Agence du revenu du Canada | Canada Revenue Agency

RAPPORT SUR LES RÉSULTATS MINISTÉRIELS

2017-2018

L'honorable Diane Lebouthillier, C.P., députée
Ministre du Revenu national

Canada

Pour en savoir plus sur les droits d'auteur, consultez canada.ca[i]

ISSN 2560-9149

Rv1-32F-PDF

Table des matières

5 Un message de la ministre

7 Avant-propos de la présidente

9 Message du commissaire

11 Aperçu des résultats 2017-2018

12 Raison d'être, mandat et rôle
- Raison d'être
- Mandat et rôle

14 Contexte opérationnel et principaux risques
- Contexte opérationnel
  - Mettre l'accent sur l'expérimentation, l'Analyse comparative entre les sexes Plus et l'initiative d'administration fiscale et des prestations de calibre mondial
- Principaux risques
  - Efficacité des stratégies d'atténuation des risques

19 Impôt
- Responsabilité de base
- Service
  - Services téléphoniques
  - Correspondance écrite
  - Services numériques
  - Visibilité ciblée, collaboration et mobilisation
  - Effectuer des examens équitables et impartiaux
- Observation
  - Renseignement d'entreprise et données analytiques
  - Coopération internationale
  - Projet sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert des bénéfices (BEPS)
  - Activités d'observation à l'égard du secteur international, des grandes entreprises internationales et à l'étranger, y compris l'évitement fiscal abusif
  - Programme de la TPS/TVH
  - Économie clandestine
  - Transactions immobilières
  - Programme des divulgations volontaires
  - Enquêtes criminelles
  - Recouvrements
- Indicateurs de rendement liés à l'impôt
  - Dépenses fiscales et ressources humaines

48 Prestations
- Responsabilité de base
  - Services téléphoniques
- Indicateurs de rendement liés aux prestations
- Dépenses et ressources humaines liées aux prestations

56 Services internes
- Responsabilité de base
  - Finances
  - Intégrité et sécurité
  - Innovation
  - Employés
  - Analyse comparative entre les sexes Plus
  - Dépenses et ressources humaines liées aux services internes

65 Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines
- Dépenses réelles

73 Renseignements supplémentaires
- Renseignements généraux
  - Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes
- Liste de renseignements supplémentaires
- Dépenses fiscales fédérales
  - Commission de la fonction publique et rapport des évaluations des recours
- Coordonnées de l'organisation

76 La gouvernance de l'Agence et le Conseil de direction

85 Normes de service

86 Charte des droits du contribuable

87 Annexe : définitions

91 Notes en fin d'ouvrage

Un message de la ministre

Je suis fière de servir les Canadiens en remplissant le mandat qui m'a été confié par le premier ministre depuis ma nomination comme ministre du Revenu national en 2015. Je m'engage à traiter les Canadiens en tant que clients importants et à assurer l'équité fiscale, pour soutenir les activités du gouvernement du Canada.

Je suis particulièrement fière de nos initiatives de cette année pour offrir de l'aide à ceux qui en ont besoin. L'Agence du revenu du Canada (Agence) soutient les personnes qui peinent à remplir une déclaration. Par exemple, elles obtiennent de l'aide en personne par la voie du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI), qui offre aux Canadiens vulnérables des comptoirs d'impôt gratuits. Nous faisons aussi un grand effort de sensibilisation auprès de Canadiens qui pourraient ne pas recevoir les crédits d'impôt ou les prestations auxquels ils ont droit. Le Budget de 2018 comprend les plans de l'Agence pour intensifier nos efforts de sensibilisation et élargir le PCBMI.

Nous aidons aussi les Canadiens en continuant à moderniser nos services numériques pour mieux servir les particuliers et les entreprises grâce à l'automatisation d'un plus grand nombre de déclarations de revenus produites et d'interactions en ligne avec les contribuables. Le service ReTRANSMETTRE permettant de redresser les déclarations précédentes, les améliorations apportées au service Préremplir ma déclaration, l'ADC express (pour les avis de cotisation) et l'application BizApp de l'Agence ne sont que quelques exemples.

L'Agence a utilisé les recommandations découlant de consultations Mieux vous servir et de tables rondes auprès des résidents du Nord pour éclairer l'élaboration de la Stratégie d'amélioration des services dans les régions éloignées. En août 2018, dans le cadre de la stratégie, j'ai annoncé que l'Agence ouvrirait trois nouveaux centres de services pour les collectivités du Nord à Whitehorse, à Yellowknife et à Iqaluit, d'ici le début de la période de production des déclarations de 2019. Ces centres permettront de mieux soutenir les résidents territoriaux, les collectivités autochtones et les entreprises.

Cette année, nous avons également lancé un nouveau service téléphonique automatisé appelé Produire ma déclaration. Les Canadiens qui ont soit un faible revenu soit un revenu fixe qui reste le même d'une année à l'autre n'ont qu'à répondre à quelques questions posées par le service automatisé. Le service

tient compte de toutes les déductions, les prestations et les crédits auxquels ils ont droit, sans aucun calcul à effectuer ni formulaire papier à remplir.

L'Agence a aussi continué à rendre ses produits de correspondance plus simples et faciles à comprendre. Nous avons toujours du travail à faire en ce qui concerne notre service téléphonique, que le vérificateur général du Canada a examiné cette année et nous a recommandé d'améliorer : nous nous concentrons sur de vraies solutions pour mieux servir les Canadiens qui nous appellent.

Nous nous sommes engagés à continuer d'améliorer les services aux Canadiens, considérés comme clients importants. À cette fin, j'ai soutenu la nomination de la première dirigeante principale des services à l'Agence, ainsi que d'un dirigeant principal des données pour superviser une approche coordonnée aux données de l'Agence.

Mon mandat comprend des mesures de prévention de l'évasion fiscale pour maintenir l'équité du régime fiscal. À la suite de l'investissement accru du gouvernement dans les budgets 2016 et 2017, l'Agence a renforcé ses capacités de vérification et d'enquête par l'embauche de plus de spécialistes et l'amélioration des processus d'évaluation de risques. Une collaboration grandissante aux niveaux national et international avec d'autres intervenants et administrations fiscales a aussi fait ses preuves. Par exemple, l'Agence examine à présent tous les télévirements de fonds de plus de 10 000 $ et se concentre sur les contribuables fortunés pour s'assurer que tous paient leur juste part.

Enfin, par rapport à une autre responsabilité de mon mandat, j'ai reçu le rapport du groupe de consultation sur les activités politiques des organismes de bienfaisance en mars 2017. Nous poursuivons son étude approfondie à l'Agence, de concert avec d'autres organismes du gouvernement. La démarche de l'Agence est de donner aux organismes de bienfaisance les outils dont ils ont besoin, et de les renseigner. Nous nous sommes engagés à nous assurer que ces organismes ne font pas l'objet de harcèlement politique, et à moderniser les règles qui les régissent. En octobre 2018, l'Agence a publié une ébauche de lignes directrices intitulée Les organismes de bienfaisance et la défense d'intérêts en matière de politique publique, aux fins de consultation. Ce document contient des renseignements généraux sur la façon dont l'Agence mettrait en œuvre des propositions législatives et administrerait des règles régissant les activités de défense d'intérêts en matière de politique publique des organismes de bienfaisance.

Ce sont ces efforts et beaucoup d'autres, déployés par les employés de l'Agence, qui aident à faire d'elle une administration fiscale juste et équitable. Je suis heureuse de faire part de leurs réalisations et c'est avec plaisir que je présente le Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018.

L'honorable Diane Lebouthillier, C.P., députée
Ministre du Revenu national

Avant-propos de la présidente

En 2017-2018, le Conseil de direction (le Conseil) demeure résolu à s'acquitter de ses responsabilités imposées par la Loi sur l'Agence du revenu du Canada en mobilisant et en orientant la haute direction et les employés de l'Agence en vue de réaliser les priorités stratégiques énoncées dans le Plan d'entreprise 2017-2018.

J'ai été nommée présidente du Conseil en août 2017. Le Conseil de direction, sous le leadership de mon prédécesseur, M. Rick Thorpe, a veillé à ce que l'Agence s'efforce d'offrir un excellent service et d'être une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Je tiens à exprimer ma reconnaissance à M. Thorpe pour son leadership dans l'établissement des priorités du Conseil pour 2017-2018.

Durant cette période, le Conseil a continué de se concentrer sur ses cinq priorités stratégiques : l'offre de services aux Canadiens, l'intégrité et la sécurité, la gestion des personnes, l'innovation et la gestion des ressources. Le Conseil s'est tenu informé des principaux risques pour l'Agence et des stratégies en place pour atténuer ces risques.

Le Conseil a joué son rôle de surveillance en examinant et en surveillant diverses initiatives de l'Agence contenues dans le Plan d'entreprise 2017-2018 et dans le Cadre ministériel des résultats du gouvernement du Canada, par l'entremise de son tableau de bord trimestriel. Le Conseil a fait en sorte que les objectifs de rendement de l'Agence soient réalistes et mesurables, et qu'ils soient liés aux résultats escomptés par les Canadiens. Le Conseil a également assuré le suivi du rendement financier de l'Agence afin de garantir l'utilisation optimale des ressources.

Les membres du Conseil ont surveillé activement les objectifs concernant le budget et la réalisation du mandat de la ministre, et ont appuyé entièrement la vision de l'Agence visant à devenir une administration fiscale et des prestations de calibre mondial, auprès de laquelle les contribuables se sentent des clients importants.

Le Conseil a activement surveillé la mise en oeuvre rapide de son plan d'action par l'Agence pour donner suite aux recommandations comprises dans le rapport du vérificateur général du Canada concernant le processus des oppositions et des appels à l'Agence pour garantir une réponse rapide aux oppositions des contribuables. L'Agence a réussi à réduire son inventaire d'oppositions en souffrance de 11 025 oppositions, soit 21 % de l'inventaire.

En novembre 2017, le vérificateur général a déposé au Parlement son rapport sur les centres d'appels de l'Agence. Afin de surveiller la réponse en temps opportun de l'Agence aux recommandations du vérificateur général et de veiller à l'excellence du service des centres d'appels pour les Canadiens, le Conseil a mis sur pied un sous-comité consultatif en matière de centres d'appels. Ce sous-comité a supervisé la stratégie et la mise en oeuvre du plan d'action des centres d'appels de l'Agence et a supervisé la mise en oeuvre des recommandations contenues dans le rapport du vérificateur général.

Le Conseil a continué à encourager l'innovation à l'échelle de l'Agence afin d'offrir aux contribuables des services numériques nouveaux ou améliorés et d'accroître l'utilisation par l'Agence de l'analyse des données et de l'intelligence artificielle pour mieux servir les Canadiens. Il s'agissait notamment d'encourager l'Agence à se préparer aux technologies émergentes et perturbatrices, comme la chaîne de blocs et la monnaie numérique, et à en tirer profit, dans l'optique d'assurer l'intégrité et la sécurité des renseignements confiés à l'Agence par les Canadiens.

Dans le but de s'assurer que l'Agence est prête à composer avec ces technologies émergentes et perturbatrices et à les adopter, le Conseil a créé un sous-comité consultatif sur la chaîne de bloc pour superviser et appuyer l'élaboration et la mise en oeuvre d'une stratégie en vue de l'adoption de la technologie de la chaîne de blocs par l'Agence, conformément aux stratégies globales du gouvernement du Canada.

Le Conseil a continué à établir de solides relations de travail avec le commissaire et les membres de l'équipe de la haute direction, et a poussé pour que des efforts constants soient accomplis pour travailler horizontalement à l'échelle de l'Agence afin de simplifier et d'améliorer le service.

Le Conseil a continué à souligner l'importance des ressources humaines de l'Agence et a reçu des mises à jour régulières de la haute direction de l'Agence pour veiller à ce que les employés de l'Agence touchés par le système de paye Phénix soient bien soutenus. Le Conseil a approuvé et supervisé le Plan de l'effectif de l'Agence 2017-2018 visant à faire en sorte que l'Agence ait un effectif et des leaders compétents, polyvalents et diversifiés.

Les membres du Conseil ont participé à des événements d'orientation et de perfectionnement des administrateurs. Ils ont discuté avec la haute direction et le personnel de l'Agence, et ont reçu un excellent soutien et des renseignements opportuns, ce qui a aidé le Conseil à accomplir ses responsabilités en matière de surveillance.

Au nom du Conseil de direction de l'Agence, je suis heureuse de recommander ce rapport à la ministre du Revenu national, l'honorable Diane Lebouthillier, pour dépôt au Parlement.

Suzanne Gouin
Présidente, Conseil de direction

Message du commissaire

Le Rapport sur les résultats ministériels (RRM) de 2017-2018 de l'Agence du revenu du Canada souligne les efforts de l'Agence visant à atteindre l'excellence dans tout ce qu'elle entreprend relativement à l'administration des programmes d'impôt et de prestations qui contribuent au bien-être social et économique des Canadiens ainsi qu'à la confiance qu'ils nous témoignent.

Au cours de l'exercice 2017-2018, l'Agence a poursuivi ses efforts de transformation dans l'atteinte de son statut d'administration fiscale ayant une culture de service axée sur le client. L'initiative de l'Administration fiscale et des prestations de calibre mondial nous a aidés à examiner l'Agence dans son ensemble pour déterminer nos forces et comment nous pouvons obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens. Au cours de cet exercice, et grâce à la rétroaction des Canadiens, nous avons appris que, même si nous faisions beaucoup de choses correctement, certains aspects de notre administration nécessitaient un changement fondamental.

