

Le rapport financier abrégé pour le T2 de l'exercice financier 2026 ayant pris fin le 31 décembre 2025 fait état de ce qui suit :

- État des résultats d'exploitation abrégé indiquant les résultats des produits et des charges par rapport au budget
- Points saillants des produits et des charges
- Bilan abrégé indiquant les résultats comparés à ceux de la fin de l'exercice financier précédent
- Points saillants de l'évolution de l'actif et du passif
- Placements au 31 décembre 2025

Pièce jointe

Rapport financier abrégé pour le T2 de l'exercice financier 2026 ayant pris fin le 31 décembre 2025

Rapport financier abrégé pour le T2 de l'exercice financier 2026 ayant pris fin le 31 décembre 2025

Voici l'état des résultats d'exploitation abrégé du deuxième trimestre (T2) ayant pris fin le 31 décembre 2025 comparé au budget :

État des résultats d'exploitation abrégé Période ayant pris fin le 31 décembre 2025	Cumul annuel réel	Budget	Écart budgétaire excédentaire (déficitaire)
Produits totaux	12 635 559	12 574 092	61 467
Charges totales	12 484 430	12 713 712	(229 282)
Excédent des produits sur les charges	151 129 \$	(139 620) \$	290 749 \$

Points saillants des produits et des charges

Produits au-delà de 0,5 % du budget : écart favorable de 61 000 \$

- **Revenus d'intérêts** : 230 000 \$ au-delà du budget – Revenus d'intérêts plus élevés en raison de placements accrus dans les certificats de placement garanti (CPG), de taux d'intérêt plus élevés et de soldes de trésorerie moyens plus solides que ceux budgétés.
- **Amendes liées à la FPC** : 180 000 \$ en deçà du budget – Report de l'envoi de factures faisant état d'amendes aux titulaires de permis pour non-respect des obligations en matière de FPC.

Les écarts favorables sur les produits sont partiellement contrebalancés par des écarts défavorables, ce qui, dans l'ensemble, a mené à un écart favorable de 61 000 \$ sur les produits à la fin du T2.

Charges en deçà de 1,8 % du budget : 229 000 \$

- **Charges salariales** : 560 000 \$ au-delà du budget – Charges salariales excédant le budget dans son ensemble, en raison de coûts salariaux plus élevés au sein du bureau du président et chef de la direction (1,2 M\$) liés aux récents changements au personnel clé de la direction. Cet excédent a été contrebalancé en partie par une baisse des coûts salariaux dans d'autres services (634 000 \$) en raison du retard dans les embauches pour pourvoir les postes budgétés et à des cotisations sociales moins élevées dues à l'atteinte des plafonds de cotisations. Le résultat net a entraîné, dans l'ensemble, des charges salariales excédentaires.
- **Créances irrécouvrables** : 216 000 \$ au-delà du budget – Créances plus élevées en raison d'arriérés de paiement accrus de la part des titulaires de permis. Révocation du permis de 266 titulaires de permis pour défaut d'avoir effectué leur renouvellement annuel (y compris le non-paiement des cotisations), pour défaut d'avoir fourni une assurance responsabilité professionnelle valide ou pour des motifs disciplinaires.

- **Système de gestion d'entreprise géré par les TI** : 289 000 \$ en deçà du budget – Contrôles des dépenses mis en œuvre dans le cadre de l'exécution du contrat avec BSI. Toutefois, cette situation est temporaire, car les fonds sous-utilisés serviront éventuellement à d'autres projets au cours des prochains trimestres.
- **Frais juridiques et consultation** : 278 000 \$ en deçà du budget – Sous-utilisation temporaire des fonds due aux échéanciers. Déploiement du budget inutilisé pour les travaux liés au nouveau Règlement d'application et aux nouveaux Règlements administratifs.

Les écarts favorables sur les charges sont partiellement contrebalancés par des écarts défavorables, ce qui, dans l'ensemble, a mené à un écart favorable de 229 000 \$ sur les charges à la fin du T2.

Un bilan abrégé au 31 décembre 2025 par rapport au 30 juin 2025 est présenté comme suit :

Bilan abrégé	31 décembre 2025	30 juin 2025	Augmentation (diminution)
Actif total	34 785 298	29 840 587	4 944 711
Passif total	6 764 796	1 971 214	4 793 581
Actif net total	28 020 502 \$	27 869 373 \$	151 129 \$

Points saillants :

- L'actif a augmenté grâce à la rentrée de fonds provenant de la perception de la cotisation annuelle. Une partie des fonds a été investie dans des CPG.
- Le passif a augmenté en raison de la portion reportée des cotisations découlant du renouvellement annuel des titulaires de permis qui sera comptabilisée comme un produit d'ici la fin de l'exercice financier.

Les placements au 31 décembre 2025 sont présentés comme suit :

	Capital	Taux	Date d'échéance
CIBC – CPG			
CPG non rachetable 0345	1 000 000	3 %	8 juillet 2026
CPG non rachetable 0353	1 000 000	3 %	8 juillet 2026
CPG non rachetable 0388	1 000 000	3 %	9 juillet 2026
CPG non rachetable 0396	1 000 000	3 %	9 juillet 2026
CPG non rachetable 0418	1 000 000	3 %	9 juillet 2026
CPG non rachetable 0426	1 000 000	3 %	12 août 2026
CPG non rachetable 0434	1 000 000	3 %	12 août 2026
Total chez CIBC	7 000 000 \$		

RBC – CPG			
CPG encaissable (lié au taux préférentiel) 018	3 000 000	2,95 %	15 juillet 2026
Total chez RBC	3 000 000 \$		
Intérêts sur les placements à recevoir	133 603 \$		
Total des placements à court terme	10 133 603 \$		

Points saillants :

- Le total des investissements s'élevait à 10 M\$ en date du 31 décembre 2025.
- Le cumul annuel des produits d'intérêts sur les placements s'élevait à 159 000 \$.

NOTE

À l'attention du **Conseil d'administration**
De : **Tim D'Souza**
Président, Comité des finances et de la vérification
Objet : **Ordre du jour, point 6.1.2 – Rapport financier et perspectives pour le T2 de l'exercice financier 2026**
Date : **26 mars 2026**

A. Sommaire

Les perspectives des résultats financiers du Collège pour le deuxième trimestre (T2) sont présentées au conseil d'administration (CA) à des fins d'examen.

B. Action demandée

À l'intention des membres du CA, à titre informatif seulement; aucune action n'est requise.

C. Discussion et analyse

Produits

Voici un résumé des principaux facteurs pris en compte dans les perspectives des produits pour le T2 de l'exercice financier 2026 :

- Nombre de titulaires de permis : le Collège a connu un taux de croissance négatif se situant entre -1 % et -2 %, avec une augmentation de 5 % du nombre de nouveaux titulaires de permis et un taux d'attrition de 6 %.
- Frais rattachés aux programmes : déficit des produits provenant des frais d'inscription aux programmes en raison du report de la 6^e session du Programme de mentorat au T1 de l'exercice financier 2027 et du faible taux d'inscription imprévu au Programme de spécialisation.
- Amendes liées à la FPC : le report au T3 de l'application des sanctions pour non-respect des exigences en matière de FPC a entraîné un déficit attendu au titre des amendes pour infraction réglementaire.

Charges

Voici un résumé des principaux facteurs pris en compte dans les perspectives des charges pour le T2 de l'exercice financier 2026 :

- Charges salariales et coûts connexes : Sous-utilisation des budgets salariaux dans la plupart des services en raison d'embauches plus tardives que prévu; cependant, les coûts liés au changement à la direction ont largement épuisé les budgets salariaux non utilisés.

- La non-utilisation de certaines des charges budgétaires est temporaire; ces dernières seront utilisées dans le cadre des travaux requis pour la mise en œuvre du nouveau Règlement d'application, des nouveaux Règlements administratifs et du nouveau fonds d'indemnisation. Il reste à déterminer le montant de ces charges et le moment où elles seront utilisées; ces renseignements seront inclus dans les prévisions du T3 lorsque davantage d'informations seront disponibles.
- Certaines charges budgétaires non utilisées seront réaffectées à d'autres priorités telles que les technologies de l'information (TI).

Pièce jointe

Rapport financier et perspectives pour le deuxième trimestre de l'exercice financier 2026 avec explication des écarts

Rapport financier et perspectives pour le deuxième trimestre de l'exercice financier 2026

Vous trouverez ci-dessous le résumé des perspectives des résultats d'exploitation du deuxième trimestre (T2) et l'explication concernant les écarts présentée en fonction des principaux éléments sur les produits et les charges.

