

# Résumé du Plan d'entreprise 2023-2024

avec les perspectives  
jusqu'à 2025-2026



Agence du revenu  
du Canada

Canada Revenue  
Agency

Canada

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,  
représentée par la ministre du Revenu national,

2023

ISSN 2563-3414

Rv1-6F-PDF

# Table des matières

<b>Message de la ministre .....</b>	<b>1</b>
<b>Avant-propos de la présidente .....</b>	<b>3</b>
<b>Message du commissaire .....</b>	<b>6</b>
<b>Charte des droits du contribuable .....</b>	<b>8</b>
<b>Responsabilités essentielles.....</b>	<b>10</b>
<b>Aperçu de nos plans .....</b>	<b>18</b>
<b>Cadre de la planification stratégique de l'Agence .....</b>	<b>18</b>
<b>Priorités stratégiques .....</b>	<b>21</b>
<b>Dépenses et ressources humaines prévues.....</b>	<b>43</b>
Dépenses prévues .....	43
Ressources humaines prévues .....	47
Estimations par crédit .....	48
État des résultats prospectif condensé .....	48
<b>Renseignements sur l'organisation .....</b>	<b>49</b>
Profil organisationnel .....	49
Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons .....	49
Contexte opérationnel .....	50
Renseignements connexes sur le répertoire des programmes ....	50
Principes de dotation de l'Agence .....	51
Tableaux de renseignements supplémentaires.....	52
Dépenses fiscales fédérales .....	52
Coordonnées organisationnelles .....	52
<b>Annexe : Définitions.....</b>	<b>53</b>

# Message de la ministre

Je suis honorée d'être la ministre du Revenu national, responsable de l'Agence du revenu du Canada (l'Agence), depuis plus de sept ans. Je suis très fière du régime fiscal et de prestations du Canada, qui est essentiel pour soutenir les particuliers et les entreprises, et pour contribuer à notre bien-être collectif à l'échelle nationale.



Les priorités décrites dans ce Plan d'entreprise appuient les engagements clés de ma lettre de mandat que m'a confié le premier ministre en 2021. Mes engagements visent à soutenir les Canadiens et les entreprises canadiennes, en plus d'assurer un système équitable qui profite à tous.

L'Agence continuera à moderniser son service à la clientèle afin de fournir une expérience sans tracas, empathique et axée sur le client. Elle continuera à rendre les renseignements plus accessibles et faciles à comprendre, et à accélérer l'utilisation des outils numériques. Elle aidera également les gens à produire leur première déclaration de revenus et de prestations afin qu'ils aient la certitude de respecter leurs obligations en matière de production de déclarations de revenus et d'accéder aux prestations auxquelles ils ont droit.

L'Agence continuera à offrir des prestations à ceux qui en ont besoin. Cela comprend les nouvelles prestations mises en place par notre gouvernement afin de rendre les besoins de base plus accessibles – les soins dentaires et le logement plus abordables pour les Canadiens les plus vulnérables, ainsi que le passage aux versements anticipés trimestriels de l'Allocation canadienne pour les travailleurs, dès juillet 2023 – ce qui soutiendra les particuliers et les familles admissibles qui gagnent de faibles revenus.

L'Agence poursuivra son travail de lutte contre la planification fiscale abusive, l'évitement fiscal et l'évasion fiscale des plus fortunés. Cela comprendra la poursuite de l'intégrité des mesures d'allègement et de recouvrement liées à la COVID-19, ainsi que l'amélioration de la capacité de vérification des transactions immobilières.

Tout au long de ce travail, la sécurité et la confidentialité des renseignements des Canadiens demeureront une priorité. À mesure que l'univers des cybermenaces continue d'évoluer, les mesures et les stratégies que l'Agence emploie pour garantir que les Canadiens peuvent faire confiance à l'Agence pour protéger leurs renseignements évolueront également.

Évidemment, rien de tout cela ne serait possible sans les employés dévoués qui sont au cœur des réalisations de l'Agence. J'appuie fermement l'engagement de l'Agence envers un milieu de travail et un effectif diversifiés, inclusifs et sains, où les employés peuvent s'épanouir et continuer à faire une différence pour le public qu'ils servent chaque jour.

En tant que ministre du Revenu national, et au nom de l'Agence du revenu du Canada, je suis très fière de présenter le Plan d'entreprise 2023-2024 avec les perspectives jusqu'à 2025-2026.

**Original signé**

L'honorable Diane Lebouthillier, C.P., députée

Ministre du Revenu national

# Avant-propos de la présidente

Les trois dernières années ont été dominées par les efforts de l'Agence, déployés pour répondre à la pandémie et aider les Canadiens à composer avec l'incertitude et le changement dans leur propre vie. Alors que nos vies et notre travail reviennent lentement à la normale, le Conseil de direction (le Conseil) et l'Agence se tournent vers l'orientation stratégique de l'Agence dans un environnement postpandémie. Nous sommes parfaitement conscients que le fait de revenir à nos vies telles que nous les connaissions avant la pandémie ne signifie pas nécessairement que nous devrions revenir aux anciennes façons de faire des affaires. Les leçons apprises depuis 2020 doivent aider à définir l'orientation stratégique future de l'organisation alors que nous établissons des priorités claires et concrètes pour le travail de l'Agence au nom des Canadiens.



Le document qui suit est le fruit de nombreuses discussions entre le Conseil et la haute direction : questions difficiles, réponses franches et dialogue collaboratif. Le plan de cette année est défini par le besoin de l'Agence d'innover et d'améliorer son expérience client. L'innovation n'est pas uniquement une question de technologie. Il s'agit de trouver des façons plus intelligentes de travailler, de meilleures façons de soutenir nos employés et de trouver des façons plus efficaces de déployer nos ressources financières et humaines. De même, l'amélioration de l'expérience client ne consiste pas seulement à offrir plus de prestations ou à répondre à plus d'appels téléphoniques. Il s'agit d'offrir de meilleures options de libre-service, d'aider les gens à se conformer au régime fiscal et d'adopter une approche axée sur les gens d'abord avec tous ceux qui interagissent avec l'Agence, peu importe leur situation fiscale personnelle ou leurs prestations.

En gardant à l'esprit le besoin d'innovation et d'amélioration de l'expérience client, le Plan d'entreprise de cette année vise à obtenir des résultats tangibles en fonction de quatre priorités stratégiques :

## **A. Offrir aux clients des expériences harmonieuses et des interactions personnalisées qui sont d'abord numériques**

Le Conseil s'efforcera de veiller à ce que la transformation des services de l'Agence non seulement maintienne son élan, mais s'accélère afin de répondre aux attentes des clients en appliquant le principe du numérique dès la conception, et en offrant plus d'options de libre-service. Le Conseil considère que l'orientation client est un élément clé du programme de transformation de l'Agence et continuera d'encourager l'Agence à maintenir le niveau de satisfaction de la clientèle le plus élevé possible.

## **B. Lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale**

Les détails des travaux d'observation, de recouvrement et d'exécution de l'Agence ne relèvent pas du mandat du Conseil, mais, à un niveau stratégique, nous appuyons entièrement l'approche à multiples facettes et axée sur les risques de l'Agence pour lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale. Cette approche assure une participation équitable au régime fiscal et favorise la confiance des Canadiens à l'égard de l'Agence. Le fait d'aborder les risques émergents en matière d'observation aide à obtenir des recettes fiscales pour les principaux investissements publics, l'éducation, les soins de santé, les mesures relatives aux changements climatiques et la sécurité publique. Le Conseil veillera à ce que l'Agence dispose des ressources nécessaires pour le faire efficacement.

## **C. Renforcer la sécurité et protéger la vie privée**

Le contexte de la sécurité et de la protection des renseignements personnels est en constante évolution à mesure que les technologies et les tactiques évoluent et que de nouveaux risques émergent. Comprenant l'importance croissante des données dans le monde actuel axé sur la technologie, le Conseil s'est engagé à renforcer la sécurité et à protéger les renseignements personnels des Canadiens. Le Conseil continuera de veiller à ce que l'Agence prenne des mesures adéquates contre les menaces comme la fraude, les cyberattaques, et le vol d'identité. Cela comprend la mise en place de plans documentés qui tirent parti des avancées technologiques pour identifier et atténuer les risques, et renforcer la posture de sécurité globale de l'Agence. Le Conseil continuera également à s'engager et à favoriser les relations avec d'autres intervenants du gouvernement, y compris le dirigeant principal de l'information du Canada et le président de Services partagés Canada, afin de s'assurer que l'Agence respecte les normes élevées et les pratiques exemplaires en matière de gestion de l'information et des données. Les Canadiens doivent être convaincus que leur vie privée est respectée et que leurs données personnelles sont bien protégées.

## **D. Favoriser un effectif productif, diversifié et inclusif dans un environnement de travail moderne, flexible et accessible**

Le Conseil considère l'effectif de l'Agence comme le plus grand facteur de sa réussite. Le Conseil travaillera avec l'Agence pour veiller à ce que les employés aient un environnement de travail sain, respectueux et gratifiant. Nous favoriserons une culture organisationnelle qui encourage la créativité et l'innovation, met l'accent sur la responsabilisation et l'efficacité, fait progresser les objectifs opérationnels et apporte de la valeur pour servir les Canadiens. De plus, le Conseil appuie fortement la promotion de la diversité et de l'inclusion, l'élimination des obstacles pour les personnes en situation de handicap et l'aide aux employés à trouver un équilibre approprié entre le travail et la vie personnelle. Cela comprend équiper tous les employés avec les bons outils et l'équipement moderne pour assurer la productivité et le rendement élevé dans le nouveau modèle de travail hybride. Le Conseil continuera de superviser et de s'assurer que les investissements dans les personnes, les politiques et l'environnement physique appuient adéquatement la vision de l'Agence pour son effectif de demain.

Grâce aux objectifs stratégiques de cette année et au-delà, le Conseil s'est engagé à assurer l'excellence du service et l'innovation, et il continuera d'appuyer l'Agence dans son aspiration à devenir une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Au nom du Conseil de direction de l'Agence, j'ai le plaisir de recommander ce plan à l'honorable Diane Lebouthillier, ministre du Revenu national, et j'ai hâte de travailler avec l'Agence pour atteindre ses objectifs stratégiques pour encore mieux servir les Canadiens.

Suzanne Gouin

Présidente, Conseil de direction



# Message du commissaire

Je suis fier de présenter le Plan d'entreprise 2023-2024 avec les perspectives jusqu'à 2025-2026 de l'Agence du revenu du Canada (l'Agence). Il énonce les priorités que nous poursuivrons alors que nous continuons de contribuer au bien-être économique et social des Canadiens et que nous nous efforçons de concrétiser notre vision d'être **une administration fiscale et des prestations de calibre mondial, qui est pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance**.



En réalisant ce plan, nous serons guidés par notre philosophie « Les gens d'abord », qui est une pierre angulaire de la culture d'excellence du service de l'Agence, et ancrée dans nos valeurs d'intégrité, de professionnalisme, de respect et de collaboration. Cela nous pousse à mieux comprendre les divers besoins et attentes des Canadiens, à servir nos clients avec empathie, à maintenir leur confiance dans la protection de leurs renseignements personnels et à administrer les impôts et les prestations équitablement pour tous les Canadiens.

Le plan reflète notre engagement envers l'inclusion, grâce à des actions ciblées visant à mobiliser les clients et à répondre aux besoins de divers segments de la population. Notre premier plan d'accessibilité décrit l'approche de l'Agence pour identifier, éliminer et prévenir les obstacles à l'accessibilité dans l'ensemble de ses programmes et services.

Nos priorités stratégiques sont centrées sur les personnes que nous servons. Alors que nous nous efforçons d'optimiser les interactions entre les canaux de prestation de services, nous continuerons d'appliquer une optique centrée sur le client pour fournir le service le plus réactif possible, et nous poursuivrons la numérisation de nos opérations. Nous veillerons à ce que les gens aient accès aux prestations auxquelles ils ont droit, ce qui peut faire une réelle différence dans leur vie.

Nous poursuivrons nos efforts pour lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale, en aidant à maintenir le régime fiscal équitable auquel les Canadiens s'attendent. Notre travail en matière d'observation assurera également l'intégrité des mesures d'allègement et de rétablissement de la COVID-19 fournies par l'Agence. Nous renforcerons la sécurité et préserverons la confidentialité pour assurer la protection continue des informations personnelles de nos clients, afin qu'ils puissent interagir avec nous en toute confiance. Nous continuerons à constituer et à entretenir un effectif diversifié, inclusif et hautement performant, à maintenir un lieu de travail sain et respectueux et à donner à nos employés les moyens d'être agiles et innovants, car ces éléments sont essentiels à la réalisation de toutes ces priorités.

Je suis très fier de l'engagement envers le service dont les employés de l'Agence font preuve chaque jour et de tout ce qu'ils nous ont permis d'accomplir en tant qu'organisation. Au cours de ces trois dernières années, les employés de l'Agence ont relevé de nouveaux défis, offrant des prestations d'urgence et des subventions liées à la

COVID-19 lorsque les particuliers et les entreprises en avaient le plus besoin, et mettant maintenant en œuvre des activités d'observation. Ils continueront de jouer un rôle essentiel dans l'administration des nouvelles prestations dentaires et de logement annoncées dans le budget de 2022 pour les Canadiens confrontés à des problèmes d'abordabilité. Confrontés à de nouvelles pressions, les employés de l'Agence sont toujours demeurés résilients et engagés à l'égard de l'excellence du service.

Une culture organisationnelle et une expérience employé positive sont essentielles pour favoriser l'excellence. Pour une sixième année consécutive, l'Agence a été reconnue parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada. Je suis fier de cette reconnaissance, et encore plus de l'engagement envers nos employés qui nous permettra de faire progresser notre programme de transformation et d'exceller ensemble.