L'Agence a été confrontée à un certain nombre de défis l'année dernière. Par exemple, des questions d'équité relativement à notre administration du crédit d'impôt pour personnes handicapées ont été soulevées. Des difficultés de transition dans le cadre de l'initiative de Renouvellement des services sont également survenues, entraînant des retards de traitement temporaires. Entre-temps, le rapport d'automne 2017 du vérificateur général sur nos centres d'appels a permis de cerner les problèmes quant à la qualité du service que les Canadiens recevaient lorsqu'ils utilisaient nos lignes téléphoniques pour les demandes de renseignements.

Nous nous engageons à fournir aux Canadiens le meilleur service possible et nous prenons des mesures afin d'améliorer notre rendement dans ces secteurs.

Dans le cadre de nos efforts pour introduire des changements au sein de l'Agence, nous avons continué à améliorer la culture de service au sein de notre organisation. Afin d'offrir aux Canadiens un service axé sur les clients et de calibre mondial, nous devons traiter les citoyens avec empathie et équité et faire en sorte qu'il leur soit plus facile de respecter leurs obligations fiscales. Pour nous aider à faire évoluer nos services, nous avons nommé la toute première dirigeante principale des services au sein de l'Agence. La création de ce poste aidera à mettre en œuvre, au cours des prochaines années, un programme de service global et intégré pour l'Agence, lequel placera les contribuables et les bénéficiaires de prestations au centre de la conception et de l'exécution de nos programmes.

Dans nos efforts pour répondre aux attentes des Canadiens en matière de service, nous avons continué, au cours de l'année, à accroître nos options de services numériques, particulièrement notre capacité à transmettre et à recevoir des communications par voie électronique entre l'Agence et les contribuables. Toutefois, promouvoir notre culture de service signifie aussi qu'il faut reconnaître que tous les Canadiens n'ont pas spécialement accès aux services électroniques et à des appareils numériques. L'Agence continue de fournir et d'améliorer les options de service accessibles aux citoyens canadiens

les plus vulnérables, y compris les aînés, les Autochtones et les familles à faible revenu. Au cours de l'année, l'Agence a adopté une version mise à jour de la Stratégie pour les populations vulnérables afin de guider nos activités de sensibilisation et le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI) pour les trois prochaines années. La proposition de l'Agence, soit d'élargir le PCBMI, d'augmenter le nombre d'organisations participantes et d'appuyer les comptoirs d'aide à la préparation des demandes de prestations tout au long de l'année, a été incluse dans le budget de 2018.

Dans le cadre de l'initiative de l'Administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial menée en 2017-2018, nous avons appris que l'amélioration de la communication entre les secteurs de programme pouvait mener à un rendement accru et à de meilleurs résultats. La nomination de la dirigeante principale des services et du tout premier dirigeant principal des données à l'Agence au cours de l'année a marqué un pas dans cette direction. L'établissement du rôle du dirigeant principal des données aidera surtout l'Agence à améliorer l'intégration de ses données ainsi que ses normes de qualité des données et ses processus connexes dans l'ensemble des directions générales.

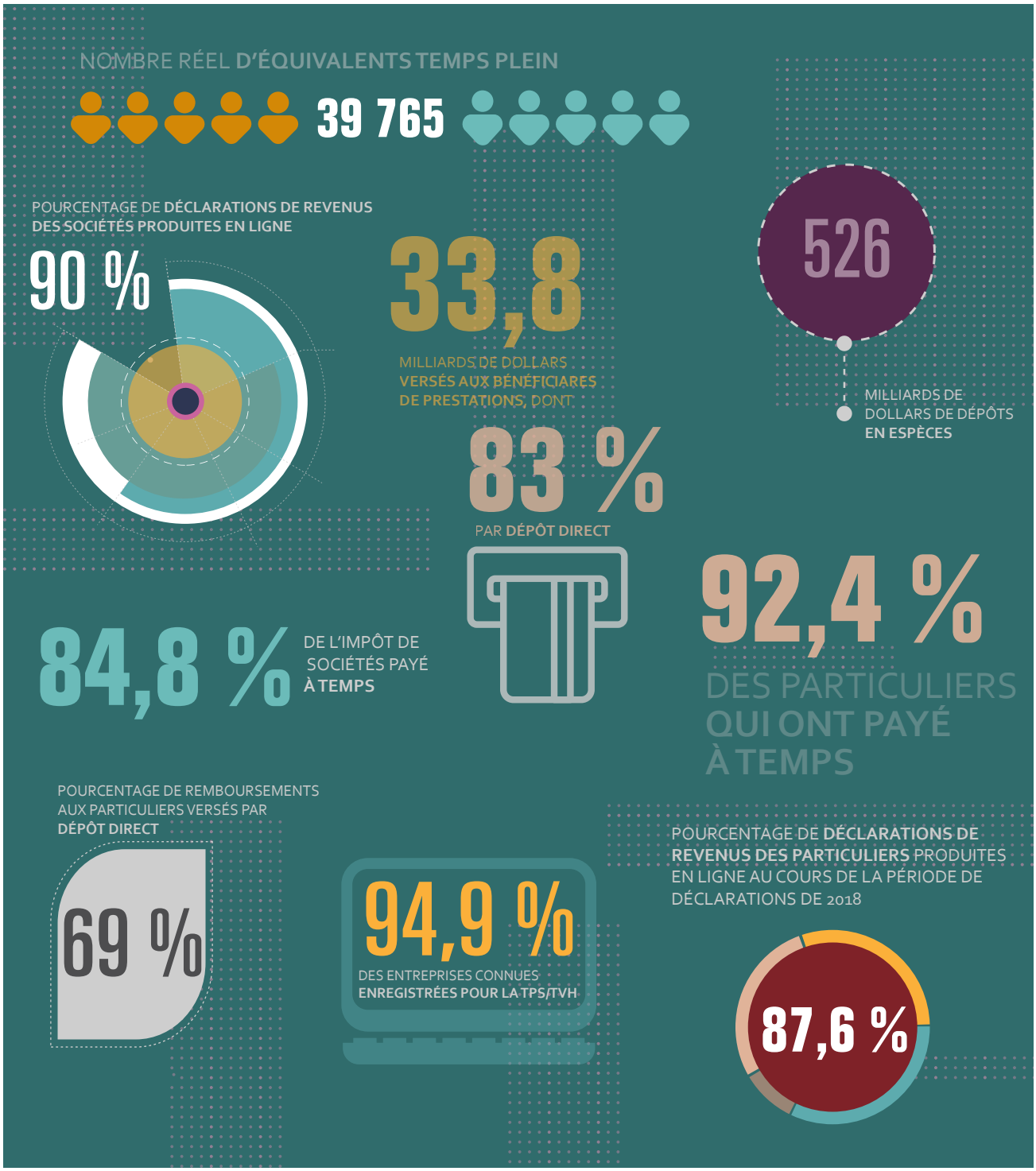
L'Agence a recours aux renseignements d'entreprise et à l'analytique avancée des données, ce qui nous aide à mieux répondre aux réalités d'un environnement fiscal mondialisé et à régler de nombreux problèmes d'inobservation à l'échelle internationale. Une meilleure coopération internationale continue a aussi été essentielle. Au cours de l'année, j'ai continué d'occuper le poste de vice-président du Forum sur l'administration fiscale de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Ce forum nous a aidés à acquérir de nombreux renseignements sur la meilleure façon de traiter avec les sociétés multinationales qui effectuent de la planification fiscale abusive et qui transfèrent des bénéfices à l'étranger afin d'éviter de payer de l'impôt. Grâce à ce forum, nous avons aussi l'occasion de partager nos expériences et nos pratiques exemplaires avec d'autres administrations de l'impôt. Au cours de l'exercice 2017-2018, l'Agence s'est concentrée davantage sur les promoteurs de stratagèmes fiscaux ainsi que sur les particuliers et les sociétés qui tentaient d'éviter ou d'éluder le paiement de leurs impôts en cachant leurs revenus à l'étranger.

Afin d'atteindre notre objectif visant l'observation complète, nous déploierons des efforts pour veiller à ce que tous les contribuables respectent l'équité et l'intégrité du régime fiscal et qu'ils s'acquittent de leurs obligations selon les lois fiscales du Canada. À cette fin, nous continuerons à effectuer des vérifications et à établir des correspondances, tout en misant sur l'éducation et la sensibilisation afin d'atteindre l'observation à long terme.

En soumettant ce rapport, j'aimerais remercier tous les employés de l'Agence et reconnaître les efforts qu'ils ont déployés pour s'acquitter de leurs responsabilités au nom des Canadiens tout au long de l'exercice 2017-2018. Leur travail a contribué grandement à la qualité de vie qui a donné au Canada une réputation si enviable à l'échelle mondiale. Grâce au dévouement, aux connaissances et au professionnalisme permanents de nos employés, nous pourrons continuer à atteindre nos priorités et nos objectifs, à faire progresser notre culture de service et à répondre aux attentes inhérentes à notre position prestigieuse d'administration fiscale et des prestations de calibre mondial.

Bob Hamilton
Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

Aperçu des résultats 2017-2018



Raison d'être, mandat et rôle

Raison d'être

La ministre du Revenu national est responsable de l'Agence du revenu du Canada (l'Agence). L'Agence exécute les programmes fiscaux, de prestations et autres programmes connexes, et assure l'observation fiscale pour le compte des gouvernements dans l'ensemble du Canada, de manière à contribuer au bien-être économique et social continu des Canadiens. Elle traite des centaines de milliards de dollars en impôts et verse des milliards de dollars en paiements de prestations et crédits chaque année.

Mandat et rôle

Le mandat de l'Agence du revenu du Canada consiste à veiller à ce que les Canadiens :

- paient leur part d'impôt
- reçoivent leur juste part de prestations

En s'acquittant de ses responsabilités principales, l'Agence applique la Loi de l'impôt sur le revenu, la Loi sur la taxe d'accise et la Loi sur l'accise, perçoit l'impôt pour le compte des provinces et des territoires et recouvre certaines des dettes non fiscales pour le gouvernement fédéral, en plus d'appliquer les dispositions législatives qui concernent le Régime de pensions du Canada et le programme d'assurance-emploi.

Pour obtenir de plus amples renseignements généraux au sujet de l'Agence du revenu du Canada, consultez la section « Renseignements supplémentaires » du présent rapport. Pour obtenir plus de renseignements sur les engagements énoncés dans la lettre de mandat organisationnel de l'Agence, veuillez consulter la lettre de mandat du Premier ministre à la ministre du Revenu national[ii].

- Impôt

  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

- Prestations

  S'assurer que les Canadiens obtiennent le soutien et les renseignements dont ils ont besoin 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

- Impôt

  Les Canadiens se conforment aux obligations fiscales, l'inobservation est traitée et les Canadiens disposent de moyens appropriés pour résoudre les différends

- Prestations

  Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit en temps opportun

- Priorités pangouvernementales
  - Services ministériels et opérations
  - Classe moyenne forte
  - Gouvernement juste et ouvert

- Priorités ministérielles
  - Améliorer les services offerts aux Canadiens pour s'assurer que l'Agence est juste, efficace et accessible
  - Sévir contre les fraudeurs fiscaux et travailler avec des partenaires internationaux en vue d'adopter des stratégies de lutte contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusif
  - Travailler avec le ministre des Finances afin de clarifier les règles relatives aux activités politiques des organismes de bienfaisance enregistrés, en reconnaissance de la précieuse contribution qu'ils apportent aux politiques et au débat publics.

Contexte opérationnel et principaux risques

Contexte opérationnel

L'Agence du revenu du Canada s'acquitte de ses responsabilités de base en appliquant les lois relatives à l'impôt et aux prestations adoptées par le Parlement et les assemblées législatives provinciales et territoriales, en collaboration avec le ministère des Finances Canada et conformément aux priorités du gouvernement du Canada.

En 2017-2018, l'Agence du revenu du Canada a poursuivi la transformation de ses services pour donner suite au mandat confié à la ministre du Revenu national et a travaillé avec d'autres ministères, comme Emploi et Développement social Canada. Nous avons accordé une importance renouvelée à la nécessité d'envisager les services du point de vue des Canadiens, et plus particulièrement du point de vue des personnes les plus vulnérables, afin de les aider à produire leurs déclarations et à recevoir les prestations auxquelles ils ont droit. Nous avons collaboré avec des organisations canadiennes et internationales et avons consulté les Canadiens pour recueillir leurs commentaires au sujet d'enjeux comme l'éventuelle nécessité qu'un plus grand nombre de contribuables reçoivent des prestations et l'amélioration globale des services. Durant cette période de planification, l'Agence a entrepris une initiative majeure axée sur la culture de service afin d'intégrer ses nouveaux engagements à ceux qu'elle sert dans le cadre de toutes ses interactions avec les Canadiens et de toutes les mesures qu'elle prend auprès d'eux.

Cette année, l'Agence a poursuivi son parcours dans la voie de devenir une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Cela a demandé la participation des employés et une évaluation objective et exhaustive à l'aide de l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT) du Fonds monétaire international. Cela nous a permis de cibler des possibilités d'amélioration, et nous utilisons l'orientation qu'elle nous offre pour y parvenir.

L'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusif sont des problèmes complexes qui touchent les administrations fiscales du monde entier. Le gouvernement du Canada a fait des investissements importants dans le cadre des budgets de 2016 et 2017 afin de s'attaquer à ces priorités et de renforcer l'observation fiscale. Les investissements sont utilisés pour financer de nouvelles initiatives et prolonger les programmes existants, qui permettent de garantir que notre système fiscal est juste et équitable pour tous les Canadiens, ainsi que pour accroître notre capacité de collaboration à l'échelle mondiale.