PERSPECTIVES DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION DU T2 **POUR L'EXERCICE SE TERMINANT LE 30 JUIN 2026**

Perspectives des résultats d'exploitation du T2 pour l'exercice se terminant le 30 juin 2026	Perspectives pour le T2	Budget	Perspectives pour le T2 – Écart budgétaire excédentaire (déficitaire)
Produits			
4000 Cotisation annuelle	21 832 595	21 835 247	(2 652)
4020 Frais d'examen	579 433	570 275	9 158
4030 Programme de mentorat	536 143	800 073	(263 930)
4069 Programme de spécialisation	477 650	890 600	(412 950)
4040 Revenus d'intérêts	866 001	583 000	283 001
4070 Dépens et amendes imposés par le Tribunal	42 233	30 000	12 233
4060 Autres produits	293 178	534 500	(241 323)
Produits totaux	24 627 232	25 243 695	(616 463)
Charges			
5000 Bureau du chef de la direction	2 994 534	2 482 365	512 169
5020 Ressources humaines	634 069	673 063	(38 994)
5040 Conduite professionnelle	5 025 036	5 595 697	(570 661)
5080 Opérations	2 663 735	2 784 521	(120 786)
5110 Technologies de l'information	2 340 415	2 336 824	3 591
5120 NREP	3 506 488	3 766 242	(259 755)
5160 Communications et relations avec les parties prenantes	2 661 959	2 725 633	(63 674)
5200 Inscriptions	2 065 355	2 292 689	(227 334)
5240 Gouvernance, CA et AGA	435 662	423 607	12 055
5280 Finances	1 772 023	1 776 688	(4 665)
5324.1 Créances irrécouvrables	678 799	347 000	331 799
Charges totales avant amortissement	24 778 074	25 204 329	(426 255)

Excédent/(déficit) des produits sur les charges avant amortissement	(150 842)	39 366	(190 208)
5360 Amortissement des immobilisations	444 202	452 169	(7 967)
Charges totales après amortissement	25 222 276	25 656 498	(434 222)
Déficit des produits sur les charges après amortissement	(595 044)	(412 803)	(182 241)

EXPLICATION CONCERNANT L'ÉCART POUR LES PERSPECTIVES DU T2 DE L'EXERCICE FINANCIER 2026

PRODUITS

Produits estimatifs en deçà de 2,4 % du budget : écart défavorable de 616 000 \$

Produits en deçà du budget (écart défavorable) :

Programme de mentorat – 264 000 \$ en deçà du budget

- La 6^e session n'aura pas lieu avant le T1 de l'exercice financier 2027. La 4^e session a débuté en octobre 2025, et la 5^e session débutera en avril 2026.

Programme de spécialisation – 413 000 \$ en deçà du budget

- Le taux de demandes et d'inscriptions a baissé; les groupes sont plus petits, les réinscriptions dépassant les nouvelles inscriptions.

Autres produits – 241 000 \$ en deçà du budget

- Non-respect des exigences en matière de FPC. Le report au T3 de l'application prévue des sanctions pour non-respect des exigences en matière de FPC a entraîné un manque à gagner anticipé de 144 000 \$ au titre des amendes pour infraction réglementaire.
- Nombre de nouveaux agents inférieur aux prévisions entraînant un manque à gagner de 24 000 \$ en frais d'inscription des agents.

Produits au-delà du budget (écart favorable) :

Revenus d'intérêts – 283 000 \$ au-delà du budget

- La baisse des taux bancaires, inférieure aux prévisions, a entraîné une augmentation des revenus d'intérêts provenant des placements dans des CPG et des soldes bancaires.

CHARGES :

Charges estimatives en deçà de 1,7 % du budget : écart favorable de 434 000 \$

Charges en deçà du budget (écart favorable) :

Charges salariales – 86 000 \$ en deçà du budget

- Le nombre total des effectifs est de 145 personnes, soit 4 de moins que les 149 prévues au budget. L'ensemble de la variation dans le calendrier de pourvoi des postes, du taux salarial, du changement de fonction et des coûts liés au changement de direction a compensé et réduit les charges salariales des 4 postes prévus au budget.

PP/Consolidation d'équipe – 52 000 \$ en deçà du budget

- Aucune dépense n'est prévue pour les mois restants de l'exercice financier.

Frais juridiques – 315 000 \$ en deçà du budget

Conduite professionnelle – 243 000 \$ en deçà du budget

- La diminution du nombre d'audiences contestées, grâce à des résolutions négociées et à des règlements, a permis d'obtenir un écart favorable permanent de 172 000 \$ sur les charges liées au Tribunal et un écart temporaire de 46 000 \$ sur les services juridiques externes. Un soutien juridique externe pourrait être nécessaire lors de la mise en œuvre du nouveau Règlement, des nouveaux Règlements administratifs et du nouveau fonds d'indemnisation.
- Réduction du nombre de demandes d'examen. Frais de l'AEPI inférieurs aux prévisions, soit 29 000 \$.
- Bureau du président et chef de la direction – 72 000 \$ en deçà du budget
- Budget de 10 000 \$ non utilisé pour du soutien au moyen d'examens et d'avis juridiques externes. Charges prévues liées à la mise en œuvre du Règlement, des Règlements administratifs et du fonds d'indemnisation.
- Budget de 50 000 \$ non utilisé pour des travaux d'élaboration des Règlements administratifs, en raison d'un changement aux échéanciers. Charges potentielles au budget associées au fonds d'indemnisation.
- La réduction du recours à des conseillers juridiques externes a permis de réaliser des économies de 50 000 \$. Amélioration de l'autonomie interne en matière d'AIPRP.
- Les budgets non utilisés ont été réduits en raison d'un excédent estimé à 17 000 \$ sur les coûts actuariels liés aux conseils et au soutien concernant le fonds d'indemnisation et d'un dépassement budgétaire de 21 000 \$ pour les litiges.

Frais de consultation – 55 000 \$ en deçà du budget

- Le budget non utilisé sera utilisé lorsque les priorités auront été établies. Charges potentielles liées au soutien concernant le Règlement, les Règlements administratifs et les priorités du service des TI.

Frais de déplacement – 53 000 \$ en deçà du budget

- En attente d'une mise à jour du Règlement et des Règlements administratifs pour déterminer si des réunions en personne à Ottawa sont nécessaires.
- Dans l'ensemble, le nombre de voyages d'affaires nécessaires est inférieur aux prévisions.

Frais généraux de bureau, y compris le loyer – 91 000 \$ en deçà du budget.

- Dans l'ensemble, les frais généraux de bureau sont inférieurs aux prévisions.
- Augmentation des frais de gestion de bureau inférieure aux prévisions.

Frais liés au Programme de mentorat – 70 000 \$ en deçà du budget

- La 6^e session est reportée au T1 de l'exercice financier 2027; les frais correspondants liés au programme ne seront pas engagés.

Frais pour les réunions du CA, pour l'AGA, et ceux liés aux événements pour les titulaires de permis – 79 000 \$ en deçà du budget

- Le nombre réduit de participants (un tiers du nombre prévu au budget) a entraîné une baisse globale des coûts de l'AGA.
- Réduction des frais de déplacement engagés par les membres du CA pour assister aux réunions du conseil.

Frais de formation du CA – 23 000 \$ en deçà du budget

- Moins de séances de formation que prévu.

Frais administratifs des commerçants – 35 000 \$ en deçà du budget

- Le changement potentiel prévu de fournisseur d'interface de paiement avec des taux plus élevés n'a pas eu lieu au cours de l'exercice financier, ce qui a entraîné des frais imposés par les commerçants inférieurs à ceux prévus au budget.

Charges au-delà du budget (écart défavorable) :

Charges non budgétées - 118 000 \$

- Dépenses liées aux questions relatives au personnel ayant quitté l'organisme, y compris le recrutement et l'évaluation pour la fonction des ressources humaines.

Frais liés au service des TI – 4000 \$ au-delà du budget

- Augmentation des dépenses liées aux ressources informatiques due à l'utilisation accrue de MS Cloud, des ressources IA et de nouveaux outils collaboratifs par certains services, pour un montant de 19 000 \$.
- Ce dépassement budgétaire est compensé par les économies réalisées grâce à la réduction négociée du tarif pour le logiciel du Portail du Collège (système intégré de gestion) au montant de 16 000 \$.
- La diminution des demandes de soutien auprès du fournisseur de services pour le système intégré de gestion a donné lieu à une non-utilisation de 670 000 \$ du budget. Ce montant sera utilisé pour des initiatives du service des TI.

Créances irrécouvrables – 332 000 \$ au-delà du budget

- L'augmentation des créances irrécouvrables résulte de la radiation de comptes débiteurs d'exercices financiers précédents en raison de révocations liées au défaut de soumettre le renouvellement annuel, au non-paiement et au non-respect de l'obligation de souscrire une assurance responsabilité professionnelle.

NOTE

À l'attention du : **Conseil d'administration**

De : **Tim D'Souza**
Président, Comité des finances et de la vérification

Objet : **Ordre du jour, point 6.2 – Fonds d'indemnisation**

Date : **26 mars 2026**

A. Sommaire

La *Loi sur le Collège des consultants en immigration et en citoyenneté* (Loi sur le Collège) exige du Collège qu'il établisse un fonds d'indemnisation « *des personnes ayant été lésées par la conduite ou les actes d'un titulaire de permis* ».