L'Agence s'est également engagée à renforcer l'administration fiscale à l'échelle mondiale, notamment par sa participation active au Forum sur l'administration fiscale (FAF) de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Nous nous appuierons sur les grands progrès réalisés en 2022 et continuerons de nous concentrer sur trois priorités clés en 2023 : relever les défis fiscaux découlant de la numérisation de l'économie; la transformation numérique en cours des administrations fiscales à l'appui d'un modèle d'imposition plus homogène; et la poursuite du renforcement des capacités fiscales pour soutenir les administrations fiscales des pays en développement.

En poursuivant les priorités et les engagements énoncés dans ce plan, l'Agence continuera de mesurer les progrès réalisés, d'échanger des pratiques exemplaires entre ses collègues et ses partenaires internationaux et de tirer des leçons des défis et des revers rencontrés en cours de route. Je suis persuadé que nous continuerons d'accélérer la réalisation de notre vision et d'obtenir des résultats significatifs pour les Canadiens.

Bob Hamilton

Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

# Charte des droits du contribuable

La [Charte des droits du contribuable](#)<sup>i</sup> (CDC) décrit et définit 16 droits et s'appuie sur les valeurs de l'Agence : le professionnalisme, le respect, l'intégrité et la collaboration. Elle décrit le traitement auquel les contribuables ont droit lorsqu'on fait affaire avec l'Agence. La CDC établit également l'engagement de l'Agence envers les petites entreprises, pour assurer que leurs échanges avec l'Agence sont aussi efficaces que possible.



L'Agence intègre la CDC dans ses responsabilités essentielles et dans toutes ses activités quotidiennes. La CDC est un élément essentiel de la transformation des services de l'Agence, la rendant plus axée sur le client, juste et plus favorable. Les droits 5 et 6, 9 à 11 et 13 à 15 (indiqués par un astérisque ci-dessous) sont des droits liés au service qui régissent la relation de l'Agence avec les contribuables. Un droit lié au service est déterminé par des concepts généraux comme l'équité, la transparence et la courtoisie. L'Agence promeut une compréhension généralisée de ces droits pour garantir qu'ils soient intégrés dans la façon dont elle offre ses programmes et services et interagit avec ses clients.

1. Vous avez le droit de recevoir les montants qui vous reviennent et de payer seulement ce qui est exigé par la loi.
2. Vous avez le droit de recevoir des services dans les deux langues officielles.
3. Vous avez droit à la vie privée et à la confidentialité.
4. Vous avez le droit d'obtenir un examen officiel et de déposer par la suite un appel.
5. Vous avez le droit d'être traité de façon professionnelle, courtoise et équitable.\*
6. Vous avez droit à des renseignements complets, exacts, clairs et opportuns.\*
7. Vous avez le droit de ne pas payer tout montant d'impôt en litige avant d'avoir obtenu un examen impartial, sauf disposition contraire de la loi.
8. Vous avez droit à une application uniforme de la loi.
9. Vous avez le droit de déposer une plainte en matière de service et d'obtenir une explication de nos constatations.\*
10. Vous avez le droit que nous tenions compte des coûts liés à l'observation dans le cadre de l'administration des lois fiscales.\*
11. Vous êtes en droit de vous attendre à ce que l'Agence rende compte de ses actions.\*
12. Vous avez droit, en raison de circonstances extraordinaires, à un allègement des pénalités et des intérêts imposés en vertu des lois fiscales.
13. Vous êtes en droit de vous attendre à ce que nous publions nos normes de service et que nous en rendions compte chaque année.\*

14. Vous êtes en droit de vous attendre à ce que nous vous mettions en garde contre des stratagèmes fiscaux douteux en temps opportun.\*
15. Vous avez le droit d'être représenté par la personne de votre choix.\*
16. Vous avez le droit de déposer une plainte en matière de service et de demander un examen officiel sans crainte de représailles.

### **Engagement envers les petites entreprises**

1. L'Agence s'engage à administrer le régime fiscal afin de réduire au minimum les coûts de l'observation de la loi engagés par les petites entreprises.
2. L'Agence s'engage à collaborer avec tous les gouvernements en vue de rationaliser les services, de réduire les coûts et d'alléger le fardeau lié à l'observation de la loi.
3. L'Agence s'engage à offrir des services qui répondent aux besoins des petites entreprises.
4. L'Agence s'engage à offrir des services au public qui aident les petites entreprises à observer les lois qu'elle administre.
5. L'Agence s'engage à expliquer sa façon de mener ses activités auprès des petites entreprises.



## Responsabilités essentielles

Au nom du gouvernement du Canada et de plusieurs provinces et territoires, l'Agence applique un large éventail de lois fiscales et de lois connexes, y compris la Loi de l'impôt sur le revenu et la Loi sur la taxe d'accise. De plus, l'Agence perçoit des recettes, y compris les impôts sur le revenu et les cotisations à l'assurance-emploi, ainsi que d'autres montants, comme les cotisations au Régime de pensions du Canada. L'Agence administre certains impôts et taxes des Premières Nations et des gouvernements autochtones autonomes qui sont harmonisés avec la loi fédérale. L'Agence exécute également un certain nombre de programmes d'avantages sociaux pour les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

### Responsabilité essentielle : impôt

#### Description

La responsabilité essentielle de l'Agence à l'égard de l'impôt consiste à s'assurer que le système fiscal d'autocotisation du Canada est maintenu en fournissant aux contribuables le soutien et les renseignements nécessaires pour comprendre et pour respecter leurs obligations fiscales, et prendre des mesures d'observation et d'exécution au besoin pour maintenir l'intégrité du système, en offrant des moyens de recours lorsque les contribuables pourraient être en désaccord avec une cotisation ou une décision.

#### Les activités liées à la responsabilité essentielle en matière d'impôt comprennent les suivantes :

- informer les clients de leurs droits, de leurs responsabilités et des prestations auxquelles ils ont droit conformément aux lois fiscales (Loi de l'impôt sur le revenu, Loi sur la taxe d'accise et Loi de 2001 sur l'accise) et à la Charte des droits du contribuable
- rendre des décisions et des interprétations afin de clarifier la façon dont les lois fiscales sont appliquées
- traiter les déclarations de revenus des clients et établir les cotisations à leur égard, et percevoir l'impôt dû ou rembourser l'impôt sur le revenu payé en trop

- mener des examens et des vérifications, imposer diverses pénalités et enquêter sur les cas soupçonnés d'inobservation volontaire aux fins d'évasion fiscale, de fraude et d'autres violations graves des lois fiscales
- offrir un processus de règlement des différends
- inscrire les entreprises, les organismes de bienfaisance et les régimes de revenus différés et d'épargne
- déterminer si l'emploi d'un travailleur ouvre droit à pension ou est assurable en vertu du Régime de pensions du Canada ou de la Loi sur l'assurance-emploi
- résoudre les cas de double imposition avec les partenaires de conventions fiscales

## Résultat attendu et Répertoire des programmes

**Résultat attendu :** Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens, et les Canadiens font confiance à l'ARC.

### Répertoire des programmes fiscaux :

- services fiscaux et traitement
- observation en matière de production des déclarations
- recouvrements
- observation en matière d'exactitude des déclarations
- oppositions et appels
- allègement pour les contribuables
- rétroaction sur le service
- organismes de bienfaisance
- régimes enregistrés
- politique, décisions et interprétations



## Indicateurs de rendement liés à l'impôt

L'Agence emploie les indicateurs dans le tableau ci-dessous pour évaluer son rendement en ce qui a trait à sa responsabilité essentielle en matière d'impôt. Les résultats seront déclarés dans le Rapport sur les résultats ministériels de l'Agence de 2022-2023.

L'établissement d'objectifs de rendement suit une méthode visant à s'assurer que les mesures sont solides sur le plan statistique et à permettre à l'Agence d'établir des objectifs ambitieux et réalisables qui favorisent l'amélioration. D'une année à l'autre, les changements apportés aux objectifs tiennent compte des priorités changeantes, des consultations et des résultats antérieurs. Les changements apportés aux objectifs de rendement tiennent compte de plusieurs années de résultats antérieurs, le cas échéant, afin de s'assurer que les mesures permettent d'évaluer les tendances, plutôt qu'un moment donné en raison des situations exceptionnelles (p. ex., la COVID-19). Pour de plus amples renseignements sur les méthodes utilisées pour calculer ces indicateurs, consultez l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](https://www.canada.ca/info)<sup>ii</sup>.

### Indicateurs de rendement liés à l'impôt

Indicateur	Objectif pour 2023-2024	Résultat en 2021-2022	Résultat en 2020-2021	Résultat en 2019-2020
<b>Pourcentage de déclarations de revenus des particuliers produites à temps</b>	Au moins 90 %	90,5 %	85,8 %	90,9 %
<b>Pourcentage des entreprises inscrites à la TPS/TVH</b>	Au moins 90 %	94,1 %	88,7 %	s. o. <sup>1</sup>
<b>Pourcentage des obligations fiscales payées à temps</b>	Au moins 91 %	89,9 %	91,3 %	91,7 %
<b>Pourcentage des Canadiens qui participent au système impôt</b>	Au moins 93 %	92,4 %	93,5 %	93,6 %
<b>Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales (comptabilité de caisse)</b>	Au plus 20 % <sup>2</sup>	18,9 %	21,4 %	18,7 %
<b>Pourcentage des normes de service externes qui ont atteint leurs objectifs</b>	Au moins 75 %	74 %	57,6 %	83,9 %

<sup>1</sup> Étant donné que la méthode pour cet indicateur a été modifiée en 2020-2021, les résultats des années précédentes ne sont pas comparables.

<sup>2</sup> Cet indicateur mesure l'encours de la dette recouvrable par rapport au flux de recettes nettes totales (en espèces). Il fournit donc un point de vue relatif de l'ampleur de la dette fiscale et constitue une indication du rendement de la gestion de la dette fiscale. Un ratio bas est souhaité.

Indicateur	Objectif pour 2023-2024	Résultat en 2021-2022	Résultat en 2020-2021	Résultat en 2019-2020
<b>Indice de satisfaction à l'égard du service</b>	Au moins 7,0 <sup>3</sup>	7,3	8,1	s. o. <sup>4</sup>
<b>Indice de perception du public : confiance</b>	Au moins 7,0	6,8	7,9	s. o. <sup>4</sup>

## Dépenses budgétaires prévues pour l'impôt

Le tableau ci-dessous présente, pour la responsabilité essentielle d'impôt, les dépenses budgétaires pour l'exercice 2023-2024 ainsi que les dépenses prévues pour cet exercice et les deux exercices suivants.

Dépenses budgétaires de 2023-2024 (telles qu'elles sont indiquées dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues en 2023-2024	Dépenses prévues en 2024-2025	Dépenses prévues en 2025-2026
4 136 547 016	4 136 547 016	3 997 025 632	3 941 778 513

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'ARC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](#)<sup>iii</sup>.

<sup>3</sup> L'objectif a été établi pour l'année de déclaration 2022-2023 et sera révisé lorsque d'autres renseignements seront disponibles. L'indice de satisfaction à l'égard du service peut orienter et favoriser l'amélioration des éléments de la qualité du service, comme le processus (accessibilité, rapidité d'exécution), la qualité de l'information (exactitude, exhaustivité et clarté) et les relations interpersonnelles (empathie, courtoisie, professionnalisme).

<sup>4</sup> D'importants changements méthodologiques ont été apportés en 2021-2022. La principale différence méthodologique a consisté à inclure les cotes provenant de tous les répondants plutôt que seulement celles provenant des répondants qui se souvenaient d'avoir eu des contacts avec l'Agence au cours des 12 derniers mois.



## Ressources humaines prévues pour l'impôt

Le tableau ci-dessous présente, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère aura besoin pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle pour l'exercice 2023-2024 et les deux exercices suivants.

Équivalents temps plein prévus en 2023-2024	Équivalents temps plein prévus en 2024-2025	Équivalents temps plein prévus en 2025-2026
39 907	38 244	37 761

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'ARC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](#)<sup>iv</sup>.

## Responsabilité essentielle : prestations

### Description

La responsabilité essentielle de l'Agence à l'égard des prestations consiste à s'assurer que les Canadiens obtiennent le soutien et les renseignements dont ils ont besoin pour obtenir l'appui et les renseignements nécessaires pour savoir quelles sont les prestations auxquels ils pourraient avoir droit, pour qu'ils reçoivent leurs paiements de prestations en temps opportun, et qu'ils aient des moyens de recours lorsqu'ils sont en désaccord avec une décision sur leur admissibilité aux prestations.

L'Agence administre l'allocation canadienne pour enfants, le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH), les allocations spéciales pour enfants, le crédit d'impôt pour personnes handicapées et l'allocation canadienne pour les travailleurs, ainsi que les programmes provinciaux et territoriaux. L'Agence utilise son infrastructure de livraison de l'impôt fédéral pour administrer près de 200 services et programmes de prestations continues et de paiements ponctuels au nom des provinces et des territoires qui contribuent directement au bien-être économique et social des Canadiens en soutenant les familles, les enfants et les aidants naturels.

### Résultat attendu et Répertoire des programmes

**Résultat prévu :** Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit.

**Répertoire du programme de prestations :**

- prestations

## Indicateurs de rendement liés aux prestations

L'Agence utilise les indicateurs suivants pour évaluer son rendement en ce qui a trait à sa responsabilité essentielle à l'égard des prestations. Les résultats seront déclarés dans le Rapport sur les résultats ministériels de l'Agence de 2022-2023. Pour de plus amples renseignements sur les méthodes utilisées pour calculer ces indicateurs, consultez l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](https://www.canada.ca/info)<sup>v</sup>.