L'Agence continue de cibler les stratagèmes d'évitement fiscal et l'économie clandestine. Nous avons augmenté le nombre de recherches ciblées et avons renforcé nos capacités en matière du renseignement d'entreprise. Nous avons utilisé des renseignements provenant de nombreuses sources externes, y compris les Panama Papers et les Paradise Papers, pour cerner les problèmes d'inobservation potentiels.

En 2017-2018, le gouvernement a continué à exécuter son engagement visant l'étude de l'écart fiscal et a publié un rapport sur l'inobservation relative à l'impôt sur le revenu des particuliers. La publication des estimations de l'écart fiscal et des méthodes employées pour en déterminer l'ampleur fournit au public et au gouvernement du Canada des renseignements sur l'inobservation fiscale et les efforts d'observation déployés par l'Agence, tout en aidant le gouvernement à s'acquitter de son engagement à l'égard de la transparence. Il est essentiel de comprendre comment et pourquoi les contribuables ne remplissent pas leurs obligations fiscales pour régler ces problèmes d'inobservation afin de préserver l'intégrité du régime fiscal et de protéger l'assiette fiscale du Canada.

Nous avons également analysé des données afin de cerner les tendances et de prévoir les résultats pour nous assurer de bien réagir aux changements technologiques, de protéger la sécurité des renseignements personnels et d'intervenir en cas de cyberattaques, ainsi que d'améliorer les services numériques offerts aux Canadiens.

Comme tous les ministères, l'Agence est elle aussi touchée par les problèmes relatifs au système de paye Phénix. Bien que les répercussions subies par les employés de l'Agence soient moins nombreuses que celles qui touchent les employés des autres ministères, elles demeurent importantes et difficiles à gérer pour les personnes concernées. Nos conseillers en rémunération ont travaillé très fort pour réduire au minimum les répercussions des problèmes liés à Phénix. L'Agence est également membre actif des comités de la haute direction de la fonction publique, qui ont été créés pour surveiller et corriger les problèmes causés par Phénix. Nous avons réaffirmé notre engagement visant l'établissement d'une communication constante avec nos employés au sujet des défis rencontrés et des progrès réalisés.

Mettre l'accent sur l'expérimentation, l'Analyse comparative entre les sexes Plus et l'initiative d'administration fiscale et des prestations de calibre mondial

Dans le présent rapport, la présence des logos suivants indique que nous mettons l'accent sur trois secteurs d'intérêt de l'Agence.

Ce logo fait référence aux efforts déployés pour combler les lacunes cernées au moyen de l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT)[iii] publié le 14 mai 2018 sur Canada.ca. Le rapport présente les résultats de l'évaluation de l'administration fiscale et des prestations de calibre mondial ainsi que des possibilités d'amélioration pour l'Agence.

Ce logo démontre les secteurs d'innovation. L'Agence s'appuie souvent sur l'innovation et l'expérimentation fondées sur des données probantes pour trouver de nouvelles façons d'aborder les enjeux en suspens et de fournir le meilleur service possible aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations.

Enfin, ce logo cerne les secteurs intéressants quant à l'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS+). L'égalité entre les sexes, la diversité et l'inclusion comptent parmi les principales priorités du gouvernement du Canada. L'Agence s'est engagée à utiliser l'ACS+ pour assurer une bonne analyse des programmes et la prise de décisions éclairées, ainsi qu'à appliquer l'ACS+ à toutes les propositions du gouvernement fédéral afin de garantir l'obtention de meilleurs résultats pour tous les Canadiens.

Principaux risques

L'évaluation faite en utilisant le TADAT attribue une excellente note à l'Agence pour ses processus structurés et approfondis qui cernent, évaluent, priorisent et atténuent les risques d'ordre institutionnel.

Le processus de gestion des risques de l'Agence est bien établi et analyse, détecte et évalue régulièrement les principaux risques opérationnels afin de gérer les imprévus et trouver des solutions.

Le tableau présenté à la page suivante met en évidence certains risques importants susceptibles d'avoir une incidence sur la capacité de l'Agence à atteindre ses objectifs et à respecter ses priorités en raison de l'influence d'un certain nombre de nouvelles tendances mondiales. Parmi ces tendances, on compte l'augmentation et la sophistication des cybermenaces, qui pourraient mener à l'utilisation non-autorisée de renseignements, l'incertitude économique mondiale, les changements liés au commerce électronique, comme l'adoption des devises numériques et des systèmes de paiement en ligne, et les attentes des contribuables en ce qui concerne la disponibilité de services et d'interactions numériques fluides. Dans un avenir plus ou moins rapproché, de nouvelles technologies comme l'infonuagique, la chaîne de blocs, l'intelligence artificielle et la robotique pourraient modifier l'économie canadienne et la façon dont l'Agence exerce ses activités.

Il existe aussi des risques dans l'environnement interne. La poursuite de l'amélioration des renseignements d'entreprise grâce à la gestion sécuritaire des données de l'Agence est essentielle, particulièrement dans les secteurs de l'observation et du recouvrement. Les effectifs de l'Agence vieillissent, ce qui rend encore plus importants la formation, le transfert des connaissances et le perfectionnement en leadership. Toutefois, cette tendance est également une occasion unique de réorganiser les effectifs afin de répondre aux pratiques et à l'environnement opérationnels changeants de l'Agence. Le rythme auquel surviennent les changements dans l'environnement de l'Agence s'accélère à bien des égards. Dans ce contexte, l'Agence mise sur sa souplesse et veille à ce que l'organisation travaille de façon coordonnée et horizontale, de manière à respecter ses engagements, à atteindre les résultats prévus et à agir de façon rapide et équitable en situation d'incertitude.

Efficacité des stratégies d'atténuation des risques

Chaque année, le Comité de gestion de l'Agence évalue les risques organisationnels de l'Agence, détermine l'efficacité des contrôles et établit des stratégies d'atténuation des risques, au besoin. L'Agence a conçu une méthode de tolérance au risque pour l'aider à cibler les ressources de façon appropriée pour les secteurs qui nécessitent une attention particulière. L'Agence suit un plan d'action et un processus de suivi solides pour mettre en œuvre ces stratégies d'atténuation en s'appuyant sur la prévision selon laquelle ces outils permettront de réagir aux risques de façon efficace, ainsi que de réduire leur incidence et leur probabilité de survenir.

Risques	Stratégie d'atténuation	Lien vers les responsabilités de base	Lien vers les engagements énoncés dans la lettre de mandat et les priorités à l'échelle du gouvernement ou de l'Agence
Cybersécurité Il y a un risque que les cybermenaces compromettent les services de l'Agence et les renseignements des contribuables.	○ Mettre en œuvre l'initiative de la sécurité des données afin de réduire davantage le risque que des données soient diffusées à des parties non autorisées ○ Utiliser la protection avancée contre les logiciels malveillants pour neutraliser les menaces à nos services Web	Impôt, prestations et services internes	Priorités de l'Agence ○ Intégrité et sécurité Priorité pangouvernementale ○ Plan stratégique du gouvernement du Canada pour la gestion de l'information et la technologie de l'information de 2017 à 2021
Rapidité d'exécution Il y a un risque que la vitesse ainsi que les résultats attendus de la mise en œuvre des changements opérationnels ne suffisent pas pour répondre aux attentes des Canadiens et du gouvernement.	○ Mettre en œuvre l'approche des résultats et de la livraison pour surveiller les progrès réalisés par l'Agence à l'égard des priorités du mandat et des responsabilités de base, et pour établir des rapports à leur sujet	Impôts et prestations	Priorités de l'Agence ○ Service Engagements énoncés dans la lettre de mandat ○ Tous les engagements énoncés dans la lettre de mandat sont touchés
Observation Les risques en matière d'inobservation qui touchent l'Agence sont divisés en catégories. Il s'agit de risques importants en raison de leur incidence potentielle sur la capacité de l'Agence à protéger les sources de revenus du Canada ainsi que la confiance du public envers l'équité et l'intégrité du régime fiscal.	○ Biens à l'étranger Embaucher plus de vérificateurs et de spécialistes pour augmenter les travaux d'audit, améliorer les enquêtes, et élaborer une infrastructure du renseignement d'entreprise ○ Prix de transfert Mettre en œuvre un régime d'établissement de rapport pays par pays aux fins du prix de transfert qui permettra à l'Agence d'obtenir des renseignements supplémentaires sur les entreprises multinationales canadiennes et étrangères au moyen d'échanges de renseignements avec d'autres pays ○ Commerce électronique Renforcer les stratégies d'observation en concentrant les recherches sur les types et l'étendue de l'inobservation dans l'évolution des devises numériques, les systèmes de paiement numériques et les entreprises en ligne ○ Économie du partage Élargir la capacité de recherche afin de mieux comprendre l'étendue et les divers types d'inobservation dans l'économie du partage émergente, ce qui appuiera la détermination des modèles de risque appropriés qui pourraient être utilisés afin d'appuyer les stratégies potentielles et les nouveaux secteurs d'intérêt	Impôts	Priorités de l'Agence ○ Observation ○ Service Engagements énoncés dans la lettre de mandat ○ Sévir contre les fraudeurs fiscaux et travailler avec des partenaires internationaux en vue d'adopter des stratégies de lutte contre l'évasion fiscale
Dette fiscale Il y a un risque que le rythme de croissance de la dette fiscale dépasse celui des revenus.	○ Mettre en œuvre diverses initiatives et stratégies, notamment un plan quinquennal appuyé par des engagements énoncés dans le cadre du budget de 2016, pour améliorer la capacité de l'Agence à recouvrer les dettes fiscales en souffrance. Utiliser des initiatives d'exploration de données pour améliorer les stratégies de recouvrement en élaborant, au moyen de projets de renseignement d'entreprise, des techniques liées au comportement et de l'analytique prédictive puis en les mettant à l'essai	Impôts	Priorités de l'Agence ○ Observation Priorité pangouvernementale ○ Croissance économique inclusive et durable ○ Améliorer le recouvrement de l'impôt était une priorité majeure pour l'Agence dans le cadre du budget de 2016. Des objectifs élevés en matière de recouvrement ont été fixés pour une période de cinq ans
Modes de prestation Il existe un risque que les voies de service de l'Agence n'évoluent pas de manière à répondre aux attentes des contribuables, des entreprises et des bénéficiaires de prestations.	○ La mise en œuvre du projet de renouvellement du système de prestations renouvellera et renforcera le système de prestations en modernisant les bases de la TI, et en introduisant des améliorations de traitement, qui intégreront de nouvelles technologies afin que l'Agence réponde à sa priorité d'émettre des paiements de prestations exacts et opportuns aux millions de Canadiens qui en dépendent	Impôts et prestations	Priorités de l'Agence ○ Service Engagements énoncés dans la lettre de mandat ○ Améliorer les services offerts aux Canadiens pour s'assurer que l'Agence est juste, efficace et accessible

Impôt

Responsabilité de base

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.

Service

La recherche sur l'opinion publique[iv] démontre que les Canadiens s'attendent à ce que l'Agence du revenu du Canada (Agence) se préoccupe de leur situation particulière, travaille fort pour leur venir en aide et soit proactive et flexible dans la réponse à leurs besoins individuels en évolution.

L'Agence s'est engagée à renforcer sa culture de services et à veiller à ce que les Canadiens reçoivent les renseignements et le soutien dont ils ont besoin pour respecter leurs obligations fiscales. À l'heure actuelle, nous travaillons souvent en vases clos, ce qui fait que nous ne voyons pas toujours le point de vue du client, et cela peut nous empêcher d'adopter une approche axée sur le client dans la conception de nos programmes. Nous devons nous concentrer sur le parcours des contribuables et des bénéficiaires de prestations qui interagissent avec nous. Afin de répondre à ce besoin, nous établissons un programme de service qui adoptera une vision d'ensemble du service.

Dans le cadre de la volonté de l'Agence de fournir aux Canadiens le meilleur service possible, la nomination de la première dirigeante principale des services de l'Agence a été un événement marquant durant l'année. La dirigeante principale des services dirige l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de service global et intégré pour l'Agence qui placera les contribuables et les bénéficiaires de prestations au centre de la conception des programmes et des services.

Services téléphoniques

Au cours de l'exercice 2017-2018, les centres d'appels de l'Agence ont reçu plus de 30 millions d'appels liés à l'impôt (particuliers et entreprises). Notre objectif est de faire en sorte que les Canadiens puissent avoir accès à nos centres d'appels quand ils en ont besoin, et qu'ils reçoivent des réponses exactes et pertinentes à leurs questions.

L'Agence n'a pas respecté la norme de réponse en temps opportun de l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale relativement aux demandes de renseignements par téléphone.

Plan d'action : Comme il est indiqué ci-dessous, l'Agence du revenu du Canada a mis en place un certain nombre de mesures dans le but d'accroître l'accessibilité de ses centres d'appels. Ces mesures ont déjà donné lieu à des améliorations concrètes pour les appelants. En 2018-2019, dans le cadre d'une initiative du gouvernement, l'Agence s'attend à remplacer son infrastructure téléphonique vieillissante, ce qui améliorera l'expérience des Canadiens en matière de service.

Le rapport de l'automne 2017 du Bureau du vérificateur général comprenait les résultats d'une vérification des centres d'appels de l'Agence qui avait relevé des problèmes quant à la rapidité d'exécution, à l'exactitude des renseignements fournis et à l'établissement des rapports sur le rendement. L'Agence a pris des mesures immédiates pour améliorer le service de ses centres d'appels et elle a élaboré un plan d'action en trois points afin de répondre aux questions soulevées dans le rapport du vérificateur général. Tirant profit du plan d'action, et grâce aux investissements précédents provenant du budget de 2016, l'Agence a pris certaines mesures en cours d'exercice pour améliorer le service téléphonique et l'accessibilité.