Compte tenu de la complexité anticipée à gérer un fonds d'indemnisation et de la nécessité d'assurer la viabilité et la suffisance du fonds pour les années à venir, le Collège a mandaté une firme d'actuariat-conseil, Dion Strategic Consulting Group, pour fournir une analyse actuarielle et des recommandations. Le Collège a créé un actif net affecté de 10 M\$, prélevé sur son excédent accumulé, pour soutenir la mise en œuvre du fonds d'indemnisation.

B. Action demandée

À l'intention des membres du CA, à titre informatif seulement; aucune action n'est requise.

C. Discussion et analyse

Contexte

En 2021, la Loi sur le Collège est entrée en vigueur, et, selon l'article 13, exige du Collège qu'il établisse un fonds d'indemnisation (fonds) « *des personnes ayant été lésées par la conduite ou les actes d'un titulaire de permis* ».

L'ébauche du Règlement d'application de la Loi sur le Collège, qui devrait entrer en vigueur en 2026, fournit des précisions sur le fonds d'indemnisation. Plus particulièrement, l'ébauche du Règlement prévoit que le fonds doit être structuré comme un « fonds de premier recours » unique et doit fonctionner comme tel. Ainsi, le fonds doit régler « sans délai » les réclamations admissibles une fois que leur admissibilité a été établie par le Comité du fonds d'indemnisation. Le Collège est autorisé à tenter de récupérer les sommes versées auprès du titulaire de permis jugé responsable du paiement.

Il s'agit d'une différence par rapport à des fonds similaires structurés et gérés par d'autres professions réglementées, qui fonctionnent généralement comme « fonds de dernier recours » – c.-à-d. le fonds a pour but de combler tout manque à gagner dans le cadre d'une ordonnance de dédommagement une fois que le réclamant lésé a intenté une poursuite civile pour faire exécuter l'ordonnance et a épuisé tous les autres actifs du titulaire de permis responsable.

Préparation en prévision de la mise en œuvre du fonds

La création d'un fonds d'indemnisation nécessite une planification et une analyse minutieuses, surtout pour l'établissement de règles et de stratégies visant la diligence raisonnable sur le plan financier, les nouveaux processus et les communications.

Cadre réglementaire

Le Collège collabore activement avec IRCC à l'élaboration du Règlement d'application définitif, ce qui comprend les dispositions relatives au fonds d'indemnisation. Comme mentionné, ce Règlement d'application devrait entrer en vigueur en 2026.

Le Collège collabore également avec IRCC et le ministère de la Justice à l'élaboration d'un ensemble de Règlements administratifs visant à soutenir la Loi et le Règlement d'application. Ces Règlements administratifs fournissent les règles et les procédures permettant au Collège de mettre en œuvre les exigences législatives et réglementaires. Le Collège travaille avec le ministère de la Justice à la rédaction d'un Règlement administratif sur le fonds d'indemnisation.

Analyse actuarielle

Le Collège a fait appel à la firme Dion Strategic pour fournir une analyse actuarielle et des recommandations visant à soutenir la création du fonds. Le CA pourra ainsi prendre des décisions éclairées sur le financement nécessaire pour assurer le maintien du fonds au fil du temps et sur l'incidence des décisions relatives aux politiques en matière de suffisance à long terme. La firme Dion a assisté à deux réunions du Comité des finances et de la vérification (CFV) afin de fournir des mises à jour sur leur analyse actuarielle.

Processus internes

Le Collège a élaboré un plan et consacre activement des ressources à la création de nouveaux processus et nouvelles procédures visant à mettre en œuvre le fonds d'indemnisation, ce qui comprend les éléments suivants :

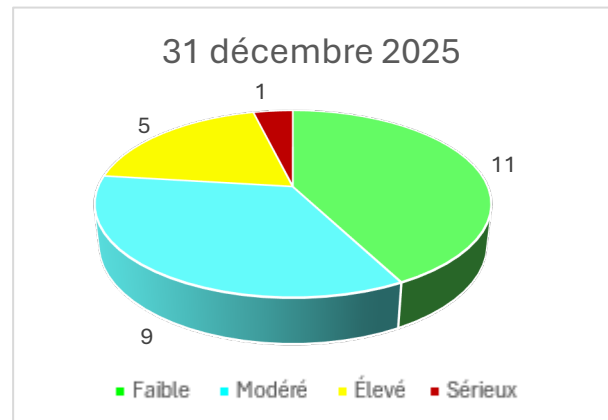
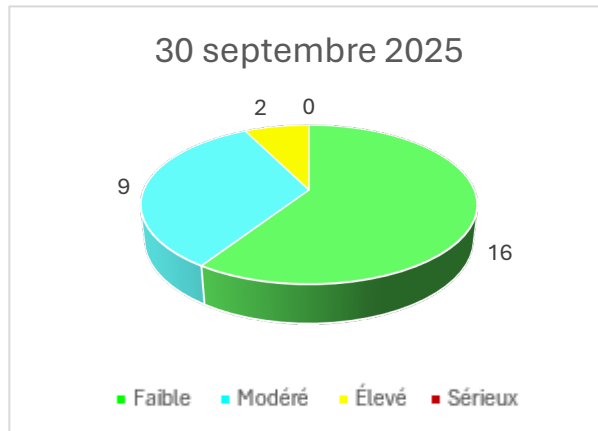
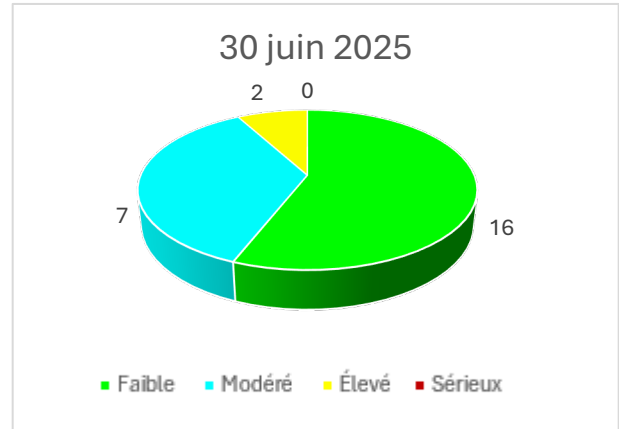
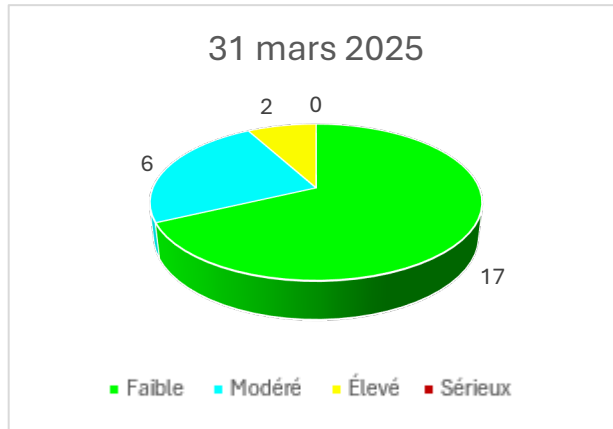
- Processus de renvoi des dossiers du Comité de discipline au Comité du fonds d'indemnisation
- Processus de demande pour le fonds d'indemnisation
- Processus de nomination et d'approbation des membres du Comité du fonds d'indemnisation
- Matériel de formation destiné aux membres du Comité, au personnel et aux titulaires de permis
- Processus financiers relatifs aux paiements et au recouvrement des sommes dues

Stratégie de communication

Depuis qu'il a été présenté, le fonds d'indemnisation a suscité un vif intérêt de la part des médias et du public. Une fois le Règlement d'application entré en vigueur, le Collège prévoit que le public, les médias et les titulaires de permis chercheront à obtenir des renseignements sur le fonds d'indemnisation et les personnes qui y seront admissibles. Dans cette optique, le Collège :

- prépare des messages clés à l'intention des hauts dirigeants;
- conçoit un espace sur son site Web servant à fournir des renseignements
- crée une foire aux questions;
- se prépare à répondre aux questions des médias;
- évalue les différents risques d'atteinte à la réputation et élabore des stratégies d'atténuation.

REGISTRE D'ATTÉNUATION DES RISQUES



Sommaire au 31 décembre 2025									
Date	Total	Risque faible		Risque modéré		Risque élevé		Risque sérieux	
2024-09-30	19	9	47 %	9	47 %	1	6 %	0	0 %
2025-03-31	25	17	68 %	6	24 %	2	8 %	0	0 %
2025-06-30	25	16	64 %	7	28 %	2	8 %	0	0 %
2025-09-30	27	16	59 %	9	33 %	2	7 %	0	0 %
2025-12-31	26	11	42 %	9	35 %	5	19 %	1	4 %

Changements par rapport à la dernière mise à jour concernant l'atténuation des risques

Risque(s) ajouté(s)

N° au registre	Désignation du risque	Description du risque	Avant la gestion du risque			Après la gestion du risque		
		S. O.						