Indicateur	Objectif pour 2023-2024	Résultat en 2021-2022	Résultat en 2020-2021	Résultat en 2019-2020
<b>Pourcentage de paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés aux bénéficiaires à temps</b>	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>Pourcentage de répondants satisfaits de leur expérience liée aux prestations</b>	Au moins 75 % <sup>5</sup>	85 %	87 %	s. o. <sup>6</sup>
<b>Pourcentage des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui produisent une déclaration à la suite d'une intervention ciblée de l'ARC</b>	Au moins 10 %	17,4 %	9,0 %	9,5 %

## Dépenses budgétaires prévues pour les prestations<sup>7</sup>

Le tableau ci-dessous présente, pour la responsabilité essentielle prestations, les dépenses budgétaires pour l'exercice 2023-2024, ainsi que les dépenses prévues pour cet exercice et les deux exercices suivants.

Dépenses budgétaires de 2023-2024 (telles qu'elles sont indiquées dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues en 2023-2024	Dépenses prévues en 2024-2025	Dépenses prévues en 2025-2026
9 683 526 641	9 683 526 641	11 150 834 566	12 616 887 655

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'ARC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](https://www.canada.ca/info)<sup>vi</sup>.

<sup>5</sup> Cet indicateur a été mis en œuvre pour l'année de déclaration 2022-23, et sera examiné lorsque davantage de résultats seront disponibles.

<sup>6</sup> Cet indicateur a été mis en œuvre en 2020-2021.

<sup>7</sup> Comprend les paiements législatifs suivants : les paiements de l'Incitatif à agir pour le climat (dépenses prévues : 9,0 milliards de dollars en 2023-2024, 10,5 milliards de dollars en 2024-2025 et 11,9 milliards de dollars en 2025-2026); les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses prévues : 368,0 millions de dollars en 2023-2024, 375,0 millions de dollars en 2024-2025 et 383,0 millions de dollars en 2025-2026); la répartition des frais de carburant et des redevances pour émissions excédentaires (dépenses prévues : 49,0 millions de dollars en 2023-2024, 60,0 millions de dollars en 2024-2025 et 69,0 millions de dollars en 2025-2026).

## Ressources humaines prévues pour les prestations

Le tableau ci-dessous présente, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère aura besoin pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle pour l'exercice 2023-2024 et les deux exercices suivants.

Équivalents temps plein prévus en 2023-2024	Équivalents temps plein prévus en 2024-2025	Équivalents temps plein prévus en 2025-2026
2 389	1 998	1 861

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'ARC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](#)<sup>vii</sup>.

## Services internes

### Description

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources associées que le gouvernement fédéral considère comme des services à l'appui des programmes ou qui sont nécessaires pour répondre aux obligations générales d'une organisation. Les services internes désignent les activités et les ressources des 10 catégories de services distincts qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, peu importe le modèle de prestation des services internes dans un organisme ou un ministère. Ces services sont les suivants : les services de gestion des acquisitions, les services de communication, les services de gestion financière, les services de gestion des ressources humaines, les services de gestion de l'information, les services des technologies de l'information, les services juridiques, les services de gestion du matériel, les services de gestion et de supervision, et les services de gestion des biens immobiliers.

### Dépenses budgétaires prévues pour les services internes

Le tableau ci-dessous présente, pour les services internes, les dépenses budgétaires pour l'exercice 2023-2024, ainsi que les dépenses prévues pour cet exercice et les deux exercices suivants.

Dépenses budgétaires de 2023-2024 (telles qu'elles sont indiquées dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues en 2023-2024	Dépenses prévues en 2024-2025	Dépenses prévues en 2025-2026
1 050 052 062	1 050 052 062	968 700 833	952 551 184

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'ARC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](#)<sup>viii</sup>.

## Ressources humaines prévues pour les services internes

Le tableau ci-dessous présente, pour les services internes, les dépenses budgétaires pour l'exercice 2023-2024, ainsi que les dépenses prévues pour cet exercice et les deux exercices suivants.

Équivalents temps plein prévus pour 2023-2024	Équivalents temps plein prévus pour 2024-2025	Équivalents temps plein prévus pour 2025-2026
7 862	7 354	7 313

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'ARC sont accessibles dans l'[InfoBase du GC \(canada.ca\)](#)<sup>ix</sup>.



## Aperçu de nos plans

Le Plan d'entreprise présente les plans de l'Agence dans le cadre de quatre priorités stratégiques, qui sont résumées ci-dessous sous la rubrique « Cadre de planification stratégique ». Ces priorités stratégiques s'harmonisent avec les résultats visés par l'Agence, ainsi qu'avec les engagements de la lettre de mandat du 16 décembre 2021 de la ministre du Revenu national et les priorités du Gouvernement. Notamment, les plans de l'Agence soutiendront : offrir une expérience transparente, empathique et axée sur le client; accélérer l'utilisation des outils numériques; livrer des prestations aux Canadiens éligibles, y compris l'allocation canadienne pour les travailleurs et les nouvelles prestations dentaires et relatives au logement annoncées dans le Budget 2022; et lutter contre la planification fiscale agressive, l'évitement fiscal et l'évasion fiscale. Ce faisant, l'Agence continuera à protéger les informations des contribuables qu'elle détient, et à former le personnel qui est essentiel à la réalisation de ses priorités.

## Cadre de la planification stratégique de l'Agence

Le Cadre de la planification stratégique de l'Agence lie ses priorités stratégiques et ses principes directeurs à sa mission, sa vision, ses valeurs et ses résultats finaux.

Les priorités stratégiques énoncent ce que l'organisation fera au cours de la période de planification pour mieux atteindre ses résultats finaux. La vision de l'organisation a évolué pour refléter explicitement l'objectif d'être une administration fiscale et des prestations de calibre mondial, qui continue d'être pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance. Les quatre priorités déterminent où l'Agence concentrera ses efforts pour continuer à produire des résultats pour les Canadiens. La section « Priorités stratégiques » du présent Plan décrit en détail chacune de ces priorités stratégiques et énonce les engagements que l'Agence respectera pour les faire progresser au cours de la période de planification.

Les principes directeurs, qui sont nouveaux dans le Cadre de la planification stratégique, énoncent la façon dont l'Agence réalisera ses priorités stratégiques. Le premier principe témoigne de l'engagement de l'Agence à appliquer systématiquement une perspective axée sur l'utilisateur à toutes ses activités. Le deuxième principe porte sur l'intégration, la simplification et la promotion d'une plus grande horizontalité dans les modèles de planification et de gouvernance de l'Agence. Le troisième principe souligne l'importance de

collaborer avec un large éventail d'intervenants des secteurs public, privé et sans but lucratif, ainsi qu'avec les représentants d'administrations étrangères pour atteindre les objectifs opérationnels de l'Agence.

Le Cadre s'applique à la planification stratégique de l'Agence sur plusieurs horizons de planification, en reliant ce plan ministériel aux efforts de transformation à long terme. Les priorités fournissent une orientation commune pour faire progresser un certain nombre de transformations importantes dans lesquelles l'Agence s'est engagée au cours des dernières années :

- Tirer parti des données en tant qu'atouts à l'échelle de l'Agence, en mettant l'accent sur l'intendance des données afin de faciliter la prise de décisions éclairées fondées sur des données accessibles, de qualité et fiables
- Mettre les clients au centre de tout ce que fait l'Agence pour faciliter leur participation au régime fiscal et de prestations du Canada
- Créer une organisation numérique pour répondre aux besoins immédiats de l'Agence en matière de numérisation tout en établissant une base solide pour l'avenir
- Renforcer la sécurité afin de s'assurer que les renseignements privés des Canadiens demeurent protégés dans un environnement de menaces de plus en plus sophistiqué et hostile
- Lutter contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusif afin de s'assurer que tous les Canadiens paient les impôts qu'ils doivent à juste titre
- Progresser dans le trajet de l'Agence vers la mise en œuvre d'un modèle de travail hybride qui vise à créer un milieu de travail numérique souple, qui favorise la réalisation du mandat de l'Agence

Dans le cadre de sa planification stratégique, l'Agence s'inspire également de la vision présentée dans [le rapport sur l'Administration fiscale 3.0 de l'Organisation de coopération et de développement économiques \(OCDE\)](#)<sup>x</sup>. L'Administration fiscale 3.0 vise à appuyer les administrations fiscales alors qu'elles considèrent le cheminement qui mènera à une transformation numérique visant à intégrer les processus d'imposition dans les systèmes utilisés par les contribuables pour gérer des entreprises, effectuer des transactions et communiquer, ce qui entraînera un régime fiscal beaucoup moins lourd et une observation fiscale de plus en plus intégrée.

Les composantes du Cadre de la planification stratégique de l'Agence orienteront la prise de décisions et les investissements dans la façon dont l'Agence continue de se transformer pour mieux servir les Canadiens en tant qu'administration moderne du régime fiscal et des prestations.

## Cadre de la planification stratégique

### Mission

Exécuter les programmes fiscaux, de prestations et autres, et assurer l'observation fiscale pour le compte des gouvernements dans l'ensemble du Canada, de façon à contribuer au bien-être économique et social continu des Canadiens.

### Vision

Une administration fiscale et des prestations de calibre mondial qui est pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance

### Valeurs

Intégrité  
Professionalisme  
Respect  
Collaboration

### Résultats définitifs



Les contribuables respectent leurs obligations fiscales canadiennes

Les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens

Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit

Les Canadiens ont confiance en l'Agence

### Priorités stratégiques

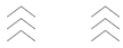
Offrir aux clients des expériences harmonieuses et des interactions personnalisées, qui sont d'abord numériques

Lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale

Renforcer la sécurité et protéger la vie privée

Favoriser un effectif productif, diversifié et inclusif dans un environnement de travail moderne, flexible et accessible

### Principes directeurs



Adopter une approche axée sur l'utilisateur lors de la conception et de l'exécution des programmes et services



Améliorer les approches à l'échelle de l'entreprise et axées sur les données en matière de planification, de prise de décisions et de mesure du rendement



Favoriser l'efficacité grâce à la collaboration et aux partenariats





## Priorités stratégiques

### **A. Offrir aux clients des expériences harmonieuses et des interactions personnalisées qui sont d'abord numériques**

L'Agence utilise une approche axée sur les gens d'abord afin d'appuyer les efforts que déploient ses clients pour respecter leurs obligations fiscales, en les aidant à comprendre la loi et la façon de prévenir les erreurs courantes. Pour ce faire, l'Agence fait en sorte que les particuliers et les entreprises trouvent et comprennent plus facilement la Charte des droits du contribuable et aient accès rapidement à des renseignements clairs et exacts par sa présence sur le Web, les médias sociaux, les communications écrites et les centres de contact. L'utilisation de ces méthodes numériques permet à l'Agence de regrouper des renseignements et de les communiquer aux Canadiens, et permet à ces derniers de transmettre plus facilement des renseignements à l'Agence.

L'Agence continuera d'appuyer les clients qui se trouvent dans une situation financière précaire en raison de la pandémie de COVID-19 en redoublant d'efforts pour s'assurer qu'ils reçoivent leurs prestations et en concluant des ententes de paiement flexibles, au besoin. L'Agence travaillera également avec Emploi et Développement Social Canada et les provinces et territoires pour assurer l'harmonisation en matière d'établissement des priorités, de planification et de supervision des travaux liés à l'utilisation des prestations par les populations difficiles à joindre et pour trouver des façons supplémentaires d'améliorer les services offerts aux Canadiens. Par le biais de ces activités, l'Agence vise à accroître la confiance des Canadiens à l'égard du régime fiscal ainsi que leur participation à ce dernier, et à évoluer afin de préserver le recouvrement de l'impôt dans un environnement économique en constante évolution.



## Principaux risques

Afin d'atténuer les risques potentiels en matière d'expérience de service, l'Agence utilisera ses connaissances et son expérience pour satisfaire aux besoins des Canadiens en matière d'expérience de service, particulièrement pour les besoins provenant de la croissance rapide des options de service numérique. La croissance rapide des options numériques dans l'ensemble de l'économie canadienne au cours des dernières années a augmenté les attentes de nos clients à l'égard de telles options numériques modernes lorsqu'ils font affaire avec nous.

Pour atténuer ce risque, l'Agence tire parti de la recherche sur les utilisateurs pour améliorer davantage ses portails en ligne sécurisés et optimiser son contenu sur Canada.ca, afin de permettre aux clients de trouver des renseignements plus facilement et plus rapidement. L'Agence continue également de renforcer les services téléphoniques dans ses centres d'appels en réduisant le temps d'attente et en offrant d'autres modes de service afin de réduire les volumes d'appels.

## Éducation et visibilité ciblées

Compte tenu de l'évolution des caractéristiques démographiques, des risques en matière d'observation et d'autres tendances clés, l'exécution des programmes de visibilité et des activités de communication de l'Agence évolue. Par exemple, l'Agence peaufine ses programmes et ses activités afin de répondre aux besoins distincts de groupes précis de clients, comme les Autochtones, les aînés, les nouveaux Canadiens, les jeunes, les personnes en situation de handicap, les petites et les nouvelles entreprises. Au cours de la période de planification, l'Agence améliorera sa visibilité auprès des nouveaux déclarants, des bénéficiaires de prestations potentiels et des populations difficiles à joindre. L'Énoncé économique de l'automne 2022 proposait également un montant supplémentaire de 400 millions de dollars en 2022-2023 et 2023-2024 pour que l'Agence appuie les activités des centres de contact. Le financement proposé permettra à l'Agence d'appuyer la norme de service pour répondre à 65 % des appels dans un délai de 15 minutes ou moins après qu'un appelant a choisi de parler à un agent.