Quelques-unes des principales améliorations apportées au cours de l'année comprennent ce qui suit :

- Le système de réponse vocale interactive a été amélioré en février 2018 par l'ajout d'une nouvelle fonction permettant aux appelants de confirmer le solde de leur compte et les détails de leur dernier paiement sans avoir à parler à un agent; plus de 24 000 appels ont trouvé réponse grâce à ce nouveau service automatisé du solde du compte
- Une nouvelle approche de formation et de soutien des nouveaux agents a été conçue en 2017 et plus de 700 agents de centre d'appels ont été formés à l'aide de cette approche
- Une nouvelle équipe nationale de l'assurance de la qualité a été mise en place en février 2018 pour évaluer de façon continue la qualité et l'exactitude des renseignements que nous fournissons aux appelants et de recenser les possibilités d'amélioration continue
- Des sondages sur la rétroaction immédiate ont été lancés dans le cadre du Modèle de rétroaction à l'échelle de l'Agence, lesquels présentent un court questionnaire par clavier aux appelants ayant terminé leur interaction avec les centres d'appels de l'Agence; la rétroaction tirée de ces sondages permettra à l'Agence de faire le suivi de la satisfaction relative au service des centres d'appels

- L'augmentation progressive des délais d'attente d'appel a permis à de nombreux appelants d'avoir accès au système téléphonique au lieu de recevoir un signal occupé. Nos délais d'attente ont été augmentés dans tous les secteurs d'activité, passant de deux minutes en 2016-2017 à cinq minutes à la fin de 2017-2018. Cela nous a permis de réduire le nombre de tentatives d'appels nécessaires pour joindre un agent ou le service automatisé. La moyenne est passée de 3,3 tentatives en 2015-2016 à 2,1 en 2017-2018
- Conformément à l'objectif déclaré de l'Agence d'améliorer l'accessibilité des appels, de même qu'à la recommandation du vérificateur général, l'Agence a pris plusieurs mesures pour améliorer l'expérience des Canadiens qui communiquent avec nos centres d'appels. Comme elle s'était engagée à le faire dans sa réponse au Bureau du vérificateur général, l'Agence consulte les Canadiens par l'entremise d'une firme d'études de marché indépendante pour déterminer à quoi les Canadiens s'attendent en ce qui concerne les niveaux de service des centres d'appels. Les indicateurs de rendement, y compris les objectifs de temps d'attente et les normes de service, seront ajustés après que nous aurons reçu et analysé l'étude de recherche sur l'opinion publique qui est prévue pour le printemps 2019

« Améliorer les services que nous offrons aux Canadiens est l'une de mes plus grandes priorités. Nous savons que les Canadiens mènent des vies actives et que remplir leur déclaration de revenus peut parfois représenter un défi. C'est surtout le cas des personnes à mobilité réduite, de celles qui habitent loin des points de service ou encore de celles qui n'ont pas accès à une connexion Internet. L'Agence s'applique à faire en sorte qu'il soit plus facile et plus simple de trouver, de remplir et d'envoyer une déclaration. Les nouveaux services que nous offrons maintenant sont plus conviviaux et pratiques. »

– L'honorable Diane Lebouthillier, ministre du Revenu national

Le tableau ci-dessous fournit une ventilation de la façon dont les appels à nos centres d'appels pour les demandes de renseignements des particuliers et des entreprises ont été traités en 2017-2018 :

	Nombre d'appels auxquels un agent a répondu	Nombre d'appels pour lesquels l'appelant a choisi d'utiliser le libre-service au moyen du service automatisé	Nombre d'appels qui n'ont pas été traités; ceux-ci comprennent les appels pour lesquels l'appelant :	
			N'a pas choisi d'utiliser le libre-service au moyen du service automatisé	A obtenu la tonalité de ligne occupée
Particuliers	7 565 740	5 585 685	10 073 329	955 214
Entreprises	3 028 617	590 766	333 277	4 194 645

Au cours de l'année, l'Agence du revenu du Canada a également pris des mesures pour faire en sorte qu'il soit plus facile pour les Canadiens de trouver et de comprendre les renseignements de base concernant l'impôt sur le revenu et les prestations sur le site Canada.ca. On espère que cela permettra de réduire le nombre de demandes en matière de tels renseignements dans les centres d'appels. Par exemple, en partenariat avec le bureau de l'optimisation des technologies numériques du Secrétariat du Conseil du Trésor ainsi qu'avec les autre secteurs, l'Agence a travaillé sur des projets afin d'améliorer le contenu Web concernant les déclarations de la TPS/TVH, la paie, l'inscription des entreprises et la tenue de compte.

Les pages de campagne sont une autre façon dont l'Agence rend plus facile l'accès des Canadiens aux renseignements de base sur l'impôt et les prestations. Ces pages sont utilisées pour cibler des publics précis pendant les périodes pertinentes de l'année. Par exemple, la page « Préparez-vous[v] » et la page « Produire votre déclaration de revenus[vi] » fournissent l'ensemble des renseignements dont les contribuables ont besoin pour produire une déclaration, faire un paiement et apporter des modifications à une déclaration. Certaines pages liées aux événements de la vie, tels que « les déménagements[vii] », « les changements d'état civil[viii] » et « le fait d'avoir un enfant[ix] » ou d'être « un nouvel arrivant au Canada[x] », ont été élaborées afin de fournir aux Canadiens les renseignements dont ils ont besoin en fonction des circonstances particulières de chaque demande. Pour la période des déclarations, l'Agence a mis à jour les diverses pages de la campagne sur le site Canada.ca.

Principaux résultats : Services téléphoniques

- L'Agence a amélioré l'accessibilité à ses services téléphoniques, répondant à 48 % des appels qu'elle a reçus en 2017-2018, comparativement à 36 % en 2016-2017, comme l'a constaté le vérificateur général dans le rapport de l'automne 2017
- Nos agents ou nos services automatisés ont répondu à 16,8 millions d'appels relatifs aux déclarations de revenus et aux entreprises

- Grâce à un projet pilote de service téléphonique spécialisé lancé en 2018, les fiscalistes reçoivent des réponses efficaces à leurs questions complexes et spécialisées (plus de 4 200 appels entre juillet 2017 et juin 2018), ce qui leur permet d'aider leurs clients et de libérer les lignes générales de l'Agence pour d'autres demandes de renseignements
- De février 2018 à la fin mars 2018, plus de 24 000 appels ont été traités par le nouveau service automatisé du solde du compte, dans le cadre des efforts de l'Agence d'offrir aux Canadiens un niveau de service supérieur des centres d'appels et davantage d'options libre-service
- Un plus grand nombre d'appelants peuvent maintenant attendre dans une file d'attente, ce qui prolonge le temps d'attente (le temps d'attente moyen dépasse maintenant notre norme de service de deux minutes); toutefois, le temps d'attente a également réduit le nombre de tentatives d'appels nécessaires pour joindre un agent ou un service automatisé, d'une moyenne de 3,3 tentatives en 2015-2016 à une moyenne de 2,1 tentatives en 2017-2018; cela représente une amélioration importante du service pour les appelants
- Dans le but d'apporter des améliorations continues à nos services, nous surveillons de près la satisfaction des appelants et analysons la rétroaction mensuellement. Dans l'ensemble, la satisfaction des appelants s'élevait à 76 % (une étude de recherche sur l'opinion publique relativement au service lié aux demandes de renseignements téléphoniques de l'Agence devrait avoir lieu en 2018-2019 et elle pourrait avoir une incidence sur les normes de service de l'Agence)
- Avec le lancement du service Produire ma déclaration, un nouveau service automatisé de production des déclarations de revenus par téléphone, l'Agence facilite et simplifie la production des déclarations de revenus des Canadiens ayant un revenu faible ou un revenu fixe, dont la situation demeure inchangée d'une année à l'autre. À compter de février 2018, plus de 970 000 particuliers admissibles ont été invités à utiliser le nouveau service et à produire leur déclaration de revenus et de prestations tout simplement en répondant à une série de courtes questions et en fournissant certains renseignements personnels par téléphone. Produire ma déclaration accorde l'ensemble des déductions, des prestations et des crédits auxquels un particulier admissible a droit, sans devoir faire des calculs ou remplir des formulaires papier

Correspondance écrite

Simplifier la correspondance écrite de l'Agence avec les contribuables est un important engagement de l'Agence envers l'amélioration du service. À la fin de l'exercice 2017-2018, l'Agence a été en mesure de respecter son objectif de simplifier la lisibilité et d'améliorer la présentation de 90 % de sa correspondance écrite. Des commentaires positifs à propos des changements ont été reçus de

la part des clients au moyen de la recherche sur l'opinion publique et des essais d'utilisateurs. Les commentaires ont indiqué que, par l'uniformisation et la simplification de l'apparence des avis, des relevés et des lettres, l'Agence avait facilité la lecture et la compréhension de sa correspondance.

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale a permis à l'Agence de reconnaître qu'elle obtient de la rétroaction de la part des contribuables par l'intermédiaire de consultations auprès des représentants de contribuables et des fiscalistes. Cette rétroaction est ensuite prise en compte dans la conception des produits et des processus administratifs.

Certaines populations plus vulnérables à la pauvreté – y compris les peuples autochtones, les aînés et les nouveaux arrivants au Canada – doivent surmonter des obstacles à la production des déclarations de revenus, comme l'accès insuffisant à des comptoirs de préparation des déclarations et à des services, le coût de l'aide fiscale fournie par des entreprises commerciales, les difficultés à rassembler les documents, le faible niveau d'alphabétisation et la complexité du régime fiscal. Nous aidons les gens à produire plus facilement leurs déclarations et à accéder à d'importants crédits et d'importantes prestations qu'ils ne reçoivent peut-être pas déjà.

Principaux résultats : Correspondance écrite

- Près de 13 millions de formulaires et de publications ont été téléchargés
- Depuis 2015, 90 % de toutes les pièces de correspondance externe ont été remaniées pour être simples et claires

Services numériques

L'Agence a élaboré une stratégie en matière de services numériques afin de créer pour les Canadiens une expérience de service qui est axée sur l'utilisateur, sécure, et qui est numérique de bout en bout.

Au cours de l'exercice 2017-2018, l'Agence a mis en œuvre plusieurs améliorations à ses services numériques actuels afin de les rendre encore plus faciles à utiliser pour les Canadiens. Par exemple, le service ReTRANSMETTRE a été lancé en 2017. Il permet aux préparateurs de déclarations de revenus de soumettre leurs rajustements T1 par voie électronique au moyen de leur logiciel de préparation de déclarations. En février 2018 a été lancée la phase 2 du service ReTRANSMETTRE, qui a permis d'étendre le service de manière à permettre aux particuliers d'envoyer les rajustements en ligne pour les déclarations de 2016 et 2017 grâce au logiciel IMPÔTNET homologué, ce qui est beaucoup plus simple et plus rapide par rapport aux pratiques passées, où les rajustements devaient être soumis en format papier.

L'Agence a également lancé un nouveau service, en partenariat avec Emploi et Développement social Canada, qui permet la mise à jour des renseignements sur les dépôts directs par les bénéficiaires du Régime de pensions du Canada auprès de l'une de ces organisations. Ainsi, leur profil sera automatiquement mis à jour auprès de l'autre organisation.

En octobre 2017, l'Agence a lancé une nouvelle application appelée BizApp ARC. Cette application Web mobile offre aux propriétaires de petites entreprises canadiennes l'option de vérifier leurs opérations récentes et leurs soldes dus à partir de leur appareil mobile en tout temps. Ils peuvent également conclure des ententes de paiement en sachant que le paiement est sécuritaire.

Le service Préremplir ma déclaration a également été élargi pour la période de production des déclarations de 2018. Le service permet maintenant aux particuliers et aux représentants autorisés d'utiliser un logiciel homologué pour remplir automatiquement certaines parties des déclarations de revenus et de prestations de 2017, 2016 et 2015 avec les renseignements dont dispose l'Agence. Cela réduit le temps nécessaire pour préparer la déclaration, réduit le temps consacré à la recherche de feuillets et réduit la possibilité d'erreurs de transcription, ce qui facilite la production de la déclaration pour les clients. En date du 31 juillet 2018, le service Préremplir ma déclaration avait été utilisé plus de 9,9 millions de fois par les Canadiens pour la période de production des déclarations de revenus de 2018.

En 2017, l'Agence a instauré le service d'ADC express qui permet aux particuliers et à leurs représentants autorisés de visualiser les avis de cotisation dans leur logiciel. Ce service a été amélioré pour la période des impôts de 2018 afin de livrer l'avis express immédiatement après que la déclaration a été reçue et traitée par l'Agence. En date du 31 juillet 2018, il y avait eu 415 000 utilisations réussies du service d'avis de cotisation express au moyen de la TED par les préparateurs de déclarations de revenus et d'IMPÔTNET par les particuliers.

Au cours de l'exercice 2017-2018, l'Agence a augmenté le nombre de Canadiens recevant leur correspondance sur l'impôt et les prestations en ligne en intégrant l'inscription au courrier en ligne dans le logiciel de préparation de déclarations de revenus. L'Agence a également investi dans une invitation en ligne qui incitait les visiteurs de ses portails à s'inscrire au courrier en ligne. Par conséquent, le service de courrier en ligne de l'Agence a livré à ce jour plus de 29 millions de pièces de correspondance à plus de 7,2 millions de particuliers et d'entreprises. Cela a fait en sorte que les Canadiens ont maintenant accès à leur correspondance rapidement et de façon sécuritaire. Cela permet aussi à l'Agence d'offrir le type de services numériques auquel s'attendent ses clients, de réduire son utilisation de papier et d'économiser sur les frais d'affranchissement.