Risque(s) accru(s)

N° au registre	Désignation du risque	Description du risque	Modification	Après la gestion du risque					
				Précédent			Actuel		
Précédent : 17 Actuel : 1	Nouveau Règlement d'application de la Loi sur le Collège et gouvernance à l'appui	Nouveau Règlement d'application de la Loi sur le Collège entrant en vigueur en 2026, dont la mise en œuvre requiert des modifications aux Règlements administratifs et aux programmes	<u>Réévaluation</u> Bien que des mesures d'atténuation globales aient été mises en place (notamment prise de contact précoce avec le gouvernement fédéral, soutien juridique externe, planification officielle du projet et gestion structurée du changement), la mise en œuvre des nouvelles exigences légales et réglementaires demeure un travail complexe et médiatisé. Les conséquences potentielles d'un échec de la mise en œuvre sur les plans opérationnel et réputationnel restent graves.	5	5	25	4	5	20
Précédent : 6 Actuel : 2	Systèmes de TI – système de gestion d'entreprise	Systèmes de TI ne produisant pas les résultats escomptés	<u>Réévaluation</u> Alors que la direction a entrepris un examen global des systèmes et a fait appel à une expertise externe pour remédier aux lacunes graves, les efforts de stabilisation se poursuivent. Le risque résiduel sera réexaminé après la mise en œuvre et une fois que l'efficacité des mesures de stabilisation aura été démontrée.	3	3	9	4	4	16
5	Cybersécurité	- Cybersécurité et atteinte à la sécurité des données - Perte de données relatives aux TI	<u>Réévaluation</u> Le risque a grimpé au classement afin de tenir compte des conséquences opérationnelles, financières et réputationnelles potentiellement graves d'une atteinte majeure à la cybersécurité, malgré les contrôles d'atténuation existants.	3	3	9	3	4	12
Précédent : 9 Actuel : 6	Couverture médiatique négative à propos d'un ou de titulaires de permis	Reportages dans les médias sur le Collège ou sur un ou plusieurs titulaires de permis impliqués dans des	<u>Réévaluation</u> La couverture médiatique dont font l'objet des titulaires de permis reste largement hors du contrôle direct du Collège, et le risque que des titulaires de permis commettent un manquement professionnel est toujours présent. Même au moyen d'une planification solide en communication de crise et de la mise en place de mesures de préparation aux situations d'urgence, le Collège ne peut	3	2	6	4	3	12

N° au registre	Désignation du risque	Description du risque	Modification	Après la gestion du risque					
				Précédent			Actuel		
		activités illicites ou criminelles	réduire de manière significative la probabilité d'occurrence d'événements médiatiques.						
Précédent : 26 Actuel : 10	Personnel	Perte de capacité d'attirer et de fidéliser les talents spécialisés nécessaires pour le Collège	<u>Réévaluation</u> Le risque que le Collège perde des talents est atténué grâce à des audits des ressources humaines (RH), à une rémunération approuvée par le CA, à une analyse comparative des avantages sociaux et à des initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. Ces mesures réduisent la probabilité de perdre du personnel spécialisé, tout en reconnaissant que la fidélisation des talents ne peut être entièrement garantie.	1	1	1	3	3	9

Précédent : 18 et 21 Actuel : 12 (combinés)	Conformité juridique, réglementaire et autre	Défaut du Collège/du personnel de respecter les lois en vigueur	<u>Réévaluation</u> Le risque en matière de conformité a été consolidé afin de tenir compte de l'exposition globale du Collège aux obligations législatives, réglementaires, financières et en matière d'emploi. Malgré des contrôles rigoureux, des lois en constante évolution et des facteurs humains inhérents, il est impossible d'éliminer complètement le risque, et les répercussions d'une violation substantielle demeureront importantes.	3 1	1 2	3 3	2	4	8
Précédent : 23 Actuel : 15	Normes en matière de service à la clientèle	Réponses tardives aux demandes du public ou des titulaires de permis	<u>Réévaluation</u> À la suite de la mise en œuvre de normes de service structurées, de la surveillance mensuelle des indicateurs de réponse par la direction, de l'harmonisation de la stratégie des canaux de communication et de l'amélioration des mécanismes de soutien pendant les périodes achalandées, le risque de retards dans la prestation de services a diminué. Le risque résiduel tient compte des mesures d'atténuation.	1	2	2	2	3	6

Risque(s) réduit(s)

N° au registre	Désignation du risque	Désignation du risque	Description du risque	Précédent			Actuel		

N°	Catégorie du risque	Désignation du risque	Description du risque	Répercussions	Plan d'atténuation	Probabilité inhérente (1 à 5)	Gravité inhérente (1 à 5)	Évaluation du risque inhérent
1.	Normes professionnelles et conformité	Nouveau Règlement d'application de la Loi sur le Collège et gouvernance à l'appui	Nouveau Règlement d'application de la Loi sur le Collège entrant en vigueur en 2026, dont la mise en œuvre requiert des modifications aux Règlements administratifs et aux programmes	- Défis opérationnels, notamment mise en place d'un fonds d'indemnisation, et exigences opérationnelles - Risque d'atteinte à la réputation – confusion chez les titulaires de permis - Atteinte à la réputation si le fonds d'indemnisation n'est pas mis en place efficacement	- Prise de contact précoce avec le ministère fédéral de la Justice (novembre 2024); échanges réguliers avec IRCC - Élaboration d'une stratégie de gestion du changement axée sur les changements externes et internes - Dispositions transitoires de la Loi sur le Collège assurant le maintien en vigueur du Règlement administratif actuel jusqu'à l'adoption ou l'approbation des nouveaux Règlements administratifs - Transmission des 10 ébauches (en français et en anglais) des Règlements administratifs au ministère de la Justice afin d'entamer le processus d'examen - Recours à du soutien juridique externe pour appuyer la stratégie de gouvernance et l'élaboration des Règlements administratifs - Mise en place d'un plan de projet comprenant des axes de travail visant à mettre en œuvre les changements	Avant la gestion du risque		
						5	5	25
						Après la gestion du risque		
						4	5	20
						Stratégie : réduction		
2.	Durabilité	Systèmes de TI – système de gestion d'entreprise	Systèmes de TI ne produisant pas les résultats escomptés	- Problèmes d'intégrité des données ayant une incidence sur les décisions organisationnelles - Mauvaise expérience utilisateur, tant à l'interne qu'à l'externe - Augmentation des coûts liés aux fournisseurs et aux ressources internes - Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus - Instabilité opérationnelle - Atteinte à la réputation	- Examen global des systèmes de TI, y compris du système de gestion d'entreprise, et élaboration d'un plan d'amélioration des systèmes - Collaboration avec un fournisseur externe pour corriger les bogues graves/gérer les risques critiques	Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						4	4	16
						Stratégie : réduction		
						Examen des TI au deuxième trimestre de 2026		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique				

3.	Normes professionnelles et conformité	Efficacité/effcience du processus de traitement des plaintes	- Le nombre de plaintes reçues dépasse la capacité du Collège à respecter les délais de traitement. - Les retards dans le traitement des plaintes créent une perception de risque accru pour le public, car les manquements professionnels commis par des titulaires de permis semblent impunis.	- Atteinte à la réputation - Risque pour le public	- Communication précoce avec les titulaires de permis et les plaignants pour définir les attentes - Possibilité pour les titulaires de permis et les plaignants de suivre en temps réel l'état d'avancement des dossiers dans le portail du Service de la conduite professionnelle - Accent mis sur le règlement des plaintes dont a hérité le Collège ayant contribué à réduire considérablement le nombre de plaintes non classées - Recours accru aux suspensions provisoires dans les dossiers qui s'y prêtent - Suivi mensuel des statistiques du Service de la conduite professionnelle par le directeur et le chef de la direction - Examen continu de l'amélioration de la qualité dans le cadre des processus du Service de la conduite professionnelle - Suivi continu des exigences en matière de ressources pour les RH par le directeur et le chef de la direction - Flexibilité des ressources grâce à la provision sur honoraires forfaitaires des avocats pour traiter efficacement le nombre accru de plaintes	Avant la gestion du risque		
						5	4	20
						Après la gestion du risque		
						3	4	12
						Stratégie : réduction		
Surveillance continue des effectifs et des ressources afin de s'adapter au nombre de plaintes								
4.	Normes professionnelles et conformité	Fonds d'indemnisation	Le fonds d'indemnisation proposé ne permet pas de traiter toutes les réclamations soumises ni de verser une indemnisation pour chacune d'elles (après le lancement qui aura lieu durant l'exercice financier 2026 et ultérieurement).	- Volumes potentiels de réclamations et répercussions financières inconnus - Augmentation du nombre de demandes de contrôle judiciaire - Augmentation des besoins en matière de ressources juridiques - Atteinte à la réputation - Ressources accrues nécessaires sur les plans des opérations, des communications et des finances pour la mise en œuvre du fonds d'indemnisation	- Recours au soutien actuariel pour pallier le manque d'expérience factuelle à l'égard de réclamations et prestation de conseils sur les besoins anticipés en matière de fonds - Critères d'admissibilité définis dans le Règlement d'application du Collège - Stratégie de communication précédant et suivant le lancement pour informer les titulaires de permis des responsabilités ultimes qui leur incombent - Stratégie de communication précédant et suivant le lancement pour gérer les attentes des réclamants - Mise à exécution officielle des ordonnances disciplinaires afin d'accroître la conformité aux ordonnances de dédommagement et au recouvrement des amendes - Processus pour le fonds d'indemnisation et ressources de formation en cours d'élaboration	Avant la gestion du risque		
						4	5	20
						Après la gestion du risque		
						3	4	12
						Stratégie : réduction		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 5 de 15			