Dans le but de faire progresser la réconciliation et de renouveler la relation avec les peuples autochtones, en fonction de la reconnaissance des droits, du respect, de la collaboration et du partenariat, l'Agence a élaboré, en collaboration avec des Premières Nations, des Métis et des Inuits, un Plan d'action du portefeuille autochtone de 2021-2022 à 2023-2024 qui met l'accent sur la réconciliation. Ce plan d'action aidera à éliminer les obstacles qui nuisent à la participation des Autochtones au régime fiscal et de prestations au moyen d'une gamme de produits, de communications et de services ciblés.

Grâce à la détection et à la correction précoces, l'Agence cherche à repérer et à traiter les cas d'inobservation non intentionnelle afin d'aider ses clients à respecter leurs obligations fiscales et à recevoir les prestations auxquelles ils sont admissibles. L'Agence maintiendra une approche empathique et axée sur le client et continuera d'adapter ses interventions

aux circonstances. Elle misera sur l'éducation et la sensibilisation, ainsi que sur une saine gestion du risque pour orienter ses examens, ses vérifications, ses enquêtes criminelles et le recouvrement des dettes. Ce faisant, l'Agence demeurera professionnelle, transparente, juste et honnête, tout en traitant le client avec respect.

### **Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :**

- Améliorer la compréhension des besoins et de la situation des divers segments de la population de clients autochtones au moyen de la recherche et de la consultation systématique.
- Augmenter la visibilité dans les collectivités autochtones éloignées.
- Continuer de fournir des renseignements simples et pratiques en matière de fiscalité et de finances aux jeunes Canadiens et aux nouveaux arrivants pour s'assurer qu'ils comprennent les impôts, produisent leurs déclarations de revenus et accèdent aux prestations.
- Organiser des visites de service chez les demandeurs du crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental afin de leur fournir les renseignements, les outils et le soutien nécessaires pour soumettre des demandes.
- Accroître le nombre de personnes aidées par le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt.
- Élaborer et mettre en œuvre des mesures de rendement uniformes axées sur les résultats pour la sensibilisation ciblée auprès des populations difficiles à joindre.
- Établir une expérience de service à la clientèle harmonieuse dans l'objectif de répondre aux besoins de ceux nécessitant un niveau élevé de soutien pour accéder aux prestations.
- Mener des vérifications et des examens éducatifs, en mettant l'accent sur une approche éducative, afin d'aider les employeurs à se corriger et de les encourager à respecter leurs obligations en matière de production de déclarations de revenus et leurs obligations en matière de déclaration.
- Publier le premier plan sur la façon dont l'Agence cernera, supprimera et évitera les obstacles à l'accessibilité dans ses programmes et ses services internes et externes.
- Améliorer les délais de traitement des différends et des demandes connexes en lançant la première phase de la modernisation des systèmes des appels, afin d'automatiser les fonctions de répartition de la charge de travail pour les programmes de recours.
- Mobiliser les intervenants clés afin de cerner les possibilités de collaboration, par l'intermédiaire du Service des agents de liaison, afin d'offrir une aide fiscale gratuite et d'informer les nouveaux arrivants au Canada qui sont des travailleurs indépendants ou qui exploitent une petite entreprise au sujet de leurs obligations fiscales.

- Lancer une campagne publicitaire, ciblant des publics difficiles à joindre (jeunes, nouveaux arrivants au Canada, aînés, Autochtones et personnes en situation de handicap).

## Versement de nouvelles prestations aux Canadiens

L'Agence travaille en étroite collaboration avec Santé Canada dans le cadre de la Prestation dentaire canadienne, qui fournit jusqu'à 1 300 \$ sur deux périodes par enfant admissible afin de permettre l'accès aux soins dentaires pour environ 500 000 enfants de moins de 12 ans provenant de familles à faible revenu. La Prestation dentaire canadienne a été lancée le 1<sup>er</sup> décembre 2022 et demeurera disponible jusqu'au 30 juin 2024. De plus, l'Agence a établi un partenariat avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement pour le paiement du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement, qui offrira un paiement unique de 500 \$ à environ 1,8 million de locataires à faible revenu. Le supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement a été lancé le 12 décembre 2022.

En tant qu'administrateur de la Prestation dentaire canadienne et du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement, l'Agence est responsable d'élaborer un système de TI, d'offrir un service pour présenter une demande en ligne au moyen de Mon dossier, d'accepter les demandes et les demandes de renseignements par l'intermédiaire de ses centres de contact, d'entreprendre des vérifications pour assurer l'admissibilité des demandeurs et de recouvrer les sommes émises à ceux qui sont jugés non admissibles, et d'effectuer de vastes activités de communications publiques.

L'Énoncé économique de l'automne 2022 proposait de fournir 4 milliards de dollars sur six ans, à compter de 2022-2023, afin d'émettre automatiquement des paiements anticipés de l'allocation canadienne pour les travailleurs à environ trois millions de particuliers qui étaient admissibles à la prestation au cours de l'année précédente, à compter de juillet 2023, pour l'année d'imposition 2023. Les travailleurs recevront un droit minimal pour l'année au moyen de paiements anticipés fondés sur le revenu déclaré dans la déclaration de revenus de l'année précédente, et tout droit supplémentaire pour l'année sera fourni au moment de produire leur déclaration de revenus pour l'année.

L'allocation canadienne pour les travailleurs fournira jusqu'à 1 428 \$ pour les travailleurs célibataires ou jusqu'à 2 461 \$ pour une famille au printemps 2023 au moyen du système d'administration des déclarations de revenus et de prestations actuel, puis de nouveaux paiements anticipés pour 2023 sur trois trimestres à compter de juillet, ce qui remettra plus d'argent aux travailleurs pour aider à faire face à la hausse du coût de la vie.

De plus, dans le cadre des nouvelles mesures de soutien financier du gouvernement du Canada, l'Agence a commencé à administrer un paiement ponctuel du crédit pour la taxe sur les produits et services (TPS) en novembre 2022. Ce paiement supplémentaire unique permettra de doubler le crédit pour la TPS pendant six mois pour ceux qui le reçoivent afin de rendre les coûts de la vie plus abordables. On estime que le crédit fournira 2,5 milliards de dollars en soutien ciblé supplémentaires à environ 10 millions de bénéficiaires actuels du crédit pour la TPS.

## Plus de façons d'interagir par l'entremise d'outils numériques

L'Agence continue d'accélérer son utilisation d'outils et de processus numériques pour améliorer le service, en offrant aux clients des moyens en libre-service pratiques d'accéder aux renseignements sur leur situation, de demander des prestations et de respecter leurs obligations fiscales. Les investissements de l'Agence dans la technologie de l'information sont entièrement harmonisés avec l'orientation stratégique du gouvernement du Canada pour la gestion intégrée des services, des renseignements, des données, de la technologie de l'information et de la cybersécurité, comme il est décrit dans le plan [Ambition numérique<sup>xi</sup>](#). L'Agence continue de s'appuyer sur sa réussite à titre de chef de file en matière d'innovation et de transformation numérique pour concilier son expertise technique et son expertise en matière de programmes afin d'améliorer les services offerts aux Canadiens. Bien que les méthodes de prestation de services traditionnelles continuent d'être offertes, l'Agence continuera de chercher d'autres façons d'appliquer la technologie à la gamme complète de ses services afin de permettre à ses clients d'utiliser le libre-service, s'il y a lieu, ce qui rendra l'observation encore plus facile et plus pratique.

Afin d'assurer une meilleure prestation de services aux clients, l'Agence dirige le [projet de la paie électronique<sup>xii</sup>](#), qui modernisera et simplifiera la façon dont les employeurs canadiens fournissent des renseignements sur la paie, l'emploi et les caractéristiques démographiques au gouvernement du Canada. L'objectif du projet de la paie électronique est de réduire le fardeau administratif des entreprises, qui consiste à fournir les mêmes renseignements à plusieurs ministères et organismes. L'Agence travaille en partenariat avec l'Emploi et Développement social Canada et le Bureau du dirigeant principal de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, afin d'élaborer une recommandation de mise en œuvre d'une solution de paie électronique pour le gouvernement du Canada.

### Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :

- Permettre aux particuliers et aux entreprises de trouver facilement les réponses à leurs questions en matière d'impôt et de prestations sur les pages Web de l'Agence, en réalisant six autres projets d'optimisation du contenu.
- Permettre aux particuliers, aux entreprises et à leurs représentants de suivre les progrès et la date d'achèvement prévue du traitement d'une déclaration de la TPS/TVH produite et d'une demande soumise à l'Agence aux fins de traitement, et de recevoir des avis par voie électronique lorsque le statut de leur dossier a changé.
- Permettre aux contribuables de produire leurs déclarations de la TPS/TVH et leurs demandes de remboursement en même temps par voie électronique au moyen du portail en ligne sécurisé de l'Agence.
- Permettre aux contribuables de soumettre par voie électronique plus de types de demandes de décision.
- Réaliser une analyse de rentabilisation pour la mise en œuvre d'une solution de paie électronique pour le gouvernement du Canada.

## Perspectives au-delà de 2023-2024 :

L'Agence a entrepris une transformation numérique qui se poursuivra au-delà de 2023-2024. À l'avenir, l'Agence ajoutera d'autres façons d'appuyer les interactions numériques, y compris :

- fournir un canal de communication entre les entreprises et l'Agence pour les échanges continus de correspondance et de données
- lancer un portail client permettant aux demandeurs du crédit d'impôt pour la recherche scientifique et le développement expérimental d'accéder aux renseignements, de commencer à préparer leurs demandes et de faire le suivi de leurs demandes
- continuer à faire progresser le Programme d'apprentissage numérique afin d'aider les employés à acquérir les compétences, les connaissances et les comportements nécessaires liés aux méthodes de travail numériques, y compris en collaborant avec l'École de la fonction publique du Canada pour offrir des cours de formation numériques

## B. Lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale

Les ententes de planification fiscale abusive contournent l'objet et l'esprit des lois fiscales du Canada. C'est un problème mondial qui menace de miner la capacité des pays à générer des recettes fiscales dont ils ont besoin pour progresser et prospérer. Bien qu'il soit entrepris par un contribuable, l'évitement fiscal abusif est souvent facilité par les fiscalistes, les promoteurs et les conseillers. Les stratégies que l'Agence utilise pour cerner et traiter ces ententes inacceptables comportent de multiples facettes. Celles-ci comprennent un nombre accru de vérifications, de propositions de modifications législatives, de séances d'éducation, de campagnes de sensibilisation et de travaux avec les intervenants et les partenaires internationaux. Appuyée par une plus grande collaboration internationale, l'Agence améliorera sa capacité à accéder à des renseignements fiscaux et financiers exacts et opportuns auprès des administrations fiscales à l'étranger.



L'Agence continue d'élargir ses outils d'intelligence d'affaires et d'analyse des données. Elle continue également de renforcer sa capacité à cibler les clients qui tentent de dissimuler leurs biens pour éviter de payer leur part d'impôt. Cela est particulièrement nécessaire dans les secteurs commerciaux où l'Agence cherche à mieux comprendre les risques émergents en matière d'observation, comme le marché des actifs de cryptomonnaie, la cybercriminalité et les économies à la demande et collaboratives. L'Agence utilisera également davantage les analyses pour déterminer les niveaux de risque d'inobservation dans les transactions immobilières, et elle utilisera des mesures appropriées (y compris l'éducation, la sensibilisation et la vérification) pour traiter les différents niveaux de risques d'inobservation.

L'Agence travaillera également avec les provinces et les territoires afin de renforcer les méthodes visant à améliorer l'observation. Grâce à la mobilisation et à l'échange de renseignements, l'Agence s'assurera que les contribuables soient évalués correctement en fonction de leurs obligations fiscales fédérales, provinciales et territoriales.

En plus de l'intelligence d'affaires, l'Agence utilise sa présence sur des plateformes de médias sociaux comme Instagram pour joindre les populations plus jeunes ou les industries ayant une forte participation de jeunes afin de diffuser des renseignements fiscaux dans l'espace numérique, comme l'imposition des actifs cryptographiques ou l'économie des plateformes, et veiller à ce que les utilisateurs soient au courant de leurs obligations fiscales.

Afin de cerner et de traiter les cas d'inobservation intentionnelle le plus tôt possible, l'Agence peaufine davantage ses modèles et ses processus d'évaluation du risque afin de cibler plus efficacement les contribuables à risque plus élevé. Cette approche aidera à réduire au minimum les oppositions et les répercussions sur les recouvrements; apportera une plus grande certitude à ceux qui envisagent des mesures semblables et veillera à ce que tout le monde paie sa part d'impôt. Ensemble, ces progrès peuvent donner lieu à



l'application accrue de pénalités administratives imposées à des tiers qui facilitent les ententes de planification fiscale abusive et peuvent avoir un effet dissuasif sur les promoteurs et, par extension, leurs clients.

## Principaux risques

L'Agence est confrontée à des risques en raison de l'aide de fiscalistes, de promoteurs et de conseillers aux stratagèmes de planification fiscale abusive, à l'imposition des transactions de cryptomonnaie et aux particuliers fortunés qui évitent ou éludent l'impôt au moyen de stratagèmes de planification fiscale abusive.

Pour continuer à veiller à ce que les Canadiens fassent confiance à l'Agence de s'assurer que tout le monde paie sa juste part d'impôt, l'Agence prend des mesures pour atténuer ces risques. L'Agence collabore avec des intervenants internes et externes au sein de la communauté fiscale afin d'aider les contribuables à comprendre comment les différents événements liés aux cryptoactifs ont une incidence sur leurs obligations fiscales. De plus, l'Agence explore la façon de travailler avec des tiers pour repérer les détenteurs de cryptoactifs. L'Agence effectue également plus de vérifications afin de mieux comprendre l'économie des plateformes et de nous assurer que les contribuables respectent leurs obligations.

## Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :

- Accroître les ressources de vérification de l'Agence afin de mettre l'accent sur le traitement plus rapide et efficace de la planification fiscale abusive émergente au sein des particuliers fortunés.
- Continuer de travailler à la réforme du régime fiscal international tel qu'il s'applique aux grandes entreprises multinationales en collaborant avec les partenaires internationaux et nationaux de l'Agence (y compris les intervenants du gouvernement du Canada et les membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques).
- Améliorer davantage l'intelligence d'affaires de l'Agence afin de repérer les particuliers fortunés qui sont les plus susceptibles de pratiquer la planification fiscale abusive et d'adopter d'autres comportements d'inobservation.
- Accroître les vérifications des promoteurs et des conseillers fiscaux afin de dissuader les fiscalistes, les promoteurs, les conseillers et leurs clients de participer à des ententes de planification fiscale abusive.
- Mettre en œuvre les nouvelles règles sur la divulgation obligatoire, après qu'elles aient reçu la sanction royale, pour lutter contre l'évitement fiscal.
- Consulter les principaux intervenants du milieu des affaires afin de cerner les défis et les lacunes en matière de renseignements sur la déclaration des frais de service afin de s'assurer que l'Agence adapte les activités d'éducation et d'administration futures en conséquence.

- Repérer au moins 916 millions de dollars en revenus supplémentaires à la suite des investissements budgétaires du gouvernement du Canada dans l'Énoncé économique de l'automne 2020, le budget de 2021 et le budget de 2022.
- Récupérer 250 millions de dollars en demandes injustifiées de remboursements et de remboursements de la TPS/TVH à la suite des investissements du budget de 2021 dans un régime fiscal qui favorise l'équité.
- Régler un montant supplémentaire de 1,20 milliard de dollars en dettes fiscales.

### **Perspectives au-delà de 2023-2024 :**

Assurer l'équité du régime fiscal et de prestations du Canada est un effort continu. L'Agence reconnaît que la lutte contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale nécessitera de nouveaux efforts au-delà de 2023-2024, y compris :

- accroître la capacité d'enquête de l'Agence à s'attaquer aux cas d'évasion fiscale et de fraude fiscale les plus sophistiqués et complexes.

### **Observation des prestations d'urgence et de rétablissement**

Grâce à son régime complet d'identification des risques et de vérification après paiement, l'Agence a déterminé qu'une petite minorité des demandeurs des prestations a commis des erreurs de bonne foi la présentation de leurs demandes. L'Agence a traité et continue de traiter ces cas par le biais d'un dialogue avec les demandeurs et des activités de vérification. L'Agence poursuit activement les demandeurs à risque élevé et inadmissibles afin d'assurer l'équité du régime fiscal. Grâce à l'intelligence d'affaires, aux renvois, aux pistes et aux algorithmes améliorés d'évaluation des risques, l'Agence continuera de cerner et de traiter les cas qui présentent le plus haut niveau de risque d'inobservation au moyen d'activités d'observation après paiement.

### **Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :**

- Continuer d'effectuer des vérifications après paiement des divers programmes de subventions pour traiter les cas présentant le plus haut niveau de risque d'inobservation.
- Continuer à repérer et à poursuivre les demandeurs qui ont tenté de commettre une fraude ou de faire preuve d'inobservation abusive, y compris les préparateurs de demandes non admissibles.



## C. Renforcer la sécurité et protéger la vie privée

La protection des renseignements sur les clients est primordiale pour l'Agence. Lorsque les clients croient que l'Agence est équitable dans ses relations avec eux et protège leurs renseignements personnels, ils sont plus susceptibles de respecter leurs obligations fiscales et de se sentir confiants lorsqu'ils présentent une demande de prestations. C'est pourquoi l'Agence a mis en place des mesures rigoureuses et continues pour analyser, cerner et atténuer les menaces potentielles, les neutraliser lorsqu'elles surviennent, éviter les modifications non autorisées aux comptes des clients, et protéger les données de nature délicate.

L'Agence s'est engagée depuis longtemps à prendre toutes les mesures nécessaires pour protéger les renseignements personnels des clients, permettre la gestion efficace de ces renseignements et orienter la responsabilité des employés à l'égard de la vie privée des clients. Nous intégrons dès la conception des considérations relatives à la protection des renseignements personnels lorsque nous élaborons, exploitons et gérons des programmes, des services, des processus, des solutions et des technologies qui fonctionnent avec des renseignements personnels. L'Agence continuera également de collaborer avec les provinces et les territoires afin de protéger la vie privée des contribuables et d'améliorer la sécurité de ses services aux Canadiens. Il y a un engagement continu pour cerner et pour atténuer les risques liés aux renseignements que l'Agence échange avec les provinces et les territoires.

### Amélioration de la sécurité et de la protection des renseignements personnels

L'Agence renforcera sa posture de sécurité et protégera la confidentialité des renseignements des contribuables en cernant les menaces. Elle perfectionnera l'expertise et la capacité à gérer les risques de fraude de façon proactive, en constituant des équipes spécialisées dotées de compétences diverses et spécialisées, capables d'appliquer des techniques sophistiquées de détection des risques. Cela permettra à l'Agence de cerner et de gérer de façon proactive les risques de fraude externe et de fournir des renseignements et des conseils qui s'appliquent aux questions de sécurité pertinentes aux secteurs d'activité de l'Agence afin de prendre des décisions opérationnelles.

L'Agence continuera d'investir dans des outils et améliorera les processus qui préviennent la fraude et qui renforcent la cybersécurité et la protection des renseignements personnels tout en tenant compte de l'expérience client globale. L'introduction du nouvel outil de confidentialité des appelants de l'Agence est un autre exemple important de la façon dont l'Agence intègre la protection de la vie privée et la sécurité dans la conception de ses programmes, de ses services et de ses processus.

Le nouvel outil de confidentialité des appelants est un guide automatisé destiné aux employés des centres de contact afin de simplifier leur détermination des risques de fraude d'identité et de normaliser l'application des procédures d'authentification de l'identité lorsque les contribuables appellent l'Agence. L'outil recueille automatiquement

des données à partir des comptes fiscaux de l'appelant afin de fournir des renseignements aléatoires propres au client que l'employé peut utiliser pour authentifier l'identité d'un appelant et pour déterminer son niveau d'échange de renseignements approuvé. Cet outil ajoute plus de rigueur au processus d'authentification et réduit les risques d'erreur humaine.

## Principaux risques

L'Agence et ses clients risquent de voir leurs renseignements exposés aux cybermenaces. La confiance que l'Agence protège les renseignements personnels est essentielle à la participation des Canadiens au système fiscal et de prestations. Compte tenu du nombre croissant de renseignements communiqués en ligne, l'importance de protéger nos renseignements, nos biens et nos systèmes demeure une priorité.

L'Agence surveille de près tous les risques liés à la cybersécurité, à la protection de la vie privée et à la fraude, et prend des mesures pour atténuer ces risques. Par exemple, l'Agence a considérablement renforcé sa planification stratégique de l'intégration des nouvelles technologies et solutions afin de s'assurer que les nouveaux systèmes tiennent compte de la sécurité dès le début. Nous renforçons notre capacité à surveiller, à détecter et à analyser les nouvelles activités de compte suspectes et les risques de fraude externe. De plus, nous fournissons aux employés les outils et la formation nécessaires en matière de gestion du risque de fraude.

## Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :

- Mettre en œuvre une solution de gestion de l'accès privilégié pour améliorer la posture de sécurité de l'Agence.
- Continuer à renforcer la protection des renseignements du contribuable contre les risques liés aux activités internes.
- Continuer à communiquer des produits de sensibilisation et des directives liés aux responsabilités des employés en matière de sécurité tout en travaillant dans des environnements de travail nouveaux et changeants.
- Lancer un outil de confidentialité automatisé afin d'éliminer le risque d'erreur humaine dans l'identification exacte des appelants aux centres de contact de l'Agence.
- Permettre aux clients de signaler immédiatement leurs soupçons de vol d'identité à l'Agence en tout temps au moyen d'un formulaire en ligne ou d'un système de réponse vocale interactif.

## Perspectives au-delà de 2023-2024 :

Afin d'assurer la sécurité et la protection de la vie privée, l'Agence doit continuer à s'adapter à l'évolution du paysage des menaces et des risques et prendre des mesures rapides et efficaces pour traiter les répercussions et rétablir les services lorsque des perturbations se produisent. Au-delà de 2023-2024, l'Agence fera ce qui suit :

- continuer d'investir dans de nouvelles technologies, de nouveaux outils et des ressources spécialisées pour surveiller et traiter de façon proactive les menaces et les vulnérabilités potentielles, tant à l'interne qu'à l'externe.

## Réponses en temps opportun aux demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels (AIPRP)

L'Agence s'engage à répondre plus rapidement aux demandes en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

La Loi sur l'accès à l'information accorde aux Canadiens, aux résidents permanents et aux sociétés et aux particuliers présents au Canada le droit de demander l'accès aux registres qui relèvent du contrôle du gouvernement du Canada. La Loi sur la protection des renseignements personnels protège la vie privée des particuliers en ce qui concerne les renseignements personnels qu'une institution fédérale détient à leur sujet, et leur donne le droit de demander des corrections à leurs renseignements.

L'Agence doit répondre à une demande officielle faite en vertu de la Loi sur l'accès à l'information ou de la Loi sur la protection des renseignements personnels dans les 30 jours civils suivants la date à laquelle elle reçoit la demande, ou donner avis qu'une extension du délai est requise conformément à la loi.

## Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :

- Fermer toutes les demandes de l'arriéré en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels reçues avant le 31 mars 2020.
- Répondre par voie électronique à 90 % des demandes en vertu de la Loi sur l'accès à l'information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.

## **D. Favoriser un effectif productif, diversifié et inclusif dans un environnement de travail moderne, flexible et accessible**

L'Agence s'est engagée à promouvoir un milieu de travail respectueux et inclusif qui est exempt de discrimination et de harcèlement, avec un effectif qui est représentatif de la population diversifiée du Canada. Au cours de la période de planification, l'Agence continuera d'appuyer l'accessibilité des employés, le respect de ses obligations en matière de langues officielles, ainsi que la résilience et la productivité organisationnelles. L'Agence rehaussera et intégrera le caractère dans son processus décisionnel en sélectionnant et en formant les dirigeants qui démontrent les valeurs, les vertus et les traits qui mènent à l'excellence.

### **Principaux risques**

L'Agence court le risque que les employés deviennent moins engagés et productifs si elle ne s'assure pas que les problèmes de santé, de bien-être et de sécurité des employés sont abordés. Le maintien de qualités positives dans un modèle de travail hybride est également important pour veiller à ce que l'Agence demeure un employeur de choix. Plus particulièrement, les ensembles de compétences techniques sont en forte demande, car le monde devient de plus en plus numérique et nous devons être en mesure de continuer à recruter à partir de ce bassin de candidats.

L'Agence veille à ce que nos employés actuels bénéficient des occasions nécessaires pour maintenir et améliorer leurs compétences. De plus, nous demeurons engagés à fournir des services de santé mentale en tout temps à nos employés et à leur famille. Dans l'ensemble, nous continuons de travailler fort pour veiller à ce que notre effectif se sente appuyé en fournissant des conseils aux employés et aux gestionnaires en ce qui a trait à son plan vers un milieu de travail hybride.

### **Promouvoir la diversité et l'inclusion**

L'Agence continuera de faire progresser les diverses initiatives dans le cadre de son Plan d'action sur l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion de 2021-2022 à 2024-2025. Ce plan comprend des activités précises et mesurables pour inciter les gestionnaires et les employés à prendre des mesures plus audacieuses et plus concrètes, et établir des résultats et des progrès significatifs en ce qui concerne l'équité en matière d'emploi, la diversité, l'inclusion et la lutte contre le racisme. L'Agence continuera d'examiner ses stratégies afin de s'assurer qu'elles s'adaptent à l'évolution de la population canadienne et à la disponibilité sur le marché du travail.

L'Agence compte plusieurs groupes d'employés pour orienter son travail sur la diversité et l'inclusion. Le Réseau des employés autochtones, le Réseau des minorités visibles, le Réseau de collaboration des femmes, le Réseau des personnes handicapées et le Réseau 2ELGBTQI+ contribuent de façon importante au soutien et à l'élaboration des

initiatives d'équité, de diversité et d'inclusion à l'Agence. Partout au pays, ils échangent des renseignements, organisent des programmes d'apprentissage et de formation, et organisent des événements pour les employés afin d'accroître la sensibilisation et la compréhension de l'équité en matière d'emploi et de la diversité, et de favoriser une culture d'inclusion dans le lieu de travail.

L'Agence a deux stratégies de recrutement distinctes qui décrivent les façons dont le recrutement externe fournira un soutien pour combler les lacunes existantes et émergentes en matière de compétences, et aider à s'assurer que l'Agence a un effectif représentatif de la population canadienne. Dans le cadre des activités de recrutement décrites dans ces stratégies, l'Agence s'est engagée à éliminer les obstacles systémiques de son processus de dotation et à favoriser une culture d'inclusion, d'accessibilité et de lutte contre le racisme en milieu de travail.

L'Agence vise à devenir un milieu de travail où tout le monde peut contribuer et réussir à son plein potentiel. L'Agence dispose de ressources et d'outils pour les employés nouvellement embauchés, ce qui comprend le fait de veiller à ce que les mesures d'adaptation nécessaires soient en place, le cas échéant, ce qui fait partie intégrante de la réussite des employés. De plus, les initiatives soutiennent les employés actuels afin qu'ils aient des possibilités de se perfectionner et de progresser pour atteindre leurs objectifs de carrière à long terme au sein de l'Agence.