Récemment, l'Agence a ajouté de nouvelles options électroniques pour que les contribuables puissent payer facilement le solde de leur compte, comme l'acceptation des cartes de débit Mastercard lors d'un paiement au moyen du service de paiement électronique de l'Agence, ou l'utilisation de PayPal par l'intermédiaire d'un fournisseur de services tiers.

Principaux résultats : Services numériques

- Nous avons mis en œuvre une stratégie visant à moderniser la présence en ligne de l'Agence et à accroître l'utilisation des médias sociaux
- 1,8 million de particuliers se sont inscrits au courrier en ligne et plus de 13,8 millions de pièces de correspondance ont été émises en ligne au cours de l'exercice 2017-2018
- 150 732 entreprises se sont inscrites au courrier en ligne et plus de 934 000 pièces de correspondance ont été émises en ligne au cours de l'exercice 2017-2018
- 87,6 % des déclarations de revenus de particuliers ont été produites en ligne pour la période de production des déclarations de 2018; tandis que 90 % des déclarations de revenus des sociétés ont été produites en ligne
- 89,2 % des déclarations de la TPS/TVH ont été produites en ligne et traitées par l'Agence
- 69 % des remboursements aux particuliers ont été versés par dépôt direct
- Nous avons traité près de 39 millions de paiements, totalisant plus de 520 milliards de dollars, et nous avons reçu 82,1 % des paiements par voie électronique (y compris les paiements versés à des institutions financières)
- Nous avons enregistré plus de 168 millions de visites sur nos pages Web
- Bien que ce ne soit pas un service numérique, nous avons également examiné les déclarations de particuliers, et 263 551 contribuables ont ainsi reçu des redressements à leurs déclarations de revenus d'une valeur de plus de 109 millions de dollars

Visibilité ciblée, collaboration et mobilisation

Dans le cadre du mouvement vers la progression du développement d'une culture de service au sein de l'Agence, les activités de visibilité et de communication ont joué un rôle clé pour aider les contribuables à respecter leurs obligations et veiller à ce que les Canadiens puissent recevoir les prestations auxquelles ils ont droit (le sujet est abordé dans la section sur les « Prestations » ci-dessous). Les consultations « Pour mieux vous servir » et le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI) font partie des exemples d'activités de visibilité et d'engagement avec les Canadiens.

Le PCBMI a été un véritable succès pour l'Agence. Grâce aux organismes communautaires, ainsi qu'à leurs bénévoles, le programme offre des comptoirs gratuits qui aident à préparer les déclarations de revenus des personnes qui n'ont peut-être pas les moyens ou les connaissances pour préparer leur propre déclaration. Tout au long de l'année, l'Agence a augmenté ses messages ciblés afin d'accroître la sensibilisation à l'égard de ces comptoirs gratuits pour les Canadiens à faible revenu. Étant donné que le PCBMI et les efforts de visibilité se sont élargis, les Canadiens vulnérables bénéficient de plus en plus de l'aide nécessaire pour remplir leurs obligations fiscales et ont accès aux prestations conçues pour les soutenir. Cela comprend à la fois les peuples autochtones et les nouveaux arrivants au Canada.

Au Canada, les femmes, les jeunes et les nouveaux arrivants affichent des niveaux inférieurs de connaissances financières, et sont moins à l'aise en ce qui concerne la gestion de leurs affaires financières. Le PCBMI aide ces personnes, ainsi que celles à faible revenu, à produire leurs déclarations de revenus et à recevoir les prestations auxquelles elles ont droit.

Parmi ses efforts visant à communiquer avec les personnes les plus vulnérables de la société canadienne, en 2017-2018, l'Agence a adopté une stratégie actualisée triennale pour les populations vulnérables. Elle englobait une proposition en vue d'élargir le PCBMI. Cela consistait à augmenter le nombre d'organismes participant au PCBMI, et à soutenir des comptoirs de préparation des déclarations de revenus tout au long de l'année. Cette proposition a été incluse dans le budget de 2018.

Au cours de l'année, l'Agence a considérablement élargi les communications et la visibilité auprès des peuples autochtones partout au Canada. Au cours de l'année financière 2017-2018, l'Agence, souvent en partenariat avec Service Canada, a effectué 402 visites aux collectivités autochtones pour leur fournir des renseignements sur les impôts, ainsi que sur les prestations ou crédits disponibles.

L'Agence avait également ciblé ses activités de visibilité sur les collectivités du Nord. En octobre 2017, un rapport[xi] sur les consultations auprès des résidents du Nord a été publié. L'Agence répond actuellement aux problèmes soulevés par les résidents du Nord. Elle a collaboré à l'établissement d'un nouveau service de paiement en personne qui permet aux résidents du Nord d'utiliser de l'argent comptant ou une carte de débit dans n'importe quel bureau de Postes Canada pour payer l'impôt dû. Cela permet de remédier aux capacités limitées liées aux institutions bancaires et à Internet dans le Nord. Le nouveau service a été lancé par Postes Canada en mai 2017 pour les particuliers et en juillet 2017 pour les entreprises et il est offert dans plus de 3 000 bureaux nordiques et ruraux.

Entre temps, l'Agence s'est efforcée d'améliorer le service aux millions de propriétaires de petites et moyennes entreprises au Canada afin de réduire le temps, l'argent, et les efforts qu'ils consacrent à la paperasse. Depuis 2012, les consultations « Pour mieux vous servir » constituent un important forum de collaboration pour les petites et moyennes entreprises et les comptables professionnels où ils peuvent communiquer de précieuses indications à l'Agence. Ces consultations ont contribué à mieux adapter les programmes et services de l'Agence à leurs besoins.

En juin 2017, les résultats des consultations « Pour mieux vous servir » de 2016 ont été publiés dans un rapport[xii] comportant un plan d'action visant à améliorer les programmes et les services de l'Agence pour les entreprises. Les engagements du plan d'action réalisés au cours de 2017 comprenaient le lancement du service Joindre un document pour les sociétés et le lancement du service Préremplir ma déclaration T2.

L'Agence a également appuyé la communauté des petites entreprises en permettant aux propriétaires de petites entreprises d'envoyer des feuillets T4 par voie électronique à leurs employés. Cela améliore l'efficacité pour les employeurs, tandis que les employés obtiennent leurs feuillets rapidement. Pour cette initiative, la ministre a reçu une mention honorable de la part de la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante dans le cadre de son prix Coupe-paperasse d'or annuel.

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale a permis à l'Agence de reconnaître qu'elle a pris des mesures positives dans la réalisation d'initiatives visant à réduire les coûts liés à l'observation des contribuables.

L'engagement important auprès de la communauté des petites et moyennes entreprises du Canada se poursuit au moyen du Programme des agents de liaison de l'Agence. Le programme aide les propriétaires de petites entreprises à trouver les renseignements dont ils ont besoin et à corriger d'éventuelles erreurs dans leurs registres comptables avant qu'ils ne produisent leur déclaration de revenus. En novembre 2017, le programme a été élargi afin de permettre aux petites entreprises non constituées en société partout au Canada de demander des visites en personne et des séminaires de groupe. Le programme a ensuite ajouté les composantes de la TPS/TVH et de la paie à son offre de services de base d'impôt sur le revenu. Le personnel du Programme des agents de liaison a mené plus de 8 600 visites auprès des contribuables et a offert 33 séminaires à plus de 260 contribuables au cours de 2017-2018.

[Traduction] Ce programme m'a beaucoup aidé et m'a permis d'éviter d'importantes erreurs. L'agente de liaison était très claire, très serviable et bien informée. J'ai bien aimé avoir sa visite à mon domicile et je sais avec certitude qu'elle m'a aidé à ne pas faire de graves erreurs sur mes formulaires d'impôt à l'avenir.

– Cette citation était l'une des nombreuses rétroactions soumises de façon anonyme au moyen d'un sondage en ligne réalisé auprès des contribuables qui avaient reçu les services d'un agent de liaison.

Principaux résultats : Visibilité ciblée, collaboration et engagement

- Nous avons renforcé nos activités de visibilité à l'échelle régionale
- En collaboration avec Service Canada, nous avons effectué 402 visites aux collectivités autochtones
- Nous avons porté à 246 le nombre d'organismes communautaires du PCBMI qui organisent des comptoirs de préparation des déclarations de revenus dans les réserves
- Le PCBMI a offert du soutien à 703 463 particuliers et a aidé à remplir plus de 786 606 déclarations de revenus.
- Le service Préremplir ma déclaration T2 a été lancé et, à la fin du mois de mars 2018, il avait été utilisé plus de 35 000 fois par des propriétaires d'entreprises ou leurs représentants autorisés
- Le service Joindre un document pour les sociétés a été lancé et, à la fin du mois de mars 2018, 3 751 documents avaient été soumis par l'intermédiaire de ce service

Renouvellement des services

Au cours de l'année, l'Agence a travaillé à l'amélioration de ses services aux Canadiens par l'intermédiaire de son initiative de renouvellement des services. Cette transformation majeure du modèle de service a été conçue afin de mieux harmoniser les opérations de l'Agence à ses activités opérationnelles réelles. La majorité des Canadiens se tournent maintenant vers l'Internet pour produire leurs déclarations de revenus et l'Agence a réagi en conséquence afin de répondre aux besoins et aux attentes des contribuables en ce qui concerne l'utilisation des services numériques. En 2017-2018, 87,6 % des particuliers et 90 % des entreprises ont produit leurs déclarations de revenus en ligne. Nous avons lancé l'initiative de renouvellement des services à la fin de 2016 afin de répondre à cette nouvelle réalité et pour passer d'une organisation habituée à traiter principalement des transactions papier à une organisation qui traite maintenant des transactions qui sont principalement numériques.

Dans le cadre de la transition du renouvellement des services, l'Agence a regroupé ses activités de traitement dans moins de sites. Des neuf anciens centres de traitement, quatre centres (Winnipeg, Sudbury, Jonquière et Summerside) ont été choisis pour se spécialiser uniquement dans le traitement des déclarations de revenus. À la fin de l'exercice 2017-2018, le transfert des charges de travail à ces sites était presque terminé. Des défis liés à la transition sont survenus, particulièrement la nécessité d'assurer une formation adéquate, ce qui a entraîné des retards de service. Néanmoins, l'Agence commence déjà à voir les avantages de cette transformation du modèle de service. Certains des avantages sont apparus à la suite de la création des trois nouveaux centres nationaux de vérification et de recouvrement (CNVR) dans ce qui était antérieurement des centres de traitement de déclarations de revenus à Surrey, à Shawinigan et à St. John's. Les CNVR, où les employés se concentrent sur les activités de recouvrement et de vérification, aident maintenant l'Agence à réduire ses délais de traitement et à améliorer le traitement des appels concernant les dettes des contribuables aux centres d'appels. Dans l'ensemble, le renouvellement des services améliore les moyens grâce auxquels les Canadiens sont en mesure d'interagir avec l'Agence.

Principaux résultats : Renouvellement des services

- L'Agence a regroupé les activités de traitement dans moins de sites et elle a créé trois nouveaux centres nationaux de vérification et de recouvrement (CNVR) dans ce qui était auparavant des centres de traitement
- Au moyen des CNVR, où les employés se spécialisent dans des activités de recouvrement et de vérification, l'Agence contribue maintenant à améliorer ses activités de recouvrement et de vérification

Organismes de bienfaisance

Le groupe de consultation, mis sur pied dans le but d'étudier la rétroaction du public et du secteur de la bienfaisance sur les règles régissant les activités politiques des organismes de bienfaisance canadiens enregistrés, a présenté son rapport à la ministre le 30 mars 2017. Comme il a été annoncé dans le budget de 2018, le gouvernement répondra au rapport au cours des prochains mois.

Entre-temps, le 6 novembre 2017, l'Agence a lancé un programme de visibilité appelé le Programme éducatif pour les organismes de bienfaisance, à la suite d'un projet pilote réussi plus tôt dans l'année. Le programme vise à mener des visites en personne auprès des organismes de bienfaisance enregistrés. Il leur fournit des renseignements et de l'aide afin qu'ils puissent mieux comprendre leurs obligations fiscales. Un soutien précoce et une orientation font en sorte qu'il est plus facile pour les organismes de bienfaisance de respecter leurs obligations et de maintenir leur statut d'organisme enregistré.

Principaux résultats : Organismes de bienfaisance

- Nous avons traité 84 757 déclarations de renseignements d'organismes de bienfaisance enregistrés

Cadre d'imposition du cannabis

Il a été annoncé dans le budget de 2017 qu'un cadre d'imposition serait mis en œuvre pour la consommation de cannabis à des fins récréatives en attendant sa légalisation en 2018. Tout au long de l'exercice 2017-2018, l'Agence a collaboré étroitement avec le ministère des Finances et Santé Canada afin de s'assurer qu'un cadre réglementaire permettant de percevoir et de recouvrer des taxes sur la vente des produits du cannabis sera prêt une fois que la législation pour la légalisation entrera en vigueur. Les modifications législatives proposées à cet égard ont été annoncées dans le budget de 2018, et elles faisaient partie de la Loi d'exécution du budget. Pour se préparer à la légalisation et à la mise en œuvre du cadre d'imposition, l'Agence a fait ce qui suit:

- embauché et a formé du personnel,
- entrepris des mises à jour du système,
- préparé une stratégie de communication exhaustive, y compris des documents de sensibilisation à l'intention des contribuables et une campagne sur les médias sociaux,
- élaboré une stratégie d'observation rigoureuse qui comprendra l'utilisation d'un timbre d'accise.