5.	Durabilité	Cybersécurité	• Cybersécurité et atteinte à la sécurité des données • Perte de données relatives aux TI	• Divulgaration de renseignements personnels • Arrêt des systèmes d'exploitation • Pertes financières en raison de fraude • Responsabilité juridique et financière • Atteinte à la réputation	• Maintien de la couverture d'assurance en matière de cybersécurité • Élaboration d'une stratégie globale de cybersécurité • Mise en place d'une authentification multifactorielle, protocoles renforcés relatifs aux mots de passe et présentation de formations et de simulations d'hameçonnage obligatoires aux membres du personnel • Formation du CA sur les risques liés à la cybersécurité • Révision et mise à jour périodiques de la protection contre les virus et les logiciels malveillants • Recours à des fournisseurs de stockage infonuagique, soumis à une évaluation périodique afin d'assurer le maintien de contrôles de cybersécurité, de normes de protection des données et de mesures de sécurité des systèmes appropriés	Avant la gestion du risque		
						5	5	25
						Après la gestion du risque		
						3	4	12
						Stratégie : réduction		
Élaboration d'un plan de cybersécurité et début de sa mise en œuvre au troisième trimestre de 2026								
6.	Communication avec les parties prenantes	Couverture médiatique négative à propos d'un ou de titulaires de permis	• Reportages dans les médias sur le Collège ou sur un ou plusieurs titulaires de permis impliqués dans des activités illicites ou criminelles	• Les reportages négatifs dans les médias portent atteinte à la réputation du Collège et à celle de la profession.	• Renforcement de la stratégie médiatique proactive du Collège afin d'assurer des communications transparentes, opportunes et précises qui renforcent la confiance du public et soulignent le rôle réglementaire du Collège • Communication d'informations générales sur les processus réglementaires standard et condamnation publique de manquements professionnels présumés afin de promouvoir la transparence et de préserver la confiance du public • Mise sur pied d'un plan de communication de crise par l'équipe dirigeante qui comprend une simulation de crise en temps réel. Des membres clés de l'équipe dirigeante ont également suivi une formation médiatique rigoureuse pour s'exprimer devant les caméras. La formation visait à tester et à améliorer les réactions de l'équipe en situation de haute pression.	Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						Après la gestion du risque		
						4	3	12
						Stratégie : réduction		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 6 de 15							

7.	Praticiens non autorisés (PNA)	Praticiens non autorisés	- Les préjudices causés au public par les PNA peuvent porter atteinte à la réputation et miner la confiance du public envers la profession. - Les reportages dans les médias sur les activités de PNA ne font souvent pas la distinction entre les titulaires de permis et les PNA.	Atteinte à la réputation	- Poursuite des procédures de « cessation et d’abstention » ou d’injonction à l’encontre des PNA au pays. - Poursuite et intensification des efforts menés par le Collège pour perturber les activités des PNA, notamment par la surveillance des sites Web et des médias sociaux, ainsi que par la mise en œuvre de techniques auprès de partenaires nationaux et internationaux visant à perturber les activités des PNA - Poursuite des campagnes de sensibilisation du public au pays et à l’étranger - Poursuite des efforts déployés pour délivrer des permis d’exercice aux PNA qui satisfont aux normes du Collège - Renforcement de la stratégie médiatique proactive du Collège - Poursuite de l’évaluation et du traitement rapides des demandes de renseignements des médias afin de s’assurer que le Collège est en mesure de fournir des renseignements exacts - Communication de la condamnation par le Collège des activités exercées par des PNA, renforcement du rôle réglementaire du Collège, mise en garde contre les risques associés aux PNA et accent mis sur l’importance de faire appel à des titulaires de permis	Avant la gestion du risque		
						5	5	25
						Après la gestion du risque		
						5	2	10
						Stratégie : acceptation		
8.	Normes professionnelles et conformité	Programme de mentorat	Demande de contrôle judiciaire déposée par un titulaire de permis en cours	- Perturbation potentielle du système de réglementation du Collège advenant l’exercice du contrôle judiciaire - Atteinte à la réputation	- Conseiller juridique engagé pour évaluer les risques et se préparer en prévision des procédures - Préparation d’un plan d’urgence pour gérer d’éventuelles modifications au programme	Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						Après la gestion du risque		
						3	3	9
						Stratégie : réduction		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 7 de 15			

9.	Durabilité	Politique	• Changement majeur aux politiques d’immigration	• Forte baisse du nombre de titulaires de permis en exercice et en devenir si un changement aux politiques restreint le marché pour les titulaires de permis, entraînant une diminution des revenus du Collège • Incapacité du Collège à faire face à une augmentation soudaine du nombre de titulaires de permis en exercice si un changement aux politiques entraîne une hausse rapide des demandes de permis • Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus	• « Taux de représentation » actuels indiquant l’existence d’un important potentiel de croissance • Suivi mensuel des données relatives aux titulaires de permis, y compris les demandes et les inscriptions au programme d’études supérieures • Processus budgétaire annuel rigoureux menant à l’approbation du conseil d’administration (CA) • Rapports et examens financiers détaillés effectués tous les trimestres par le Comité des finances et de la vérification (CFV) et le CA • Plan de travail du CFV comprenant l’établissement de réserves de fonctionnement et la révision de la politique en matière d’investissement • Maintien d’un excédent important pour soutenir les initiatives prévues et les activités futures	Avant la gestion du risque		
						3	4	12
						Après la gestion du risque		
						3	3	9
						Stratégie : acceptation		
Suivi des inscriptions au programme d’études supérieures et surveillance financière rigoureuse								
10.	Durabilité	Personnel	• Perte de capacité pour le Collège à attirer et à fidéliser les talents spécialisés nécessaires	• Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus • Risque d’atteinte à la réputation	• Audit des RH effectué et plan de mise en œuvre des recommandations en cours d’élaboration • Établissement et approbation par le CA des principes du Collège en matière de rémunération, ainsi que mise en œuvre et tenue à jour de ces principes • Analyse comparative périodique du programme d’avantages sociaux offert par le Collège par rapport aux normes du secteur/des organismes de réglementation • Activités de sensibilisation du public et de relations avec les parties prenantes menées par le Collège pour rehausser son image auprès des organismes de réglementation au pays et à l’étranger • Lancement de la stratégie « Un endroit où il fait bon travailler et Diversité, équité et inclusion »	Avant la gestion du risque		
						3	4	12
						Après la gestion du risque		
						3	3	9
						Stratégie : élimination		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 8 de 15			

11.	Stratégique	Mission de réglementation	Non-respect de la mission de réglementation en raison de son inadéquation avec le Plan stratégique	- Atteinte à la réputation - Perte de confiance du public - Intervention potentielle du gouvernement	- Planification stratégique rigoureuse avec la collaboration active du CA et de l'équipe dirigeante - Suivi pertinent et continu du rendement - Harmonisation des objectifs stratégiques avec les obligations réglementaires	Avant la gestion du risque		
						5	5	25
						Après la gestion du risque		
						2	4	8
						Stratégie : acceptation		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 9 de 15			

ANNEXE

12.	Durabilité	Conformité juridique, réglementaire et autre	Défaut du Collège de respecter les obligations législatives, réglementaires et en matière d'emploi en vigueur et en évolution	- Sanctions pécuniaires - Atteinte à la réputation - Risque juridique	- Examen de la conformité aux obligations légales - Examen continu des politiques/lois et modification en temps opportun des politiques et des processus - Participation aux réunions d'information du Secrétariat du Conseil du Trésor - Embauche d'un conseiller juridique externe - Contrats de travail décrivant les responsabilités en matière de conformité - Certificat de conformité trimestriel soumis au CFV afin d'assurer le contrôle et la conformité	Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						Après la gestion du risque		
						2	4	8
						Stratégie : réduction		
						Le personnel responsable de la conformité et des RH assure la supervision continue des politiques et des lois.		
13.	Durabilité	Relève des membres de l'équipe dirigeante et du personnel clé	- Risque de perdre des cadres (autres que le chef de la direction) ou des employés clés en l'absence d'une planification de la relève adéquate - Perte d'un savoir organisationnel et perturbations opérationnelles	- Retards opérationnels - Atteinte à la réputation - Perte d'un savoir organisationnel et perturbations opérationnelles	- Maintien de plans de relève pour tous les postes clés - Formation réciproque et transmission des connaissances - Stratégies de maintien en fonction et plans de relève par intérim	Avant la gestion du risque		
						3	4	12
						Après la gestion du risque		
						3	2	6
						Stratégie : réduction		
						Un plan de relève pour pourvoir des postes clés sera élaboré en vue d'être examiné lors d'une prochaine réunion du Comité des ressources humaines.		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 10 de 15							