### **Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :**

- Élaborer des mesures exhaustives pour aborder les obstacles systémiques et comportementaux aux possibilités d'emploi pour les membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.
- Établir une approche exhaustive pour cerner les risques en milieu de travail associés à la santé et à la sécurité psychologiques afin de les réduire.
- Accroître la représentation des Autochtones dans le groupe de la direction pour combler les lacunes actuelles.
- Accroître la représentation des minorités visibles dans le groupe de la direction pour combler les lacunes actuelles.
- Mettre en œuvre les activités de 2023-2024 indiquées dans le Plan d'action en matière de langues officielles de l'Agence en lien avec la modernisation de la Loi sur les langues officielles.
- Continuer la mise en œuvre la Stratégie de recrutement de l'Agence du revenu du Canada de 2022-2025 afin de permettre le recrutement des meilleurs talents externes.

## Perspectives au-delà de 2023-2024 :

L'Agence s'est engagée à promouvoir la diversité et l'inclusion le plus rapidement possible. Elle reconnaît qu'il s'agit d'un effort continu. Au-delà de 2023-2024, l'Agence fera ce qui suit :

- publier le plan d'équité salariale conformément à la Loi sur l'équité salariale afin de s'assurer que toute discrimination systémique fondée sur le sexe dans les pratiques de rémunération est abordée afin que les employés reçoivent un salaire égal pour un travail de valeur égale.
- continuer de mettre en œuvre des initiatives dans la Stratégie pour le recrutement, l'intégration et le maintien en poste des personnes en situation de handicap.
  - Instituer un examen des outils de dotation existants du point de vue de l'accessibilité, y compris : la formation des membres du conseil de dotation, les outils, les outils de travail et les listes de contrôle.
  - S'assurer que tous les processus de dotation ciblant les personnes en situation de handicap ont des conseils de dotation qui sont représentatifs et comprennent au moins un membre du groupe des personnes en situation de handicap, qui constitue l'un des groupes méritant l'équité.
  - Embaucher, au net, au moins 750 nouvelles personnes en situation de handicap.

## Appuyer un effectif productif dans un environnement de travail modernisé

L'Agence continuera d'être agile alors qu'elle explore, expérimente et innove dans son cheminement vers un modèle de travail hybride, tout en favorisant l'atteinte de ses objectifs opérationnels et en tenant compte des besoins de ses employés. L'objectif est que tous les bureaux de l'Agence offrent des milieux de travail flexibles, numériques et accessibles qui sont efficaces, écologiques, collaboratifs, inclusifs, et continuer à prioriser la santé et la sécurité des employés. L'Agence veillera à ce que ses milieux de travail respectent les normes d'accessibilité et évaluera la façon dont les environnements bâtis peuvent avoir une incidence positive sur le milieu de travail de l'avenir.

L'Agence a été à l'avant-plan de l'adoption des valeurs, des vertus et des traits qui mènent à l'excellence du caractère dans le cadre du perfectionnement de nos dirigeants. Ce modèle de leadership fondé sur le caractère vise à veiller à ce que les dirigeants de l'Agence comprennent qui ils sont et élève le caractère ainsi que les compétences techniques requises pour diriger. L'accent mis par l'Agence sur l'apprentissage continu au moyen de mécanismes tels que les programmes d'encadrement et de mentorat, et la mise en œuvre du leadership fondé sur le caractère dans la pratique quotidienne de l'Agence aide à créer un environnement qui appuie la productivité dans l'ensemble de l'organisation.

## **Notre engagement envers les Canadiens en 2023-2024 :**

- Poursuivre la transition vers l'état futur du modèle de travail hybride de l'Agence.
- Poursuivre la modernisation des programmes et des processus des ressources humaines pour appuyer le modèle de travail hybride.
- Mettre en œuvre un cadre de mesure et de rapport à long terme pour évaluer l'impact du caractère dans le cadre de l'embauche et du perfectionnement des leaders de l'Agence.

## **Perspectives au-delà de 2023-2024 :**

Pour soutenir un effectif productif dans un environnement de travail modernisé, il faut former les bons dirigeants ayant le bon caractère. Au-delà de 2023–2024, l'Agence fera ce qui suit :

- Améliorer davantage nos programmes de perfectionnement en leadership pour appuyer un effectif hautement performant.



# Analyse comparative entre les sexes Plus

L'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) est un processus analytique qui sert à évaluer les inégalités systémiques et la façon dont différents groupes de femmes, d'hommes et de personnes de diverses identités de genre font l'expérience des politiques, des programmes et des initiatives. Le « Plus » dans l'ACS Plus reconnaît que l'ACS Plus ne concerne pas seulement les différences biologiques (sexes) et socioculturelles (genres). L'ACS Plus est l'une des perspectives que le gouvernement du Canada utilise pour examiner les répercussions des politiques, des programmes et des initiatives sur divers groupes de personnes.



L'ACS Plus aide à cerner les avantages, les inconvénients, les préjugés et les hypothèses imprévus, et elle permet de s'assurer que la prise de décisions appuie et favorise l'inclusion pour divers segments de la population, y compris les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les minorités visibles.

L'Agence s'est engagée à améliorer l'intégration des évaluations de l'ACS Plus dans l'ensemble de ses programmes et politiques. Pour y parvenir, il faudra accroître la sensibilisation et promouvoir les outils et la formation disponibles pour aider à l'application de la perspective de l'ACS Plus. L'Agence continuera de promouvoir la Semaine annuelle de sensibilisation à l'ACS Plus, organisée par Femmes et Égalité des genres Canada, et travaillera à augmenter et à faire la promotion de la formation sur l'ACS Plus à l'échelle de l'Agence.

L'Agence travaillera également à la détermination et à l'application de données et de sources de recherche qui appuient une ACS Plus solide et fondée sur des données probantes pour les programmes et les politiques inclusifs. Cela permettra à l'Agence de renforcer ses évaluations de l'ACS Plus, y compris celles requises pour les demandes budgétaires, les présentations au Conseil du Trésor et les mémoires au Cabinet.

De plus, l'Agence cherchera des occasions de travailler avec des partenaires afin de tirer parti des pratiques exemplaires et de collaborer sur les occasions d'apprentissage, les événements et les communications. Par exemple, elle examinera son orientation stratégique sur les renseignements sur le sexe et le genre afin d'adopter des pratiques exemplaires en matière d'inclusion du sexe et du genre dans la correspondance et les documents écrits.



# Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies et les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies

L'Agence appuie le Programme 2030 et les ODD des Nations Unies suivants :

- Éliminer la pauvreté sous toutes ses formes et partout dans le monde (objectif 1)
- Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du DD, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous (objectif 16)

L'Agence administre les prestations et les crédits essentiels, comme l'allocation canadienne pour enfants et le crédit d'impôt pour personnes handicapées, qui contribuent au bien-être économique et social des Canadiens. De plus, les efforts suivants font progresser l'inclusion, la transparence et la responsabilisation au sein de l'Agence : les initiatives de l'Agence en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels, les efforts continus de l'Agence pour consulter les Canadiens et la Stratégie intégrée des services de l'Agence. Cette stratégie est particulièrement importante, car elle comprend les éléments suivants :

- Un plan d'accessibilité, qui énonce la façon dont l'Agence détermine, élimine et prévient les obstacles à l'accessibilité dans ses politiques, ses programmes internes et externes, ses pratiques et ses services.
- La collecte et l'établissement de rapports de rétroaction sur les services, ce qui informe l'Agence sur les améliorations apportées aux services et permet la prise de décisions par la haute direction.
- Les événements et les engagements qui font la promotion de la philosophie « Les gens d'abord » et qui renforcent la sensibilisation à l'égard des concepts, des outils et des messages empathiques qui peuvent être appliqués aux services de l'Agence aux Canadiens.
- L'investissement dans la capacité de gestion du changement, qui appuie la mise en œuvre réussie des projets et des initiatives, et qui veille à ce que les employés participent tout au long de la transformation.
- Des outils, de la formation et d'autres ressources qui appuient les employés de l'Agence lorsqu'ils élaborent des solutions axées sur le client avec les clients afin d'améliorer les programmes, les services et les processus de l'Agence.

D'autres engagements à l'appui de la diversité et de l'inclusion sont décrits à la priorité « Favoriser un effectif hautement performant, diversifié et inclusif dans un milieu de travail moderne, souple et accessible ».

# Développement durable à l'Agence

L'Agence s'est engagée à prendre des mesures à l'égard des changements climatiques. Sa Stratégie ministérielle de développement durable (SMDD) de 2020 à 2023 détaille les efforts pour passer à des opérations à faible émission de carbone, résilientes aux changements climatiques et vertes. L'Agence prend des mesures importantes pour s'adapter aux changements climatiques, réduire ses émissions de gaz à effet de serre, voyager et se déplacer de manière durable, détourner et réduire les déchets, se procurer des produits et services écologiques, réduire la consommation de papier et promouvoir des pratiques durables.



L'Agence met l'accent sur l'engagement du gouvernement du Canada d'atteindre la carboneutralité en gérant ses opérations et ses services d'une façon qui est responsable sur le plan économique, environnemental et social. Cela comprend l'administration de la redevance sur les combustibles pour les entreprises dans les provinces et les territoires où un mécanisme de tarification du carbone n'est pas en place ou ne répond pas aux exigences des critères nationaux, ainsi que l'administration du paiement trimestriel de l'Incitatif à agir pour le climat afin d'aider les particuliers et les familles à compenser le coût de la tarification fédérale de la pollution.

Pour respecter ses engagements en matière d'adaptation au climat, l'Agence a mené une évaluation de la vulnérabilité aux risques climatiques afin de déterminer les répercussions des risques climatiques sur ses services critiques. L'Agence mettra en œuvre des mesures d'adaptation au cours des prochaines années afin d'assurer la continuité de ses services critiques pour les Canadiens.

Pour appuyer la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) de 2022 à 2026, qui est entrée en vigueur en novembre 2022, l'Agence est en train d'élaborer sa SMDD de 2023 à 2027. La SFDD fournit une vision pangouvernementale afin de rassembler les priorités fédérales et de transmettre l'ambition fédérale de faire progresser le développement durable. Elle est structurée en fonction des 17 objectifs de développement durable des Nations Unies dans le Programme 2030 des Nations Unies, y compris ceux qui ont une orientation sociale ou économique, tout en insistant sur leurs aspects environnementaux. Elle décrit les priorités en matière de développement durable du gouvernement du Canada, établit les objectifs et les cibles, et énumère les mesures. La SMDD de l'Agence décrira les mesures que l'Agence poursuivra pour appuyer la SFDD.

# Innovation

L'Agence continue de favoriser une culture d'innovation pour améliorer ses programmes et services en encourageant l'expérimentation et les approches itératives dans les activités de processus, de conception et de mise en œuvre. Un exemple est l'accélérateur d'innovation, un programme d'incubation et d'accélération de 10 millions de dollars sur trois ans, qui appuie les idées novatrices générées par les employés dans l'ensemble de l'Agence. Afin d'assurer des possibilités d'innovation encore plus importantes, axées sur les résultats pour les Canadiens, ce programme a été élargi en 2021-2022 pour inclure un volet d'incidence. Ce volet adopte une approche fondée sur des données probantes et axées sur les données dès le départ, au moyen de la définition du problème et de la génération de solutions proposées, tout en maintenant la capacité d'approvisionnement participatif entre les équipes à l'échelle de l'Agence.

Deux études pilotes et divers projets de recherche visant à mieux servir les populations difficiles à joindre sont prévus pour 2023-2024. L'Agence adopte une approche rigoureuse à l'égard de ce travail afin de s'assurer que les décisions sont fondées sur des données probantes à chaque étape. En utilisant des prototypes à petite échelle et des études pilotes (comprenant des évaluations qualitatives et quantitatives), l'Agence sera en mesure de reproduire les approches rapidement. Grâce à ce travail, des améliorations à la conception des services sont prévues et les processus de mise à l'essai à petite échelle permettront de réduire au minimum les risques, car ils fournissent des preuves de gains d'efficacité avant de décider d'élargir les solutions possibles. Le volet d'incidence du Programme d'innovation sera appuyé par des rapports réguliers à la gouvernance et à la surveillance aux étapes clés du processus d'innovation.

## Planification des contrats attribués aux entreprises autochtones

Conformément aux priorités du gouvernement du Canada, l'Agence s'est engagée à renforcer ses relations économiques avec les entreprises et les collectivités autochtones en offrant plus de possibilités aux entreprises des Premières Nations, des Inuits et des Métis dans le cadre de ses activités d'approvisionnement. Cela appuie les efforts de réconciliation et assure des pratiques d'approvisionnement justes, ouvertes et transparentes qui donnent lieu à une base de fournisseurs plus diversifiée, inclusive et représentative de la population canadienne. Afin d'augmenter les possibilités pour les entreprises autochtones, l'Agence utilise une approche proactive :

- **Harmonisation interne de l'orientation stratégique et des processus :**  
En 2023-2024, l'Agence continuera d'examiner et d'élargir son orientation stratégique et de renforcer la responsabilisation afin de mieux s'acquitter de ses obligations en vertu de la Stratégie d'approvisionnement pour les entreprises autochtones. L'Agence a révisé les procédures de la Stratégie d'approvisionnement pour les entreprises autochtones le 22 novembre 2021 afin de les harmoniser avec la modernisation. Cette harmonisation a augmenté les possibilités pour les entreprises autochtones et a

permis l'introduction de nouvelles dispositions contractuelles, ce qui a ensuite augmenté les possibilités de réacheminer les demandes de soumissions aux entreprises autochtones plus tôt dans le processus d'approvisionnement.