Redevance sur les combustibles

Dans le budget de 2017, le gouvernement du Canada a signalé son intention de mettre en place un système fédéral de redevance sur les combustibles. L'Agence a reçu le mandat de mettre en œuvre et d'administrer le programme proposé de redevance sur les combustibles. Au cours de l'année, l'Agence a collaboré avec le ministère des Finances et Environnement et Changement climatique Canada pour élaborer un programme visant à appuyer des propositions législatives et réglementaires liées à la Loi sur la tarification de la pollution causée par les gaz à effet de serre du gouvernement.

Les recherches démontrent que les Canadiens qui sont les plus vulnérables à la pauvreté, y compris les peuples autochtones dans les collectivités isolées ou rurales, les femmes, les enfants et les aînés, sont moins en mesure de faire face aux effets liés aux changements climatiques, comme les augmentations imprévues du coût de chauffage, du logement, ou de la nourriture. L'Agence jouera un rôle important dans l'administration de la redevance sur les combustibles proposée pour des combustibles fossiles, ce qui permettra de générer des recettes pour d'importants programmes des gouvernements fédéral et provinciaux afin d'améliorer les résultats sociaux et économiques pour tous les Canadiens.

Effectuer des examens équitables et impartiaux

Lorsque les contribuables ne sont pas satisfaits d'une décision ou d'un service qu'ils ont reçu de l'Agence, ils ont la possibilité d'utiliser un processus de recours juste et impartial. La capacité d'obtenir un examen impartial des décisions prises par l'Agence contribue à promouvoir l'observation volontaire en encourageant la confiance dans l'intégrité de l'Agence.

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale a permis à l'Agence de reconnaître qu'elle dispose de processus de règlement des différends indépendants, fonctionnels et progressifs et qu'elle surveille et analyse régulièrement les résultats des différends dans la formulation ou l'ajustement des politiques, de la législation et des procédures administratives. Bien que l'Agence reconnaisse que la norme dictée par l'outil en ce qui a trait au règlement en temps opportun des différends (90 % des cas résolus dans les 30 jours) est ambitieuse, nous avons renforcé nos normes de service pour la résolution des cas et nous continuerons de remettre en cause nos processus de révision internes et nos consultations externes.

Plan d'action : L'Agence va continuer à surveiller la rapidité de résolution des différends afin de s'assurer qu'elle continue d'atteindre ou de surpasser la norme de service pour la résolution des oppositions de faible complexité.

Au cours de la période visée par le rapport, l'Agence a réussi à mettre en œuvre d'importants changements à ses processus de règlement des différends tout en continuant de mettre en œuvre son plan d'action en réponse aux recommandations du rapport de l'automne 2016 du vérificateur général. L'Agence a publié de nouvelles normes de service (voir le lien à la page 85) pour la résolution des dossiers d'opposition de faible et de moyenne complexité, et pour les demandes d'allègement des contribuables. L'Agence a amélioré les communications aux contribuables en clarifiant les voies appropriées qui leur sont accessibles pour obtenir le règlement de leurs plaintes, et elle a fait des progrès considérables sur son engagement à mettre en œuvre un service d'envoi électronique de réponses afin de traiter les plaintes au moyen de portails sécurisés.

D'importantes améliorations en matière de services ont eu lieu à la suite de la rétroaction reçue des contribuables. Par exemple, la page Web de l'Agence « Communiquer avec l'Agence du revenu du Canada à propos de votre dette[xiii] » a été mise à jour pour ajouter un numéro de téléphone sans frais accessible aux contribuables qui vivent à l'extérieur de l'Amérique du Nord. Une amélioration du système a également été faite pour inviter les contribuables qui utilisent IMPÔTNET à mettre à jour leur adresse au moyen de Mon dossier.

Principaux résultats : Effectuer des examens équitables et impartiaux

- Nous avons réglé 93 577 oppositions en matière d'impôt sur le revenu et des taxes à la consommation, et avons réduit de 11 025 (soit 21 %) l'inventaire des oppositions régulières en souffrance depuis le 31 mars 2016
- Nous avons surpassé la norme de service pour la résolution des oppositions de faible complexité dans un délai de 180 jours ou moins, 80 % du temps
- Nous avons annulé presque 588 millions de dollars en pénalités et intérêts ou y avons renoncé pour 329 486 demandes (soumises par les contribuables et entamées par l'Agence)
- Nous avons fermé 2 303 appels à la ministre concernant le Régime de pensions du Canada (RPC) ou l'assurance-emploi (AE) et 226 appels ont été déposés devant la Cour canadienne de l'impôt
- Nous avons réglé 7 620 plaintes liées au service, comparativement à 4 480 plaintes résolues au cours de l'année précédente. Pour l'exercice 2017-2018, 56 % des plaintes liées au service ont été réglées à l'intérieur de la norme de service des 30 jours ouvrables[1]

Observation

L'Agence s'efforce de traiter les contribuables comme des clients importants et elle s'emploie à leur fournir le meilleur service possible. Notre objectif est de faciliter la tâche aux contribuables qui souhaitent se conformer aux lois fiscales du Canada, et de compliquer la tâche à ceux qui choisissent de ne pas les respecter. Notre objectif est d'administrer le régime fiscal du Canada de façon efficace et équitable en harmonisant notre approche en matière d'observation à la gravité des cas d'inobservation repérés.

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale a permis à l'Agence de reconnaître qu'elle ne tient pas systématiquement compte de l'incidence de ses activités d'observation sur l'atteinte de ses résultats globaux, comme son incidence sur le comportement des contribuables et l'observation volontaire durable.

Plan d'action : Tirer parti des données et de la technologie émergentes afin de mieux comprendre où des stratégies horizontales sont nécessaires afin d'atténuer les risques en matière d'observation. Une stratégie intégrée permettrait aux différentes fonctions d'observation de prendre en charge collectivement les dossiers communs.

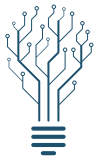
1 En 2016-2017, l'Agence a réglé 83,6 % des plaintes liées au service à l'intérieur de la norme de service des 30 jours ouvrables. En 2017-2018, en ce qui a trait au respect de la norme des 30 jours ouvrables, l'Agence a connu une baisse importante (56 %) par rapport à l'exercice 2016-2017 en raison d'une importante augmentation du nombre de plaintes reçues.

Nous appuyons l'intégrité du système d'observation volontaire du Canada et nous faisons en sorte que les Canadiens paient leur juste part d'impôt en repérant les cas d'inobservation et en poursuivant les particuliers, les sociétés ou les fiducies qui ne produisent pas des déclarations de revenus complètes malgré l'obligation légale de le faire. Nos interventions en matière d'observation suivent une approche progressive, visant d'abord à encourager l'observation, puis à prendre des mesures d'exécution. Nous cherchons d'abord à influencer de façon positive les comportements en matière d'observation en améliorant la compréhension des contribuables quant à leurs obligations fiscales au moyen de l'éducation, d'activités de sensibilisation ciblées, du service à la clientèle, du marketing social et des communications. Si éventuellement ces stratégies s'avéraient inefficaces, l'Agence prendra alors des mesures d'exécution visant à protéger l'assiette fiscale du Canada, et elle procédera également à des examens, à des vérifications et à des enquêtes, afin d'assurer l'observation des lois fiscales du Canada.

Nous nous concentrons sur l'utilisation d'outils permettant d'évaluer les risques et ensuite nous concentrons nos activités sur les secteurs qui présentent le risque le plus élevé. Nous avons aussi élargi nos équipes de vérification spécialisées ciblant les contribuables fortunés. Ces équipes sont composées d'environ 250 vérificateurs responsables de l'examen minutieux des salariés à revenu élevé et de plus de 800 particuliers fortunés et des ramifications de leurs entreprises. Ces vérificateurs expérimentés sont responsables de l'application d'une approche de vérification globale, tant pour les activités nationales qu'à l'étranger.

Au 31 mars 2018, et à l'aide du financement accordé dans le cadre des budgets fédéraux, les activités d'observation et de recouvrement de l'Agence ont globalement respecté/dépassé tous les engagements en matière de production de recettes.

Renseignement d'entreprise et données analytiques



Le renseignement d'entreprise est le résultat de l'utilisation d'outils d'analyse avancés afin de transformer des données et des renseignements en quelque chose de significatif, comme une compréhension améliorée du comportement des contribuables qui peut aider l'Agence à prendre de meilleures décisions stratégiques et opérationnelles. L'utilisation par l'Agence de techniques d'analyse des données avancées permettant d'explorer les renseignements d'entreprise qu'elle a à sa disposition lui a permis de cibler avec plus de précision l'inobservation en temps opportun. En appliquant les renseignements d'entreprise et les techniques d'exploration de données, l'Agence a élaboré des modèles de prévision qui facilitent l'identification d'éventuels contribuables contrevenants. Cela permet à l'Agence de diriger des ressources vers la résolution des comptes à risque le plus élevé. Le but ultime, bien sûr, est de favoriser l'observation volontaire et de concentrer les ressources de l'Agence sur la vérification des contribuables contrevenants tout en permettant aux contribuables qui observent la loi d'exercer leurs activités commerciales avec une intervention minimale de la part de l'Agence.

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale a permis à l'Agence de reconnaître qu'elle entreprend une collecte de renseignements et de la recherche pour déterminer les risques d'inobservation en ce qui concerne ses principales obligations fiscales.

Afin de maintenir et d'améliorer l'observation volontaire, l'Agence applique également des techniques des sciences du comportement au moyen de stratégies de sensibilisation et de messages de renforcement. La campagne de lettres de la vérification au bureau et l'approche axée sur des campagnes auprès de l'industrie (ACI) de l'Agence sont de bons exemples de l'application pratique des sciences du comportement. La campagne de lettres de la vérification au bureau fournit aux propriétaires d'entreprises des renseignements à propos des exigences fiscales dans les secteurs de risque accru d'inobservation. L'ACI mobilise les associations de l'industrie et utilise des renseignements personnalisés pour faciliter la conception de messages d'observation fiscale personnalisés pour des secteurs précis de l'économie afin d'empêcher des erreurs futures. Jusqu'à présent, l'ACI a envoyé des lettres personnalisées à des contribuables de cinq différents secteurs d'industrie (les services de soutien au secteur de l'extraction minière et de l'extraction de pétrole et de gaz, l'exploitation bovine et l'élevage laitier, les services de garderie, les services de conception graphique, et les quincailleries) afin d'informer et d'éduquer ces groupes sur leurs responsabilités fiscales.

[Traduction] « Nous sommes heureux que l'approche axée sur des campagnes auprès de l'industrie ait décidé de produire un élément visuel pour accompagner les lettres, comme nous l'avions mentionné précédemment. Nous croyons que cette infographie possède plusieurs avantages – la présentation d'un persona axé sur le service pour l'initiative, la simplification du message en quelque chose qui est facile à comprendre, à assimiler (servant presque de marche à suivre), et à mémoriser pour qu'un propriétaire d'entreprise puisse s'y référer au fil du temps.

– Mandy D'Autremont (directrice, Renseignement sur le marché et Agri-business, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante).

Principaux résultats : Renseignement d'entreprise et données analytiques

- Pour aider les contribuables à se conformer aux règles, nous avons émis 32 500 lettres au moyen de la campagne de lettres de la vérification au bureau et 21 000 lettres dans le cadre de l'approche axée sur des campagnes auprès de l'industrie.

Coopération internationale

Dans notre économie mondiale, l'observation fiscale est plus facile à atteindre lorsque tous les pays contribuent et collaborent les uns avec les autres sur un pied d'égalité. L'Agence a dirigé les efforts visant à renforcer les capacités en matière d'administration fiscale des pays en voie de développement grâce à sa participation au Forum sur l'administration fiscale (FAF) de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Depuis le mois de septembre 2017, le commissaire de l'Agence agit à titre de vice-président du FAF, où il parraine le Réseau de renforcement des capacités et le Programme des grandes entreprises et du secteur international.

En collaboration avec ses homologues internationaux au sein du Réseau de renforcement des capacités, l'Agence a élaboré un prototype de la plateforme numérique visant à aider les pays en voie de développement à accroître leurs connaissances et leur expertise en ce qui a trait à l'administration de l'impôt. Lorsqu'elle sera achevée, la Plateforme de partage des connaissances fournira aux gouvernements du monde entier l'accès à des salles de classe virtuelle, à des réseaux d'administrateurs fiscaux d'expérience et à une bibliothèque croissante de pratiques exemplaires à l'échelle mondiale, ce qui sera particulièrement utile aux pays en voie de développement. La plateforme complétera d'autres efforts de coopération fiscale internationale, améliorant l'équité du système fiscal mondial et promouvant une croissance qui fonctionne pour tout le monde, y compris les Canadiens.

L'Agence joue également un rôle de premier plan dans le Programme des grandes entreprises et du secteur international, en misant sur la coordination de travaux appuyant le projet sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert des bénéfices (BEPS) de l'OCDE et du G20. Par notre participation au FAF et à d'autres forums internationaux, notre leadership dans l'utilisation de données afin d'évaluer le risque associé aux grandes multinationales a été reconnu. En outre, l'Agence a été en mesure de partager des idées et des pratiques exemplaires intéressantes sur la façon de régler les problèmes liés à l'érosion de la base d'imposition et au transfert de bénéfices ainsi qu'à la planification fiscale abusive par les multinationales.

En 2017-2018, l'Agence s'est préparée à accueillir la 52e assemblée générale du Centre interaméricain des administrateurs fiscaux (CIAT). Près de 200 délégués provenant d'environ 50 pays et de nombreuses organisations fiscales internationales se sont rencontrés à Ottawa pour discuter du thème de la conférence d'administration fiscale de calibre mondial – « Entretenir de bonnes relations avec les principaux intervenants à l'échelle nationale et internationale ».