14.	Gouvernance/ supervision	Cadre de gouvernance des politiques	• Absence d'un répertoire complet et à jour des politiques et d'un processus de révision cohérent limitant la supervision efficace du cadre global de gouvernance des politiques	• Lacunes ou chevauchements dans la responsabilité de gouvernance et de gestion • Politiques incohérentes ou désuètes • Baisse de la performance opérationnelle • Risque d'atteinte à la réputation ou à la conformité en l'absence de politiques mises à jour et approuvées adéquatement • Responsabilités mal définies conduisant à une dilution des responsabilités	• Élaboration et tenue à jour d'un cadre stratégique pour le Collège comprenant un répertoire complet de toutes les politiques du Collège, y compris les responsables désignés et les échéanciers pour les révisions • Établissement d'une cadence pour la révision des politiques et d'un processus de production de rapports formels à l'intention du CA par l'entremise du Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC)	Avant la gestion du risque		
						4	4	16
						Après la gestion du risque		
						2	3	6
						Stratégie : réduction		
Cadre stratégique en cours d'élaboration en vue de son approbation par le CA								
15.	Communication avec les parties prenantes	Normes en matière de service à la clientèle	• Réponses tardives aux demandes du public ou des titulaires de permis	• Atteinte à la réputation • Désengagement et non-conformité des titulaires de permis	• Suivi et examen des communications entrantes des titulaires de permis et des réponses fournies effectués chaque mois par le directeur et le chef de la direction • Mise en place d'une stratégie de canaux de communication et de normes sur les niveaux de service pour chaque titulaire de permis et chaque service en contact avec le public • Participation du Service des communications et des relations avec les parties prenantes à la conception et à la diffusion de toutes les communications sur la conformité destinées aux titulaires de permis • Mise en place de services d'assistance en ligne et téléphonique « en direct » durant les périodes de conformité aux exigences (p. ex. renouvellement annuel)	Avant la gestion du risque		
						3	4	12
						Après la gestion du risque		
						2	3	6
						Stratégie : réduction		

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 11 de 15							

16.	Durabilité	Contrôles financiers internes	• Contrôles financiers internes inadéquats, y compris en matière d’approvisionnement, de gestion des dépenses, de comptes fournisseurs et comptes clients, ainsi que d’autorisations bancaires	• Perte financière, fraude, risques juridiques et d’atteinte à la réputation ou mauvaise gestion	• Examen des contrôles financiers internes par la direction, suivi d’un rapport au CFV • Examen régulier par le CFV de la liste des signataires autorisés et des arrangements bancaires • Signataires autorisés multiples pour les transactions importantes	Avant la gestion du risque
						5420
						Après la gestion du risque
						224
						Stratégie : réduction Compte rendu au CFV sur les contrôles internes pour l’exercice financier 2027Examen régulier par le CFV des signataires autorisés et des arrangements bancaires
17.	Durabilité	Gestion du risque	• Responsabilités imprévues ou non assurées	• Incapacité du Collège à faire face à ses obligations financières • Atteinte à la réputation	• Examen annuel des exigences en matière d’assurance axé sur les pratiques exemplaires • Examen annuel des polices d’assurance tous risques et mise à jour de ces polices, au besoin • Examen annuel par le CFV et approbation par le CA de la répartition des fonds affectés.	Avant la gestion du risque
						3515
						Après la gestion du risque
						224
						Stratégie : élimination Après avoir examiné les niveaux de couverture le 20 février 2025, le CFV a déterminé qu’ils étaient adéquats.
18.	Personnel	Régime enregistré d’épargne-retraite collective	• REER collectif du Collège ne respectant pas les obligations légales, fiscales ou fiduciaires	• Sanctions financières résultant de la non-conformité • Perte d’employés qualifiés • Atteinte à la réputation	• REER collectif offert par un fournisseur tiers • Communication et soutien continu du Collège à l’intention de ses employés pour répondre à leurs préoccupations ou questions • Suivi continu des retenues à la source	Avant la gestion du risque
						4416
						Après la gestion du risque
						224
						Stratégie : transfert

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 = Risque faible	6 à 10 = Risque modéré	11 à 18 = Risque élevé	19 à 25 = Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 12 de 15			

19.	Durabilité	Résultats financiers	- Ressources financières insuffisantes pour répondre aux exigences actuelles et futures - Diminution des produits et augmentation des charges	- Incapacité du Collège à faire face à ses obligations financières - Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus - Instabilité opérationnelle - Atteinte à la réputation	- Processus budgétaire annuel rigoureux menant à l’approbation du conseil d’administration (CA) - Rapports et examens financiers détaillés effectués tous les trimestres par le Comité des finances et de la vérification (CFV) et le CA - Plan de travail du CFV comprenant l’établissement de réserves de fonctionnement et la révision de la politique en matière d’investissement - Maintien d’un excédent substantiel pour soutenir les initiatives prévues - Examen périodique de la répartition des fonds affectés effectué par le CFV - Stabilité financière du Collège assurée au moyen de l’établissement d’un budget rigoureux, de rapports financiers réguliers, d’une planification stratégique des réserves et d’un examen continu des allocations de fonds	Avant la gestion du risque 3412 Après la gestion du risque 144 Stratégie : élimination
20.	Durabilité	Pandémie/ catastrophe naturelle	- Perturbation imprévue des activités - Crise de santé publique ou catastrophe naturelle entraînant une perturbation généralisée des activités	- Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus - Risque pour le personnel du Collège - Réunions en personne et déplacements limités - Instabilité opérationnelle - Atteinte à la réputation	- Mise en place d’un plan de continuité - Télétravail pour tout le personnel du Collège - Mise en place d’une politique de télétravail - Élaboration et révision périodique des protocoles d’urgence	Avant la gestion du risque 4416 Après la gestion du risque 313 Stratégie : acceptation
21.	Durabilité	Relève du chef de la direction	Départ imprévu du chef de la direction	- Diminution de la stabilité organisationnelle - Capacité réduite du Collège à atteindre ses objectifs stratégiques dans les délais prévus - Incertitude à l’interne susceptible d’affecter le maintien de l’effectif et le moral du personnel	- Examen du plan de relève pour le chef de la direction effectué périodiquement par le Comité des ressources humaines - Examen du plan de relève pour le chef de la direction effectué par le Comité des ressources humaines à l’intention de l’équipe dirigeante	Avant la gestion du risque 2510 Après la gestion du risque 133 Stratégie : élimination
Probabilité1 – Faible2 – Improbable3 – Possible4 – Probable5 – Presque certaine1 à 5 = Risque faible6 à 10 = Risque modéré11 à 18 = Risque élevé19 à 25 = Risque sérieux Gravité1 – Mineure2 – Modérée3 – Considérable4 – Majeure5 – Catastrophique Page 13 de 15						

22.	Normes professionnelles et conformité	Programme de mentorat Conformité/capacité	- Non-conformité des titulaires de permis/défaut de satisfaire aux exigences du programme - Nombre de titulaires de permis dépassant la capacité du Collège en matière d'inscriptions	- Suspensions de titulaires de permis pour non-conformité ou dispense du délai d'achèvement par le Collège - Désengagement ou non-conformité des titulaires de permis - Atteinte à la réputation	- Communications destinées aux titulaires de permis pour les informer des obligations qui leur incombent et des exigences du programme - Évaluation et reconnaissance des acquis visant à soutenir le délai de traitement et la conformité - Communications destinées aux titulaires de permis pour mieux faire connaître les exigences obligatoires - Suivi en temps opportun auprès des titulaires de permis ne respectant pas les exigences - Mise en œuvre de mesures pour les titulaires de permis ne respectant pas les exigences - Mise en place d'une incitation financière pour le recrutement de mentors	Avant la gestion du risque	4	4	16
						Après la gestion du risque	1	2	2
						Stratégie : réduction	Suivi continu des statistiques relatives au recrutement, aux inscriptions, à l'obtention de diplômes et aux taux de réussite à l'examen d'accès à la pratique (EAP) afin de mieux prévoir le nombre de places offertes dans le cadre du programme		
23.	Durabilité	Responsabilité des administrateurs	Personnes réticentes à exercer la fonction d'administrateur en raison de la responsabilité personnelle qu'elles estiment devoir assumer	Échec de gouvernance	- Immunité accrue des administrateurs et d'autres participants en raison des modifications apportées à la Loi sur le Collège - Examen et renouvellement annuels de l'assurance responsabilité civile des administrateurs et dirigeants - Examen et renouvellement annuels du fonds affecté aux administrateurs et dirigeants - Analyse comparative périodique de la rémunération des administrateurs et de celle d'organismes similaires - Activités de sensibilisation du public et d'engagement auprès des parties prenantes pour faire connaître davantage le Collège et consolider sa réputation	Avant la gestion du risque	4	4	16
						Après la gestion du risque	1	2	2
						Stratégie : élimination	Après avoir examiné les niveaux de couverture le 20 février 2025, le CFV a déterminé qu'ils étaient adéquats.		
24.	Stratégique	Conflit d'intérêts	Membres du CA n'ayant pas déclaré de conflits d'intérêts perçus ou réels	- Objectivité des membres du CA compromise par des conflits d'intérêts réels ou perçus - Érosion de la confiance du public - Atteinte à la réputation	- Mise en place d'une politique sur les conflits d'intérêts à l'intention des membres du CA, des dirigeants et des membres des comités - Élaboration en cours par le CA du Règlement administratif portant sur les conflits d'intérêts - Point permanent à l'ordre du jour du CA et des comités concernant la déclaration de conflit d'intérêts - Formation périodique du CA en matière de gouvernance - Mise en place d'une attestation annuelle relative aux conflits d'intérêts	Avant la gestion du risque	4	3	12
						Après la gestion du risque	1	2	2
						Stratégie : élimination			