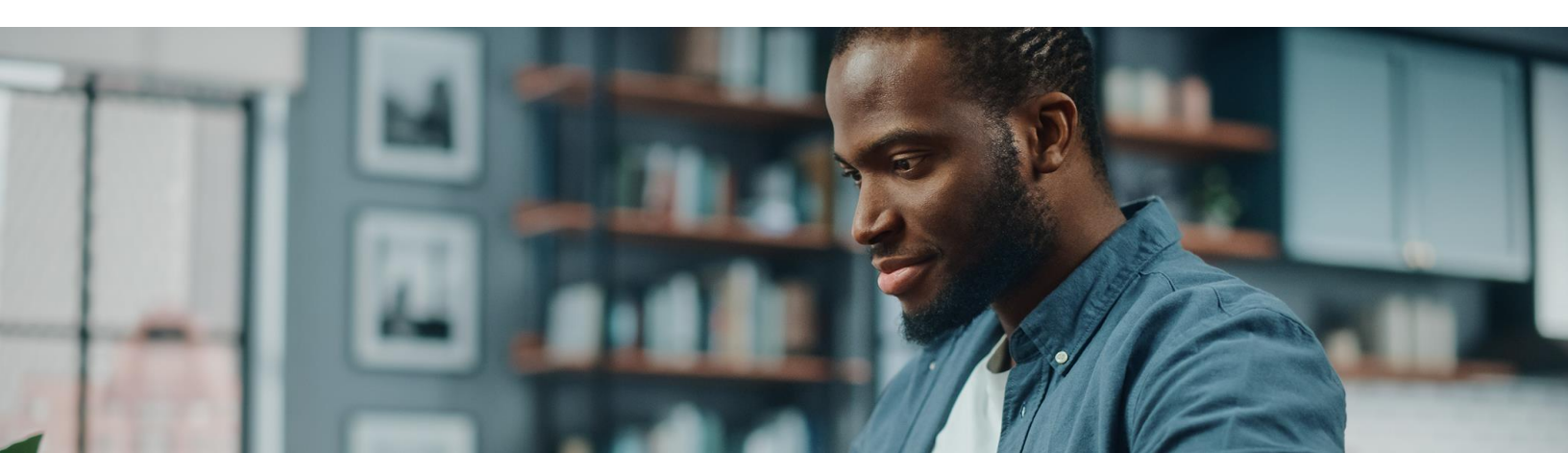
- **Stratégie d'approvisionnement modifiée** : L'Agence a adapté sa stratégie d'approvisionnement globale afin d'accroître les possibilités pour les entreprises autochtones à court, à moyen et à long terme, comme suit :
  - Acheminer des produits précis, comme les appareils des utilisateurs finaux de la TI aux revendeurs de technologie autochtones;
  - Examiner les exigences d'approvisionnement entrantes afin de déterminer les stratégies pour accroître les possibilités pour les entreprises autochtones, le cas échéant (comme celles qui pourraient ne pas être en mesure d'offrir une couverture nationale);
  - Inclure une clause conditionnelle pour les autochtones dans les demandes de soumissions concurrentielles qui indique que si deux soumissions ou plus sont reçues d'entreprises autochtones, elles seront les seules à être prises en considération.
- **Visibilité et activités** : L'Agence s'appuiera sur le succès des activités de visibilité des clients précédents, y compris le Mois de la sensibilisation à la passation des marchés, qui a été promu pour la première fois en 2022. L'Agence offrira des séances annuelles, y compris des séances consacrées aux responsabilités de l'Agence en matière d'approvisionnement social qui visent à sensibiliser afin d'appuyer ses engagements en vertu de la Stratégie d'approvisionnement pour les entreprises autochtones.

## Contrats attribués aux entreprises autochtones (en dollars)

Résumé de la planification pour la cible minimale obligatoire de 5 %	Résultat réel en 2021-2022	Résultat prévu en 2022-2023	Résultat prévu en 2023-2024
<b>Valeur totale des contrats attribués</b>	270 137 275 \$	200 000 000 \$	200 000 000 \$
<b>Valeur totale des contrats attribués aux entreprises autochtones</b>	26 561 230 \$	15 000 000 \$	16 000 000 \$
<b>Exceptions approuvées par l'administrateur général</b>	0,00 \$	0,00 \$	0,00 \$
<b>Pourcentage total de contrats avec des entreprises autochtones</b>	9,8 %	7,5 %	8,0 %

### \*Remarque :

1. Les chiffres ci-dessus ne comprennent pas les transactions par carte d'achat évaluées à 10 000 \$ ou moins.
2. L'exercice 2021-2022 a été une année exceptionnelle avec un besoin plus élevé que la normale pour certains biens achetés auprès d'entreprises autochtones, combiné à une valeur totale des contrats attribués plus élevée que la normale, en raison de la réponse globale de l'Agence à la COVID-19. La valeur totale des contrats prévus pour 2022-2023 et 2023-2024 est fondée sur les moyennes des années précédentes.



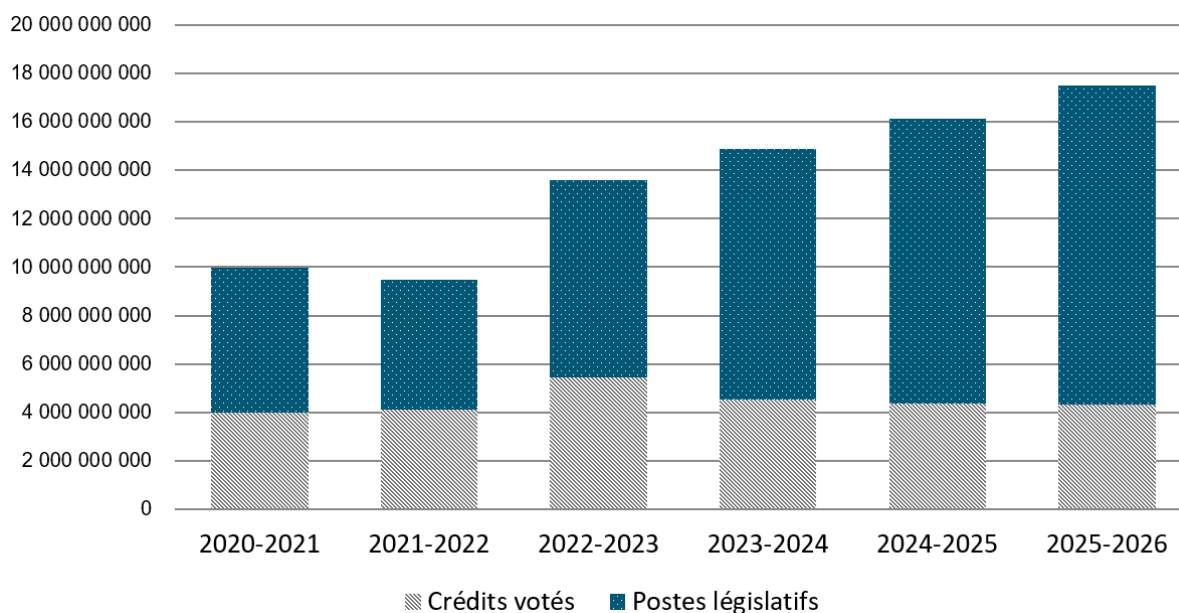
# Dépenses et ressources humaines prévues

## Dépenses prévues

### Dépenses de l'Agence de 2020-2021 à 2025-2026

Le graphique ci-dessous présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.<sup>8</sup>

#### Tendance des dépenses de l'ARC (dollars)



<sup>8</sup> Le graphique des tendances des dépenses affiche tous les crédits parlementaires (Budget principal et budgets supplémentaires) et toutes les sources de revenus fournies à l'ARC pour les initiatives politiques et opérationnelles découlant de divers budgets fédéraux et énoncés économiques, pour les transferts de Services publics et Approvisionnement Canada liés aux services de locaux et de biens immobiliers, pour les versements des allocations spéciales pour enfants, la distribution des produits de la redevance sur les combustibles à la province ou au territoire d'origine (principalement au moyen des paiements de l'Incitatif à agir pour le climat), ainsi que pour la mise en œuvre d'initiatives pour améliorer l'efficacité. Ce graphique ne tient pas compte des montants recouverts par l'Agence pour la prestation de services à Emploi et Développement social Canada dans le cadre de l'administration du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi.



## Tendance des dépenses de l'ARC (dollars)

	Dépenses réelles 2020-2021	Dépenses réelles 2021-2022	Prévisions des dépenses 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024	Dépenses prévues 2024-2025	Dépenses prévues 2025-2026
<b>Postes législatifs</b>	6 002 927 402	5 381 048 139	8 164 563 278	10 359 586 488	11 761 880 405	13 187 974 353
<b>Crédits votés</b>	3 981 070 537	4 108 246 475	5 453 291 702	4 514 943 144	4 358 810 083	4 327 370 304
<b>Total</b>	9 983 997 939	9 489 294 614	13 617 854 980	14 874 529 632	16 120 690 488	17 515 344 657

## Sommaire de la planification budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses réelles 2020-2021	Dépenses réelles 2021-2022	Prévisions des dépenses 2022-2023	Dépenses budgétaires 2023-2024 (telles qu'elles sont indiquées dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2023-2024	Dépenses prévues 2024-2025	Dépenses prévues 2025-2026
<b>Impôt</b>	3 888 255 191	3 950 635 501	4 751 247 173	4 136 547 016	4 136 547 016	3 997 025 632	3 941 778 513
<b>Prestations<sup>9</sup></b>	5 147 281 794	4 403 123 715	7 293 017 988	9 683 526 641	9 683 526 641	11 150 834 566	12 616 887 655
<b>Ombudsman des contribuables<sup>10</sup></b>	4 614 641	4 049 529	4 463 229	4 403 913	4 403 913	4 129 457	4 127 305
<b>Total partiel</b>	9 040 151 626	8 357 808 745	12 048 728 390	13 824 477 570	13 824 477 570	15 151 989 655	16 562 793 473
<b>Services internes</b>	943 846 313	1 131 485 869	1 569 126 590	1 050 052 062	1 050 052 062	968 700 833	952 551 184
<b>Total</b>	9 983 997 939	9 489 294 614	13 617 854 980	14 874 529 632	14 874 529 632	16 120 690 488	17 515 344 657

<sup>9</sup> Comprend les paiements législatifs suivants : les paiements de l'Incitatif à agir pour le climat (dépenses réelles : 4,5 milliards de dollars en 2020-2021 et 3,8 milliards de dollars en 2021-2022), (prévisions et dépenses prévues : 6,6 milliards de dollars en 2022-2023, 9,0 milliards de dollars en 2023-2024, 10,5 milliards de dollars en 2024-2025 et 11,9 milliards de dollars en 2025-2026); les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses réelles : 381,8 millions de dollars en 2020-2021 et 372,4 millions de dollars en 2021-2022), (prévisions et dépenses prévues : 365,0 millions de dollars en 2022-2023, 368,0 millions de dollars en 2023-2024, 375,0 millions de dollars en 2024-2025 et 383,0 millions de dollars en 2025-2026); la répartition des frais de carburant et des redevances pour émissions excédentaires (dépenses réelles : 18,5 millions de dollars en 2020-2021 et 52,4 millions de dollars en 2021-2022), (prévisions et dépenses prévues : 41,0 millions de dollars en 2022-2023, 49,0 millions de dollars en 2023-2024, 60,0 millions de dollars en 2024-2025 et 69,0 millions de dollars en 2025-2026).

<sup>10</sup> Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC, le présent plan ne reflète aucunement les activités de ce bureau.



Une partie importante de l'augmentation du budget global de l'ARC est attribuable à ses crédits législatifs, en particulier aux dépenses associées au paiement de l'Incitatif à agir pour le climat (IAC). L'ARC est responsable d'administrer la redevance sur les combustibles dans les territoires de compétence qui ne répondent pas aux critères du modèle fédéral de tarification de la pollution par le carbone. Cela comprend le paiement de l'IAC, qui redistribue la majorité des recettes directes tirées de la redevance sur les combustibles aux particuliers et aux familles de la province où les sommes sont amassées.

Les dépenses réelles et prévues en vertu des crédits votés de l'ARC pour les exercices 2020-2021 à 2022-2023 englobent également les rajustements techniques, comme le report par l'ARC de fonds provenant de l'exercice précédent et le financement des indemnités de départ, des prestations parentales et des crédits de congé. Outre les éléments susmentionnés, les dépenses prévues en 2022-2023 ont augmenté en raison de l'administration des mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques de 2021 et 2022 ainsi que du financement visant à assurer la pérennité post-pandémique des centres d'appels de l'Agence. Elles reflètent également les montants que l'on prévoit recouvrer en cours d'exercice pour l'administration du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement et de la prestation dentaire canadienne provisoire. Au cours de la période de planification, la réduction des crédits votés de l'ARC, qui passent de 4,515 milliards de dollars en 2023-2024 à 4,327 milliards de dollars en 2025-2026, est principalement due à la diminution ou à la temporisation du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques ainsi que celles associées à la pandémie de COVID 19.

Le tableau ci-dessous fait le rapprochement des dépenses brutes prévues et des dépenses nettes prévues pour 2023-2024.

### Sommaire des dépenses budgétaires brutes et nettes prévues pour 2023-2024 (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses brutes prévues 2023-2024	Recettes prévues affectées aux dépenses 2023-2024	Dépenses nettes prévues 2023-2024
<b>Impôt</b>	4 488 941 904	352 394 888	4 136 547 016
<b>Prestations</b>	9 684 450 376	923 735	9 683 526 641
<b>Ombudsman des contribuables<sup>11</sup></b>	4 403 913	-	4 403 913
<b>Total partiel</b>	14 177 796 193	353 318 623	13 824 477 570
<b>Services internes</b>	1 137 300 812	87 248 750	1 050 052 062
<b>Total</b>	15 315 097 005	440 567 373	14 874 529 632

Les recettes prévues affectées aux dépenses représentent les montants à recouvrer par l'ARC pour la prestation de services à Emploi et Développement social Canada dans le cadre de l'administration du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi.

<sup>11</sup> Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC, le présent plan ne reflète aucunement les activités de ce bureau.