L'Agence est également membre du Centre d'information conjoint sur les abris fiscaux internationaux (CICAFI), un réseau composé de 38 administrations fiscales du monde entier. Le CICAFI offre une plateforme où les administrations fiscales avancées partagent des renseignements et travaillent ensemble pour lutter contre les risques courants et contribuent à rendre plus efficaces les interventions visant les principaux enjeux émergents des administrations fiscales. Grâce au CICAFI, l'Agence collabore activement avec ses partenaires internationaux en vue de promouvoir et de coordonner des stratégies et des mesures, y compris les mesures d'observation conjointes, pour s'assurer que les particuliers et les multinationales paient leur juste part d'impôt.

Norme commune de déclaration

L'échange automatique de renseignements liés à des comptes financiers détenus par des non-résidents, dans le cadre de la norme commune de déclaration (NCD) établie par l'OCDE, est un outil important pour promouvoir la conformité, lutter contre l'évasion fiscale internationale et l'évitement fiscal abusif, et s'assurer que les contribuables déclarent leurs revenus provenant de toutes les sources. Les dispositions législatives du Canada visant à mettre en œuvre la norme commune de déclaration sont entrées en vigueur le 1er juillet 2017. Depuis cette date, les institutions financières doivent chaque année repérer les comptes déclarables détenus par ou pour des non-résidents et transmettre les renseignements sur ces comptes à l'Agence.

Les premiers échanges de renseignements relatifs à la NCD entre le Canada et d'autres pays ont commencé en septembre 2018. Les renseignements produits portent sur les titulaires de comptes étrangers et ils comprennent des détails comme les noms, les adresses, les renseignements sur la naissance du contribuable, les numéros d'identification fiscale, et les soldes de compte. La confidentialité des renseignements échangés sera protégée par des mesures de protection pour faire en sorte que les renseignements ne soient utilisés que par les administrations fiscales et uniquement à des fins d'observation fiscale.

Les échanges de renseignements du Canada aux termes de la NCD permettront à l'Agence d'accéder plus facilement aux comptes bancaires des Canadiens à l'étranger. Grâce à l'adoption de la NCD, le Canada et plus de 100 autres pays échangeront des renseignements sur les comptes financiers. Ces renseignements nous aideront à établir des liens et à identifier les Canadiens qui cachent de l'argent dans des comptes à l'étranger en vue d'éviter de payer des impôts.

Projet sur l'érosion de la base d'imposition et le transfert des bénéfices (BEPS)

L'OCDE définit le BEPS comme étant la planification fiscale d'entreprises multinationales qui exploitent les lacunes des règles fiscales. Des travaux sont en cours avec les partenaires internationaux et le gouvernement collabore au plan d'action du projet BEPS de l'OCDE et du G20. L'une des principales initiatives que le Canada a aidé à mettre en œuvre au cours de l'exercice 2017-2018 est la déclaration pays par pays.

L'objectif des déclarations pays par pays est d'améliorer la transparence des opérations globales des grandes entreprises multinationales. Les déclarations sont habituellement déposées dans la juridiction de résidence de la société mère du groupe d'entreprises multinationales, puis elles sont partagées entre les administrations au moyen de l'échange automatique de renseignements, conformément aux accords conclus entre les autorités compétentes.

À la fin du mois de janvier 2018, 68 pays avaient signé un accord sur l'échange des déclarations pays par pays – soit l'Accord multilatéral entre les autorités compétentes (AMAC). Jusqu'à présent, le Canada a entamé le processus des déclarations pays par pays dans le cadre d'un AMAC avec 46 pays et a reçu ses premières déclarations en novembre et en décembre 2017. Le Canada a commencé à partager ses premières déclarations pays par pays avec d'autres juridictions en 2018. En partageant des renseignements avec nos partenaires, nous faisons en sorte qu'il soit plus difficile pour les sociétés de déplacer leurs bénéfices à l'étranger pour éviter de payer leur juste part d'impôt.

Activités d'observation à l'égard du secteur international, des grandes entreprises internationales et à l'étranger, y compris l'évitement fiscal abusif

Pour aider à lutter contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusif, le gouvernement a fait des investissements combinés de plus d'un milliard de dollars dans les budgets fédéraux de 2016, de 2017 et de 2018. Cet investissement sans précédent a permis à l'Agence de continuer de développer les outils à sa disposition pour cibler ceux qui tentent d'éluder leur juste part d'impôt, ce qui prive de ressources les services qui améliorent la qualité de vie de tous les Canadiens.

Avec nos nouveaux systèmes, nous sommes de plus en plus capables d'accéder automatiquement à tous les télévirements de fonds (TEF) internationaux de plus de 10 000 $, qui entrent au pays ou qui en sortent, et de les examiner. Cela représente plus d'un million d'opérations chaque mois. Examiner ces télévirements nous aide à repérer les opérations pour lesquelles des impôts auraient possiblement dû être payés et à mieux évaluer les particuliers et les entreprises qui présentent un risque.

Depuis le 1er janvier 2015, les institutions financières sont tenues de déclarer à l'Agence tous les télévirements internationaux de 10 000 $ ou plus. En date du 31 mars 2018, l'Agence a analysé plus de 187 000 télévirements d'une valeur de plus de 177 milliards de dollars touchant huit administrations et institutions financières suscitant des préoccupations.

Le renforcement de l'approche de l'Agence en matière d'évitement fiscal peut avoir une incidence indirecte sur les niveaux des dépenses sociales publiques visant à améliorer les résultats des segments les plus vulnérables à faible revenu de la population canadienne, surtout pour les femmes en général au Canada, et les femmes monoparentales en particulier, dont les gains sont plus susceptibles que leurs homologues masculins d'inclure des revenus non liés à un emploi, tels que des prestations et des transferts du gouvernement.

L'Agence a examiné les Panama Papers. Cela lui a déjà permis de cibler plus de 3 330 entités étrangères associées à plus de 2 670 possibles propriétaires bénéficiaires qui ont des liens avec le Canada. L'Agence a examiné plus de 80 % de ces possibles propriétaires bénéficiaires et évalué les risques qu'ils représentent. L'Agence procède actuellement à la vérification de plus de 1 100 contribuables ayant des liens à l'étranger, et 10 % de ceux-ci sont liés aux Panama Papers.

À compter du 31 mars 2018, l'Agence enquêtait sur 50 cas d'évasion fiscale à l'étranger. Parmi ces cas, plusieurs sont liés aux Panama Papers et ont mené à l'exécution de nombreux mandats de perquisition.

En misant sur les bases établies dans le cadre des travaux menés en lien avec les Panama Papers, l'Agence a commencé à examiner les Paradise Papers qui ont été publiés plus récemment. Pour les deux ensembles de « Papers », l'Agence échangera des renseignements avec les signataires de conventions et prendra les mesures appropriées pour assurer l'observation des lois fiscales. Ces mesures comprennent la tenue d'enquêtes criminelles sur l'évasion fiscale, la fraude fiscale ou toute autre violation sérieuse des lois fiscales et, lorsque cela est justifié, le renvoi des dossiers au Service des poursuites pénales du Canada (SPPC) aux fins de poursuites pénales. En cas de condamnation, les fraudeurs fiscaux peuvent se voir imposer des amendes ou des peines d'emprisonnement, en plus de subir la publicité faite autour de leur condamnation, d'avoir à rembourser l'impôt qu'ils ont tenté d'éviter, sans compter les pénalités et les intérêts.

Principaux résultats : Activités d'observation à l'égard du secteur international et des grandes entreprises internationales et à l'étranger, y compris l'évitement fiscal abusif

- Nous avons effectué un total de 5 600 vérifications du secteur international et des grandes entreprises, y compris plus de 2 700 vérifications de planification fiscale abusive et 235 vérifications à l'étranger
- Nos activités d'observation du secteur international et des grandes entreprises ont permis de relever une incidence fiscale[1] de près de 8 milliards de dollars, y compris 2,9 milliards de dollars au moyen de nos efforts visant à lutter contre la planification fiscale abusive

1 L'incidence fiscale correspond à l'impôt établi, aux remboursements d'impôt réduits, aux intérêts et aux pénalités, et à la valeur actuelle de l'impôt futur à établir résultant de mesures d'observation. Elle ne comprend pas l'incidence des renvois d'appels et des montants non recouvrés. Un total de 719 millions de dollars a été remboursé en incidence fiscale au cours de l'exercice 2017-2018 grâce à la résolution de problèmes de double imposition avec les pays partenaires de convention du Canada. Ce montant a été inclus dans nos résultats de programmes pour les années précédentes.

- Dans le cadre de nos investissements budgétaires, nous avons considérablement dépassé nos résultats ciblés de 319,5 millions de dollars et avons repéré 500 millions de dollars supplémentaires en impôts.
- Nous avons imposé plus de 189 millions de dollars en pénalités relatives aux prix de transfert
- Nous avons imposé environ 21 millions de dollars en pénalités imposées à des tiers
- Notre Programme de dénonciateurs de l'inobservation fiscale à l'étranger nous a permis de recevoir un total de 196 appels et de 93 dénonciations par écrit
- Nous avons reçu environ 14,9 millions de rapports concernant des télévirements de plus de 10 000 $

Programme de la TPS/TVH

Il y a plus de 3,5 millions d'inscrits à la TPS/TVH au Canada et chaque année, l'Agence reçoit environ 2 millions de demandes de remboursement et de remise de la TPS/TVH, totalisant quelque 47 milliards de dollars, dont certaines sont fausses.

Le financement provenant du budget de 2016 a permis à l'Agence d'embaucher plus de vérificateurs et d'acquérir des technologies et des outils de renseignement d'entreprise améliorés afin de repérer les stratagèmes de TPS/TVH douteux ou abusifs et d'établir leur profil. Du 1er avril 2016 au 31 mars 2017, des ressources de vérification supplémentaires ont été affectées pour cerner les remboursements injustifiés au titre de la TPS/TVH, ainsi que pour contrer les stratagèmes abusifs organisés utilisés par les inscrits à la TPS/TVH. Grâce au financement reçu dans le cadre du Budget de 2016, plus de 223,9 millions de dollars en remboursements ont été refusés et un montant supplémentaire de 302,4 millions de dollars en TPS/TVH a fait l'objet d'une cotisation pour un total de l'incidence fiscale de 526,4 millions de dollars.

Principaux résultats : Programme de la TPS/TVH

- Nous avons effectué 70 000 vérifications et examens de la TPS/TVH
- L'incidence fiscale de nos vérifications de la TPS/TVH a représenté plus de 3,5 milliards de dollars
- Nous avons empêché le paiement de plus de 1,27 milliard de dollars en remboursements injustifiés au titre de la TPS/TVH, ce qui fait partie des 3,5 milliards de dollars en incidence fiscale
- Nous avons examiné 79 comptes de la TPS/TVH impliqués dans des stratagèmes de type carrousel ou de commerçant disparu et avons établi des cotisations pour 168,1 millions de dollars. Ce montant comprend également des pénalités pour faute lourde
- Nous avons établi des cotisations pour plus de 64 millions de dollars en pénalités pour faute lourde et imposé des pénalités administratives à des tiers d'une valeur de 27,5 millions de dollars

Économie clandestine

L'économie clandestine est constituée d'activités économiques ou d'opérations liées aux biens et services qui sont partiellement ou entièrement dissimulées au gouvernement afin d'éviter de payer de l'impôt et de remplir d'autres obligations en matière de déclaration au gouvernement (p. ex., les cotisations à l'assurance-emploi et au Régime de pensions du Canada).

En 2013, la dernière année pour laquelle elle a été estimée, l'économie clandestine totalisait 45,6 milliards de dollars au Canada, soit environ 2,4 % du produit intérieur brut (Étude de Statistique Canada sur l'économie clandestine au Canada de 1992 à 2013[xiv]). L'une des manières dont l'Agence obtient des renseignements sur l'économie clandestine est par la consultation auprès de groupes de l'industrie par l'intermédiaire du Comité consultatif de la ministre sur l'économie clandestine. La participation du Comité consultatif a aidé à orienter l'élaboration d'une stratégie sur l'économie clandestine. En 2017-2018, l'Agence a achevé la troisième année de sa stratégie de trois ans intitulée Réduire la participation à l'économie clandestine. La prochaine stratégie triennale sur l'économie clandestine mettra l'accent sur trois thèmes généraux, lesquels orienteront l'approche de l'Agence en vue de lutter contre les activités de l'économie clandestine de 2018-2019 à 2020-2021. Ces thèmes sont les suivants :

1. Acceptabilité sociale et engagement citoyen;
2. Mise à profit des données et des renseignements de tiers;
3. Nouveaux modèles opérationnels et opérations à l'ère numérique.

Entre-temps, l'Agence explore de nouvelles initiatives et des changements de politique qui pourraient réduire le temps de réponse des participants, comparativement aux méthodes traditionnelles utilisées pour dissuader les contribuables de participer à l'économie clandestine. En ce qui concerne ces initiatives, nous en sommes à l'étape des propositions.

Principaux résultats : Économie clandestine

- Nous avons effectué plus de 4 100 vérifications de l'impôt sur le revenu et de la TPS/TVH liées à l'économie clandestine, et avons repéré 1,8 milliard de dollars en revenus non déclarés
- Nos vérifications de l'impôt sur le revenu et de la TPS/TVH ont permis d'établir des cotisations supplémentaires de 683 millions de dollars, y compris plus de 96 millions de dollars en pénalités
- En plus des vérifications, des initiatives mettant l'accent sur les non-déclarants ont permis d'établir des cotisations pour presque 40 000 déclarations, pour un total de près de 454 millions de dollars.
- Deux réunions ont eu lieu (novembre 2017 et mai 2018) avec le Comité consultatif de la ministre sur l'économie clandestine

Transactions immobilières

Depuis plusieurs années, l'Agence a mené des activités d'observation partout au pays relativement aux transactions immobilières où un risque d'inobservation fiscale a été détecté. Même si l'Agence n'a aucune influence sur les forces du marché ou de l'économie qui ont une incidence sur le coût du logement et sur l'augmentation des prix de l'immobilier qui y est associée, il y a un risque accru d'inobservation dans les transactions immobilières, et l'Agence continue ses activités en ce sens.