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 14 de 15							

25.	Durabilité	Gestion de documents	Non-respect de la <i>Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada</i>	- Sanctions pécuniaires - Atteinte à la réputation	- Recours aux services d'un consultant en gestion de documents - Élaboration d'un plan de projet pour la gestion de documents - Examen hebdomadaire de l'état d'avancement du plan par le chef de la direction - Mise en œuvre de politiques ou de mesures provisoires dans l'ensemble du Collège - Élaboration du plan de projet et embauche d'un consultant	Avant la gestion du risque
						248
						Après la gestion du risque
						122
						Stratégie : élimination
26.	Durabilité	Interruption du service postal	Possibilité d'une grève postale	Conséquences minimales sur le Collège	- Aucun paiement transmis au Collège au moyen du service postal - Paiements versés au Collège au moyen de virements électroniques - Envoi de factures au moyen du Portail du Collège	Avant la gestion du risque
						313
						Après la gestion du risque
						111
						Stratégie : élimination

Probabilité	1 – Faible	2 – Improbable	3 – Possible	4 – Probable	5 – Presque certaine	1 à 5 =	Risque faible	6 à 10 =	Risque modéré	11 à 18 =	Risque élevé	19 à 25 =	Risque sérieux
Gravité	1 – Mineure	2 – Modérée	3 – Considérable	4 – Majeure	5 – Catastrophique	Page 15 de 15							

NOTE

À l'attention du : Conseil d'administration

De : **Ben Rempel**
Président, Comité de la gouvernance et des mises en candidature

Objet : **Ordre du jour, point 7.2 – Nomination proposée pour le Comité du Tribunal**

Date : **26 mars 2026**

Sommaire

Le Comité de la gouvernance et des mises en candidature (CGMC) recommande l'approbation par le conseil d'administration (CA) de la nomination proposée pour le Comité du Tribunal.

Le Comité du Tribunal (Comité de discipline, Comité de l'aptitude à pratiquer et Comité d'appel du registraire) est un organe de décision qui, conformément à l'article 58 de la Loi sur le Collège et aux paragraphes 28.1, 38.3 et 30.1 du Règlement administratif, doit instruire toutes les plaintes qui lui sont renvoyées par le Comité des plaintes ou les appels des décisions du registraire. Le Comité du Tribunal rend des décisions sur les faits et la pénalité concernant la conduite professionnelle, l'inaptitude et les questions touchant le permis d'exercice. Le Comité dispose de pouvoirs, en vertu de l'article 66 de la Loi sur le Collège, pour contraindre une personne à déposer des éléments de preuve et à produire des documents, pour faire prêter serment et pour recevoir des éléments de preuve. Conformément au paragraphe 29(2) de la Loi sur le Collège, les membres du Comité sont nommés par le CA.

À la fin de 2025, le président du Comité du Tribunal et le personnel du bureau du Tribunal ont évalué les besoins du Comité afin de déterminer s'il était nécessaire de recruter d'autres membres pour y siéger. Le 8 janvier 2026, des entrevues ont été menées avec plusieurs candidats présélectionnés pour pourvoir le dernier poste vacant de membre (CRIC) du Comité du Tribunal.

La candidate suivante a été sélectionnée en fonction de ses aptitudes et de son expérience afin que sa candidature soit présentée au CGMC qui en fera la recommandation au CA lors de sa réunion du 26 mars 2026 :

- Lyudmila (Mila) Aberten en tant que membre (CRIC) du Comité

Action demandée

QUE : soit approuvée la nomination de Lyudmila (Mila) Aberten en tant que membre (CRIC) du Comité du Tribunal pour un mandat maximal de cinq ans (conformément au paragraphe 29(3) de la Loi). *Précédemment, le CGMC a recommandé des nominations pour des mandats d'un an, compte tenu de l'entrée en vigueur prévue du nouveau Règlement d'application.

Discussion/Analyse

Le Comité du Tribunal compte trois sous-comités distincts : le Comité de discipline, le Comité de l'aptitude à pratiquer et le Comité d'appel du registraire. Ces trois comités ont pour tâche de prendre les décisions définitives sur le professionnalisme et la compétence (Comité de discipline), les aptitudes physiques et mentales (Comité de l'aptitude à pratiquer) et la délivrance de permis (Comité d'appel du registraire).

Comité de discipline, Comité de l'aptitude à pratiquer et Comité d'appel du registraire

Le Comité de discipline, le Comité de l'aptitude à pratiquer et le Comité d'appel du registraire exercent des fonctions décisionnelles officielles. Ces comités sont dirigés par un président et un vice-président principal qui aident à établir les règles de procédures et les lignes directrices en matière de pratique pour les comités et à évaluer leur rendement global ainsi que leurs besoins constants. Le président, le vice-président principal et les autres vice-présidents ont également des responsabilités décisionnelles plus importantes que celles des membres en titre.

Dans le cadre de leur arbitrage, les membres siègent généralement en qualité de jury composé de trois membres parmi lesquels au moins un membre est titulaire de permis (c.-à-d. CRIC ou CRIEE) et un membre n'est pas titulaire de permis (c.-à-d. représentant du public).

Nomination

La nomination de la personne ci-dessous est recommandée au Comité de discipline, au Comité d'appel du registraire et au Comité de l'aptitude à pratiquer pour un mandat d'au moins un an (maximum de 5 ans).

Candidat·e	Rôle
Lyudmila (Mila) Aberten	CRIC – Membre En juillet 2011, M^{me} Aberten a bénéficié de droits acquis de la Société canadienne de consultants en immigration (SCCI) en tant que CRIC. Elle possède une vaste expérience en tant que consultante en immigration et en citoyenneté et dirige sa propre firme. Elle donne des cours sur l'immigration à l'Université Queens et à l'Université de la Colombie-Britannique. Elle a été membre du Comité de discipline jusqu'en 2020, année où elle a démissionné du Comité pour s'occuper de sa jeune famille. Disposant de plus de temps à consacrer aux travaux du Tribunal, elle souhaite à présent y revenir.

Le 2 octobre 2025

Collège des consultants en immigration et en citoyenneté
5500 North Service Road, bureau 1002
Burlington (Ontario) L7L 6W6
Canada

Bonjour,

Objet : Candidature au poste de membre du Tribunal, nomination de membres (CRIC)

Je souhaite exprimer mon intérêt pour le poste de membre du Tribunal – Nomination de membres (CRIC) au Collège.

Consultante réglementée en immigration canadienne (CRIC), j'exerce la pratique du droit de l'immigration à Abbotsford en Colombie-Britannique, depuis 2009. Je détiens un baccalauréat en enseignement et un diplôme avec mention en langues étrangères. Je parle couramment l'anglais, le russe et l'ukrainien, et j'apprends le français.

Après avoir obtenu un certificat en immigration de l'Université de la Colombie-Britannique dans le cadre du programme Lois, politiques et procédures en 2009, je me suis jointe à une entreprise d'immigration à Abbotsford en Colombie-Britannique. En 2011, j'ai ouvert ma propre pratique de consultation en immigration : Immigration Counsels of Canada (ICC). À titre de consultante principale du cabinet, je représente des clients auprès d'Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) et de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) dans le cadre de demandes de résidence temporaire (visiteurs, étudiants étrangers et travailleurs étrangers) et de résidence permanente (immigration économique, regroupement familial et considérations d'ordre humanitaire).

Mes neuf années d'expérience à titre de membre du Comité de discipline de l'ancien organisme de réglementation (CRCIC), m'ont permis de bien comprendre les procédures réglementaires, la prise de décisions éthiques et l'équité procédurale, des qualités qui coïncident étroitement avec les responsabilités d'un membre du Tribunal du Collège. Dans ce rôle, j'ai étudié des dossiers disciplinaires complexes nécessitant une connaissance approfondie des procédures d'immigration, appliqué les lois pertinentes et suivi les règles du Code de déontologie, ce qui a contribué à la prise de décisions tenant compte de l'intégrité de la profession. Cette expérience m'a permis de perfectionner ma capacité à évaluer les preuves de façon impartiale, à collaborer efficacement avec les autres membres du jury et à assurer la confidentialité et le professionnalisme dans le cadre de dossiers sensibles. Je crois sincèrement que ces antécédents me permettront d'apporter une contribution significative au mandat du Tribunal qui consiste à assurer la responsabilité et la confiance du public envers la profession de consultant en immigration.