# Ressources humaines prévues

Le tableau ci-dessous présente les équivalents temps plein (ETP) réels, prospectifs et prévus pour chaque responsabilité essentielle dans le Cadre ministériel des résultats (CMR) et aux services internes de l'Agence pour les années pertinentes à l'année de planification en cours.

## Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels 2020-2021	Équivalents temps plein réels 2021-2022	Prévisions d'équivalents temps plein 2022-2023	Équivalents temps plein prévus 2023-2024	Équivalents temps plein prévus 2024-2025	Équivalents temps plein prévus 2025-2026
<b>Impôt</b>	35 418	40 132	42 151	39 907	38 244	37 761
<b>Prestations</b>	1 463	2 067	3 047	2 389	1 998	1 861
<b>Ombudsman des contribuables<sup>12</sup></b>	33	34	39	37	35	35
<b>Total partiel</b>	36 914	42 233	45 237	42 333	40 277	39 657
<b>Services internes</b>	6 410	7 717	8 494	7 862	7 354	7 313
<b>Total</b>	43 324	49 950	53 731	50 195	47 631	46 970

L'augmentation des équivalents temps plein (ETP) prévus en 2022-2023 est en grande partie attribuable à l'administration des mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques de 2021 et 2022 ainsi qu'à celles associées à assurer la pérennité post pandémie des centres d'appels de l'Agence et l'administration du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement et de la prestation dentaire canadienne provisoire. Au cours de la période de planification, la réduction du nombre d'ETP de 50 195 en 2023-2024 à 46 970 en 2025-2026 est principalement attribuable à une diminution ou à la temporisation du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques ainsi que celles associées à la pandémie de COVID 19.

<sup>12</sup> Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC, le présent plan ne reflète aucunement les activités de ce bureau.

## Estimations par crédit

Les renseignements sur les crédits organisationnels de l'Agence sont disponibles dans le [Budget principal des dépenses<sup>xiii</sup>](#) de 2023-2024.

## État des résultats prospectif condensé

L'état des résultats condensé prospectif pour les activités de l'Agence, qui comprend seulement les recettes et les dépenses opérationnelles qui sont gérées par l'Agence et utilisées dans le cadre de l'exécution de cette organisation, fournit un aperçu général des activités de l'Agence. La prévision des renseignements financiers sur les dépenses et les recettes est préparée en fonction de la comptabilité d'exercice afin de renforcer la responsabilisation et d'améliorer la transparence et la gestion financière. Les prévisions et les montants des dépenses prévus présentés dans d'autres sections du plan sont préparés en fonction des dépenses. Ainsi, les montants peuvent différer. Un état des résultats prospectifs plus détaillés et des notes connexes, y compris un rapprochement du coût de fonctionnement net et des autorités demandées, sont disponibles sur la [page Web ministérielle de l'Agence<sup>xiv</sup>](#).

**État des résultats condensé prospectif pour l'exercice se terminant le 31 mars (en dollars)**

Renseignements financiers	Résultats estimatifs 2022-2023	Résultats prévus 2023-2024	Écart (résultats prévus moins résultats estimatifs)
<b>Total des charges</b>	7 228 683 468	7 623 245 062	394 561 594
<b>Total des revenus non fiscaux</b>	991 428 711	798 246 186	(193 182 525)
<b>Coût d'exploitation net</b>	6 237 254 757	6 824 998 876	587 744 119



# Renseignements sur l'organisation

## Profil organisationnel

**Ministre :** L'honorable Diane Lebouthillier, C.P., députée

**Profil ministériel :** Revenu national

**Responsable de l'institution :** Bob Hamilton

**Instrument habilitant :** [Loi sur l'Agence du revenu du Canada](#)<sup>xv</sup>

**Présidente, Conseil de direction :** Suzanne Gouin

**Année de création :** 1999

## Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons

La Loi sur l'Agence du revenu du Canada établit le mandat, la structure et les pouvoirs de l'Agence. Elle établit une structure de gouvernance qui est unique au Canada, avec un(e) ministre, un Conseil de direction (le Conseil), un(e) commissaire et un(e) ombudsman des contribuables. Le ou la ministre est responsable envers le Parlement pour toutes les activités de l'Agence et exerce des pouvoirs liés à la prise de règlements et à la production de rapports au Parlement ou au gouverneur en Conseil (Cabinet). Le Conseil est chargé de la supervision de la structure organisationnelle et de l'administration de l'Agence, et de la gestion de ses biens, de ses services, de son personnel et de ses contrats. De plus, il est responsable de l'élaboration du Plan d'entreprise. L'Agence est dirigée par un(e) commissaire responsable envers le ou la ministre et qui doit l'aider et l'aviser en ce qui a trait aux pouvoirs prévus par la loi, aux fonctions et aux responsabilités de son Cabinet. En tant que premier dirigeant ou première dirigeante de l'Agence, le ou la commissaire est responsable de la gestion quotidienne de l'Agence. Le mandat de l'ombudsman est de renforcer la responsabilisation de l'Agence dans ses services aux contribuables en offrant

un mécanisme de plaintes liées au service indépendant de l'Agence. L'ombudsman est responsable de faire respecter la Charte des droits du contribuable.

Le ou la ministre du Revenu national est responsable de l'Agence du revenu du Canada. La raison d'être de l'Agence est d'administrer des programmes d'impôt et de prestations ainsi que d'autres programmes connexes pour les gouvernements partout au Canada. L'Agence contribue au bien-être économique et social des Canadiens en s'assurant que :

- les clients reçoivent les renseignements et les services dont ils ont besoin pour se conformer à leurs obligations fiscales
- les clients reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit
- les cas d'inobservation sont traités
- les clients ont accès à des mécanismes appropriés pour le règlement des différends

Le mandat de l'Agence est prescrit par, entre autres, la Loi de l'impôt sur le revenu, la Loi sur la taxe d'accise et la Loi sur l'accise, que l'Agence applique. En s'acquittant de ses responsabilités essentielles, le rôle de l'Agence consiste à percevoir l'impôt au nom de la plupart des provinces et des territoires, ainsi que de plusieurs gouvernements autochtones, à percevoir certaines dettes non fiscales pour le gouvernement fédéral et à appliquer les lois relatives aux organismes de bienfaisance, au Régime de pensions du Canada, aux autres régimes enregistrés et au programme d'assurance-emploi.

## Contexte opérationnel

Des renseignements sur le contexte opérationnel de l'Agence peuvent être consultés sur la page Web [À propos de l'Agence du revenu du Canada<sup>xvi</sup>](#).

## Renseignements connexes sur le répertoire des programmes

Des renseignements sur les dépenses prévues, les ressources humaines et les résultats liés au répertoire des programmes de l'Agence sont accessibles dans l'[InfoBase du GC<sup>xvii</sup>](#).

# Principes de dotation de l'Agence

## Principes de dotation liés à un programme de dotation réussi :

<b>Adaptabilité</b>	La dotation est souple et répond à l'évolution de l'environnement et aux besoins particuliers de l'Agence.
<b>Efficacité</b>	La dotation est planifiée et mise en œuvre en fonction des contraintes de temps, des coûts et des besoins opérationnels.
<b>Équité</b>	La dotation est équitable, juste et objective.
<b>Productivité</b>	La dotation mène à la nomination d'un nombre suffisant de personnes compétentes en vue de réaliser les activités de l'Agence.
<b>Transparence</b>	Les communications liées à la dotation sont ouvertes, honnêtes, respectueuses, faites en temps opportun et faciles à comprendre.

## Principes de dotation liés à un effectif efficace :

<b>Compétence</b>	Le personnel possède les qualités requises pour accomplir son travail avec efficacité.
<b>Impartialité</b>	Le personnel et les décisions en matière de dotation doivent être libres de toute influence politique ou bureaucratique.
<b>Représentativité</b>	La composition du personnel reflète la disponibilité des membres des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi sur le marché du travail.



# Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires suivants se trouvent sur [la page Web ministérielle de l'Agence<sup>xviii</sup>](#) :

- La Stratégie ministérielle de développement durable de l'Agence
- Détails des programmes de paiements de transfert
- Analyse comparative entre les sexes Plus
- Programme et objectifs de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030
- État des résultats prospectif

## Dépenses fiscales fédérales

La responsabilité des dépenses fiscales revient au ministre des Finances. Chaque année, le ministère des Finances Canada publie des estimations et des prévisions des coûts pour les dépenses fiscales à l'échelle du gouvernement dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales<sup>xix</sup>](#). Ce rapport fournit des renseignements détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les objectifs, le contexte historique et les liens avec les programmes de dépenses fédéraux connexes, et présente des évaluations, des rapports de recherche et une Analyse comparative entre les sexes Plus.

## Coordonnées organisationnelles

### Adresse postale :

Édifice Connaught  
555, avenue Mackenzie  
Ottawa ON K1A 0L5

**Téléphone :** 613-957-3688

**Télécopieur :** 613-952-1547

**Page Web :** [Agence du revenu du Canada<sup>xx</sup>](#)

# Annexe : Définitions

## **analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus) (gender-based analysis plus [GBA Plus])**

Outil analytique servant à faciliter l'élaboration de politiques, de programmes et d'autres initiatives adaptés et inclusifs. L'ACS Plus est un processus qui consiste à déterminer qui est touché par la problématique ou par les possibilités envisagées dans le cadre de l'initiative, à déterminer comment l'initiative pourrait être adaptée pour répondre aux divers besoins des personnes les plus touchées, à prévoir les obstacles qui empêchent d'accéder à l'initiative ou d'en bénéficier et à les atténuer. L'ACS Plus est une analyse intersectionnelle qui va au-delà des différences biologiques (sexe) et socioculturelles (genre) pour tenir compte d'autres facteurs, comme l'âge, le handicap, l'éducation, l'ethnicité, le statut économique, la géographie, la langue, la race, la religion et l'orientation sexuelle.

## **cadre ministériel des résultats (departmental results framework)**

Cadre qui comprend les responsabilités essentielles du ministère, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

## **cible (target)**

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

## **crédit (appropriation)**

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

## **dépenses budgétaires (budgetary expenditures)**

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

## **dépenses législatives (statutory expenditures)**

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

## **dépenses non budgétaires (non budgetary expenditures)**

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

**dépenses prévues (planned spending)**

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants présentés dans le Budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

**dépenses votées (voted expenditures)**

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

**équivalent temps plein (full-time equivalent)**

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures normales de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

**indicateur de résultat ministériel (departmental result indicator)**

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

**initiative horizontale (horizontal initiative)**

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

**innovation à fort impact (high impact innovation)**

L'innovation à fort impact varie selon le contexte organisationnel. Dans certains cas, il peut s'agir de tenter quelque chose de très nouveau ou sortant des sentiers battus. Dans d'autres cas, il peut s'agir d'apporter progressivement des améliorations dans un domaine où les coûts sont élevés ou de résoudre des problèmes auxquels un grand nombre de Canadiens ou de fonctionnaires doivent faire face.

**plan (plan)**

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**plan ministériel (Departmental Plan)**

Document énonçant les priorités, les programmes, les résultats attendus et les ressources connexes requises d'un ministère sur une période de trois ans qui commence à l'exercice indiqué dans le titre du document. Les plans ministériels sont présentés au Parlement chaque printemps.

**priorités pangouvernementales (government-wide priorities)**

Aux fins du Plan ministériel 2023-2024, les priorités pangouvernementales sont les thèmes généraux décrivant le programme du gouvernement dans le discours du Trône de 2021: bâtir un présent et un avenir plus sains; développer une économie plus résiliente; mener une action climatique audacieuse; travailler plus fort pour rendre les collectivités sécuritaires, défendre la diversité et l'inclusion; avancer plus rapidement sur la voie de la réconciliation; lutter pour un monde plus sûr, plus juste et plus équitable.

**programme (program)**

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein d'un ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de services.

**rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)**

Présentation d'information sur le rendement réel d'un ministère au cours d'un exercice par rapport à ses plans, priorités et résultats attendus énoncés dans son plan ministériel pour cet exercice. Les rapports sur les résultats ministériels sont présentés au Parlement chaque automne.

**rendement (performance)**

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**répertoire des programmes (program inventory)**

Compilation de l'ensemble des programmes d'un ministère qui décrit la manière dont les ressources sont organisées pour s'acquitter des responsabilités essentielles du ministère et atteindre ses résultats prévus.

**responsabilité essentielle (core responsibility)**

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions du ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut avoir une influence.

**résultat (result)**

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat ministériel (departmental result)**

Changement qu'un ministère cherche à influencer. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats du niveau des programmes.

# Notes de fin de document

- <sup>i</sup> Charte des droits du contribuable, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/publications/rc17/charte-droits-contribuable-comprendre-vos-droits-tant-contribuable.html>
- <sup>ii</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>iii</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>iv</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>v</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>vi</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>vii</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>viii</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>ix</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>x</sup> Rapport sur l'Administration fiscale 3.0 de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), <https://www.oecd.org/tax/forum-on-tax-administration/publications-and-products/tax-administration-3-0-the-digital-transformation-of-tax-administration.htm>
- <sup>xi</sup> Ambition numérique du Canada 2022, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/plans-strategiques-operations-numeriques-gouvernement-canada/ambition-numerique-canada.html>
- <sup>xii</sup> Projet de la paie électronique, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/projet-paie-electronique.html>
- <sup>xiii</sup> Budget principal des dépenses, <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/plan-depenses-budget-principal.html>
- <sup>xiv</sup> Page Web ministérielle de l'Agence, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel.html>
- <sup>xv</sup> Loi sur l'Agence du revenu du Canada, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/c-10.11/index.html>
- <sup>xvi</sup> À propos de l'Agence du revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc.html>
- <sup>xvii</sup> InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- <sup>xviii</sup> Page web ministérielle de l'Agence, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel.html>
- <sup>xix</sup> Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>
- <sup>xx</sup> Agence du revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu.html>