De plus, je suis une formatrice passionnée et j'enseigne le droit de l'immigration à des universitaires depuis 2014, date à laquelle j'ai rejoint l'équipe pédagogique du programme d'apprentissage prolongé *Certificate in Immigration: Laws, Policies and Procedures* (Certificat en immigration : lois, politiques et procédures [CILPP]) de l'Université de la Colombie-Britannique. Depuis 2022, j'enseigne également le programme d'études supérieures en immigration à l'Université Queen's, en Ontario.

Enfin, je suis membre à part entière du Conseil de réglementation des consultants en immigration du Canada (Collège des consultants en immigration et en citoyenneté), en plus d'avoir déjà été membre de L'Association Canadienne des Conseillers Professionnels en Immigration (ACCPPI) et de la Société des traducteurs et interprètes de la Colombie-Britannique (STIBC). En plus de mon rôle de consultante en immigration, j'agis à titre de commissaire à l'assermentation de la province de la Colombie-Britannique.

Vous trouverez ci-joint mon curriculum vitae pour examen. Pour tout autre renseignement,

n'hésitez pas à communiquer avec moi par téléphone au 1 604 751-5017 ou par courriel à mila.immservices@gmail.com. Je vous remercie du temps et de la considération que vous accorderez à l'examen de ma candidature.

Cordialement,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mila Aberten', with a stylized flourish at the end.

Mila Aberten

Mila Aberten

Objectif	Comité du Tribunal – Membre du tribunal, nomination de membres (CRIC)
Sommaire	Professionnelle soucieuse de l'éthique et des détails, possédant une vaste expérience relative au processus réglementaire entourant la conformité réglementaire et les normes professionnelles. Expérience avérée en matière de prise de décisions équitables et impartiales à titre de membre du Comité de discipline du CRCIC, en plus d'une connaissance approfondie des procédures d'enquête, des cadres disciplinaires et des pratiques exemplaires en matière de gouvernance. Habileté à interpréter le Code de déontologie applicable aux CRIC, à participer aux audiences et à préserver l'intégrité de la profession au moyen de processus décisionnels transparents et responsables. Engagée à conserver la confiance du public et à veiller à ce que les professionnels respectent les normes les plus élevées en matière de compétence et de comportement éthique.
Points saillants	• Consultante réglementée en immigration canadienne (CRIC) • Membre en règle du Collège (R406311) • Neuf (9) années d'expérience à titre de membre du Comité de discipline du CRCIC • Seize (16) années d'expérience dans le domaine de l'immigration, expertise relative aux politiques et aux règlements d'IRCC • Onze (11) années d'expérience en enseignement des lois sur l'immigration aux étudiants du système postsecondaire • Parle couramment l'anglais, le russe et l'ukrainien; débutante en français

Expérience de travail et de bénévolat

Depuis septembre 2021	Consultante réglementée en immigration canadienne (CRIC) Immigration Counsels of Canada (ICC), Abbotsford (Colombie-Britannique) • Représentation de clients dans le cadre de demandes de permis d'études ou de travail, d'immigration et de citoyenneté • Conseils aux étudiants et aux travailleurs étrangers ainsi qu'aux immigrants concernant les politiques et les règlements d'IRCC • Préparation des documents et des demandes à soumettre à Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada (IRCC) et à l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) • Assermentation de documents pour des demandes de permis d'études ou de travail et d'immigration à titre de commissaire aux affidavits de la province de la Colombie-Britannique
-----------------------	---

Depuis
janvier
2021

Instructrice en droit de l'immigration

Université Queen's, Kingston (Ontario)

- Responsable de l'enseignement de tous les éléments des cours en ligne sur l'immigration
- Animation en mode synchrone de classes dirigées et de réunions avec les étudiants
- Surveillance des communications des étudiants dans le système de gestion de l'apprentissage
- Encadrement du développement des compétences juridiques et établissement de liens entre les objectifs d'apprentissage du cours et l'expérience pratique pertinente
- Attribution des notes et évaluations

Depuis
août 2022

Superviseure de programme

Archway Community Services, Abbotsford (Colombie-Britannique)

- Promotion du programme « Career Paths for Skilled Immigrants » par des activités de marketing et de rayonnement et à l'aide de logiciels d'édition de contenu Web (p. ex. Canva, etc.)
- Recherche menée sur les ressources communautaires, les programmes de soutien, les établissements d'enseignement et les associations professionnelles afin de faciliter la réalisation des objectifs des clients en matière de formation, de carrière et d'établissement
- Création de relations et de partenariats avec des organismes communautaires et des parties prenantes tout en faisant preuve d'initiative, de tact, de discrétion et de diplomatie
- Planification et organisation de présentations, d'événements et d'ateliers
- Participation à des activités communautaires et fréquentation de centres d'apprentissage à des fins de réseautage, de promotion du programme, de recrutement de clients et d'établissement de relations avec les parties prenantes
- Rédaction de communications et de correspondances officielles en mettant à profit d'excellentes compétences en rédaction, en révision et en correction d'épreuves
- Respect des directives provinciales en matière de protection des renseignements personnels et des lois canadiennes sur la confidentialité

De juillet
2011 à
novembre
2020

Membre du Comité de discipline

Conseil de réglementation des consultants en immigration du Canada (CRCIC), Burlington (Ontario)

- Examen de preuves et de documents à l'appui des dossiers concernant de possibles infractions au Code de déontologie des consultants en immigration
- Participation à des audiences et à des procédures menées en personne ou par téléconférence à titre de membre du Comité de discipline responsable de la prise de décision
- Jugement des dossiers soumis au Comité du Tribunal avec impartialité et objectivité
- Préparation des décisions au nom du Comité
- Participation à la formation et au perfectionnement professionnel des membres du Tribunal

De septembre 2015 à juillet 2011	Responsable de cours Programme d'études supérieures <i>Certificate in Immigration: Laws, Policies and Procedures</i> (Certificat en immigration : lois, politiques et procédures) de l'Université de la Colombie-Britannique, Vancouver (Colombie-Britannique) • Élaboration de matériel pédagogique actualisé pour le cours • Préparation du plan de cours • Préparation de lectures écrites hebdomadaires • Élaboration d'évaluations et d'examens pour les cours • Coordination et intégration de commentaires sur le matériel pédagogique provenant de l'équipe pédagogique • Partage d'expertise en la matière par la résolution de problèmes liés au sujet abordé dans le programme d'études, par des conseils aux formateurs de cours, par des directives et de la rétroaction sur la conception générale du cours et par la participation à des réunions avec l'équipe pédagogique
De septembre 2 2014 à juillet 2021	Instructrice en droit de l'immigration Programme d'études supérieures <i>Certificate in Immigration: Laws, Policies and Procedures</i> (Certificat en immigration : lois, politiques et procédures) de l'Université de la Colombie-Britannique, Vancouver (Colombie-Britannique) • Préparation de présentations PowerPoint et d'exercices d'études de cas • Tenue de webinaires hebdomadaires à l'aide du logiciel de cyberconférence du système de gestion de l'apprentissage • Animation et surveillance des discussions des étudiants dans le système de gestion de l'apprentissage en ligne et réponse à ces discussions • Évaluation et notation des travaux des étudiants • Rétroaction écrite fournie à la classe sur les principaux sujets pour lesquels les étudiants ont obtenu des résultats insuffisants
De septembre 2014 à juin 2020	Assistante d'enseignement Programme d'études supérieures <i>Certificate in Immigration: Laws, Policies and Procedures</i> (Certificat en immigration : lois, politiques et procédures) de l'Université de la Colombie-Britannique, Vancouver (Colombie-Britannique) • Soutien fourni en classe et en ligne aux formateurs et aux étudiants inscrits au programme <i>Certificate in Immigration: Laws, Policies and Procedures</i> (Certificat en immigration : lois, politiques et procédures) • Surveillance des séances d'examen • Réception et notation des études de cas des étudiants portant sur divers modules, ainsi que rétroaction écrite et verbale fournie à propos de celles-ci • Surveillance des questions des étudiants sur le contenu et les évaluations dans les forums de discussion en ligne du programme de certificat en immigration et réponse à ces questions

Éducation et formation

- | | |
|------|--|
| 2009 | • Certificat en immigration : Lois, politiques et procédures, Université de la Colombie-Britannique, Vancouver (Colombie-Britannique) |
| 2004 | • Baccalauréat en enseignement avec mention, Université d'État Ivan Franko de Jytomyr, Ukraine (équivalent d'un baccalauréat canadien) |
| 2012 | • Études françaises, University of the Fraser Valley, Abbotsford (Colombie-Britannique) |

Adhésions et affiliations

- | | |
|-------------|--|
| Depuis 2021 | • Collège des consultants en immigration et en citoyenneté (CCIC) |
| 2011-2021 | • Conseil de réglementation des consultants en immigration du Canada (CRCIC) |
| 2009-2018 | • The Society of Translators and Interpreters of British Columbia (STIBC) |
| 2009-2013 | • L'Association Canadienne des Conseillers Professionnels en Immigration (ACCPI) |
| 2009-2011 | • The Canadian Migration Institute (CMI) |
| 2009-2011 | • Société canadienne de consultants en immigration (SCCI) |