Au cours d'une période de trois ans, d'avril 2015 à mars 2018, l'Agence a examiné près de 31 000 dossiers du secteur immobilier en Colombie-Britannique et en Ontario. Ces vérifications ont mené à des montants d'imposition qui totalisent près de 600 millions de dollars.

Dans un effort visant à mieux repérer les cas d'inobservation fiscale dans les transactions immobilières, l'Agence a émis des demandes péremptoires visant des personnes non désignées nommément à des promoteurs et à des entrepreneurs immobiliers qui ont des renseignements sur des acheteurs participant à une vente avec cession de contrat créance hypothécaire. Ces renseignements sont utilisés pour identifier les contribuables qui pourraient ne pas avoir produit correctement leurs déclarations aux fins de l'impôt et de la TPS/TVH. Depuis 2015, l'Agence a émis 48 demandes péremptoires visant des personnes non désignées nommément à différents promoteurs œuvrant dans des régions à risques élevés de l'Ontario et de la Colombie-Britannique, et elle a réussi à repérer des revenus non déclarés associés à des ventes avec cession de contrat créance hypothécaire.

L'Agence fournit des mises à jour trimestrielles sur les résultats qu'elle atteint dans sa lutte contre l'inobservation fiscale en matière de biens immobiliers sur son site Web[xv].

Programme des divulgations volontaires

Le Programme des divulgations volontaires permet aux contribuables de se manifester volontairement pour corriger une déclaration de revenus qu'ils ont déjà produite ou soumettre une déclaration qu'ils auraient dû produire.

En 2017, l'Agence a entrepris un examen complet du Programme des divulgations volontaires (PDV) en réponse au sixième rapport du Comité permanent des finances, intitulé « L'Agence du revenu du Canada, l'évitement fiscal et l'évasion fiscale : Mesures recommandées ». Cet examen a aussi bénéficié des conseils et des recommandations du Comité consultatif sur l'observation à l'étranger de la ministre. Le 1er mars 2018, des changements au PDV sont entrés en vigueur, rendant plus difficile pour les contribuables qui se soustraient intentionnellement à leurs obligations fiscales d'avoir recours aux avantages du PDV.

Les détails de ces nouvelles exigences dans le cadre du PDV se trouvent sur la page suivante du site Web Canada.ca : Programme des divulgations volontaires[xvi].

Principaux résultats : Programme des divulgations volontaires

- Nous avons reçu plus de 19 000 divulgations volontaires et généré plus de 1,3 milliard de dollars de revenus précédemment non déclarés par l'entremise des divulgations volontaires; plus de 573 millions de dollars provenaient de divulgations liées à l'étranger.

Enquêtes criminelles

Les enquêteurs criminels de l'Agence collaborent étroitement avec d'autres organismes d'application de la loi fédéraux pour s'assurer que les cas les plus graves d'évasion fiscale et de fraude font l'objet d'enquêtes approfondies et sont renvoyés au Service des poursuites pénales du Canada aux fins de poursuites pénales.

Au fil des ans, les crimes fiscaux ont évolué en ce qui a trait à leur degré de raffinement et de complexité; cela signifie que l'Agence a dû s'adapter et mettre en œuvre de nouvelles techniques et méthodes pour détecter et décourager l'inobservation criminelle et protéger l'assiette fiscale du Canada.

Afin de démontrer l'engagement de l'Agence à l'égard de la transparence de ses enquêtes criminelles, un certain nombre de mesures ont été prises pour améliorer les communications :

- la publication de communiqués de presse pour toutes les condamnations sur canada.ca[xvii]
- l'augmentation de l'établissement de rapports publics sur les efforts visant à lutter contre l'évasion fiscale
- la publication de courtes vidéos pour accroître la sensibilisation à l'égard de la gravité et des conséquences de la fraude fiscale
- l'utilisation des médias sociaux pour accroître la visibilité des condamnations

En date du 31 mars 2018, 50 enquêtes criminelles étaient en cours relativement aux structures financières à l'étranger. Ces chiffres démontrent la mesure dans laquelle les ressources ciblées, l'amélioration de la sélection des cas, et les techniques et outils améliorés, répondent aux préoccupations des Canadiens concernant l'argent et les actifs dissimulés à l'étranger, ainsi que les promoteurs de stratagèmes fiscaux qui ont une incidence négative sur les contribuables.

Principaux résultats : Enquêtes criminelles

- Du 1er avril 2017 au 31 mars 2018, les procureurs fédéraux ont atteint un taux de condamnations de 95 % en collaboration avec le Programme d'enquêtes criminelles de l'Agence, par rapport à 89 % en 2016-2017
- Au cours de cette même période, le travail accompli par les enquêteurs criminels de l'Agence a mené à la condamnation de 27 contribuables pour évasion fiscale, ce qui représente plus de 45 millions de dollars en impôt fédéral non payé, et plus de 3,1 millions de dollars d'amendes pour infractions criminelles imposées par les tribunaux; les tribunaux ont condamné 14 de ces contribuables à un total de 40,7 années d'emprisonnement
- De plus, il y a eu :
  - 269 cas renvoyés aux fins d'enquêtes criminelles
  - 172 mandats de perquisition exécutés
  - 52 dossiers où des accusations criminelles ont été déposées en vertu de la Loi de l'impôt sur le revenu, de la Loi sur la taxe d'accise, de la Loi sur l'accise ou du Code criminel
  - 12 enquêtes menées à la suite d'opérations réalisées en collaboration avec des organismes d'application de la loi

Recouvrements

La gestion de la dette fiscale est essentielle pour protéger l'assiette fiscale du Canada et offrir aux gouvernements de l'ensemble du Canada les recettes dont ils ont besoin pour réaliser les programmes et les priorités.

En 2017-2018, l'Agence a réglé[1] un peu moins de 58 milliards de dollars en dettes fiscales, ce qui représente une hausse de 11 % de la dette fiscale réglée par rapport à 2016-2017. De ce total, 55,2 milliards de dollars étaient des impôts recouvrés et 2,7 milliards de dollars représentaient des montants ayant fait l'objet d'une radiation. L'Agence a continué d'optimiser son utilisation du financement du budget de 2016 en réglant 1,1 milliard de dollars supplémentaires de dettes fiscales en souffrance. On s'attend à ce que le financement provenant de ce budget mène au règlement de 7,4 milliards de dollars supplémentaires en dettes fiscales d'ici 2020-2021. Le taux de croissance de la dette fiscale est demeuré relativement stable à 5,63 % année après année, malgré l'augmentation de l'arrivage à plus de 13 % en 2017-2018 par rapport à un taux historique de 7 %. L'Agence continuera de relever les défis en matière de gestion de la dette fiscale étant donné l'importance que les recettes fiscales ont pour le maintien des nombreux programmes et services au Canada.

1 Les dettes ne sont pas toutes réglées au moyen de recouvrement en espèces, puisque certaines sont résolues par leur radiation. Les dettes réglées comprennent les radiations et les sommes recouvrées.

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale a permis à l'Agence de reconnaître que l'âge et la taille de la dette devraient continuer de croître dans un avenir rapproché. La dette fiscale représente environ 11 % du total des recettes fiscales, et près de 60 % de la dette fiscale calculée est âgée de plus de 12 mois.

Plan d'action : Les plans de l'Agence sont décrits ci-après.

Afin d'améliorer l'accessibilité de l'Agence pour les contribuables qui souhaitent discuter du règlement d'une dette, les contribuables peuvent maintenant choisir le moment qui leur convient pour discuter avec un agent. Ce nouveau service contribue à l'atteinte de notre objectif d'améliorer le service et il encourage les contribuables à régler rapidement leur dette fiscale.

Principaux résultats : Recouvrement

- Nous avons recouvré un montant supplémentaire de 1,1 milliard de dollars en dettes en 2017-2018 à la suite d'investissements prévus dans le budget fédéral de 2016

Indicateurs de rendement liés à l'impôt

Résultat ministériel : Les Canadiens se conforment aux obligations fiscales, l'inobservation est traitée et les Canadiens disposent de moyens appropriés pour résoudre les différends.

Indicateur de résultat ministériel	Objectif	Résultat de 2017-2018	Résultat de 2016-2017	Résultat de 2015-2016
Pourcentage des déclarants qui ont rempli et soumis une déclaration de revenus des particuliers à la date due[1]	90 %	91 %	91 %	92,8 %
Pourcentage des entreprises connues enregistrées pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH)	90 %	94,9 %	94,9 %	94 %
Pourcentage des taxes déclarés (incluant les acomptes) et les déductions à la source qui sont payés à temps	90 %	92,4 %[2] 84,8 %[3]	93,1 %[2] 84,4 %[3]	94 %[2] 85,8 %[3]
Pourcentage des normes de service externes qui ont été atteintes ou presque atteintes[4]	90 %	80 %	85 %	91,5 %
Indice de perception du public[5] : résultat comparé au point de référence	Maintien ou augmentation	6,28 (Diminution)	6,73 (Augmentation)	S.O.
Pourcentage du volume total de la correspondance améliorée (c. à d. amélioration à la structure, à la conception, à la langue et au format)	90 %	90 %	75 %	S.O.
Pourcentage des services disponibles en ligne	77 %	77 %	S.O.	S.O.
Nombre de déclarations remplies par le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt[6]	800 000	786 606	768 349	749 963
Réaliser une consultation en ligne ouverte aux organismes de bienfaisance et au public	Mars 2018	S.O.	Terminé en mars 2017	S.O.
Revenu additionnel résultant des investissements du budget fédéral[7]	1,1 G$[8]	1,6 G$	S.O.	S.O.
Dette fiscale additionnelle recouvrée (résolue) résultant des investissements du budget 2016	7,4 G$ sur 5 ans	1,1 G$[9]	0,47 G$	S.O.

1 Cet indicateur représente les particuliers qui soumettent les déclarations (T1).

2 Pourcentage des particuliers qui ont payé à temps leurs impôts.

3 Pourcentage de l'impôt payé à temps par les sociétés.

4 « Presque atteintes » signifie à 5 % près de l'objectif.

5 L'indice de perception du public, lequel est fondé sur la recherche d'entreprise annuelle, a été établi en 2013 en fonction d'une note de référence de 6,58 sur une échelle de 0 à 10. Aucune recherche d'entreprise annuelle n'a été effectuée en 2014-2015 et en 2015-2016. C'est pourquoi aucun résultat n'est disponible pour ces années.

6 Le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI) se déroule de mai à mai. Au cours de l'exercice 2015-2016, le PCBMI est passé de la collecte de données manuelle auprès des organisations participantes (par l'entremise de coordonnateurs du PCBMI) à une méthode électronique plus précise et plus adaptée. Par la suite, la méthodologie employée pour calculer les mesures clés du PCBMI a fait l'objet d'un examen approfondi et sa fiabilité a été améliorée. Lors de la période de production des déclarations de 2017, le PCBMI et ses partenaires ont travaillé de concert en vue d'accroître de 4,4 % (703 463) le nombre de contribuables ayant reçu de l'aide et d'accroître de 4,1 % (786 606) le nombre de déclarations produites par rapport à l'exercice précédent. La même année, le nombre d'organisations et de bénévoles associés au PCBMI a augmenté de 9,0 % et de 6,5 %, respectivement. Lors de la période de production des déclarations de revenus de 2017, si le PCBMI avait eu recours à son ancienne méthode, il aurait déclaré 793 176 déclarations de revenus produites, ce qui correspond à 99 % de l'objectif. Avec l'annonce du budget de 2018, le PCBMI entend fixer un nouvel objectif de 1 050 000 contribuables à aider d'ici 2023 (c'est-à-dire environ 1,16 million de déclarations produites). Pour atteindre cet objectif, le PCBMI compte augmenter considérablement son effectif dans les régions, améliorer le renseignement d'entreprise en vue de réaliser des gains d'efficacité, accroître le nombre d'activités de sensibilisation et former une équipe des partenariats dévouée.

7 Cela reflète les investissements de 2017-2018 dans le cadre des budgets fédéraux de 2015, 2016 et 2017. [Les budgets de 2016 et 2017 comprennent quelques initiatives qui étendent le financement prévu au budget de 2015 et élargissent certaines charges de travail existantes. Par conséquent, les résultats relatifs au revenu comprennent les initiatives des budgets des trois années. L'Agence a dépassé ses engagements sur le plan des recettes prévues aux budgets fédéraux 2015, 2016 et 2017 dans chacun des exercices 2016-2017 et 2017-2018. Par conséquent, l'Agence est sur la bonne voie pour atteindre son objectif de 2,6 milliards de dollars du budget quinquennal de 2016.]

8 Cible pour 2017-2018.

9 Le résultat s'applique à l'exercice 2017-2018 seulement.

Dépenses fiscales et ressources humaines

Renseignements financiers budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations budgétaires totales utilisables[1] 2017-2018	Dépenses réelles[2] (autorisations budgétaires utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
2 737 078 407	2 737 078 407	3 169 626 064	3 145 344 608	408 266 201

1 Les autorisations budgétaires totales utilisables comprennent les paiements des indemnités de départ, les prestations parentales, les crédits de congé annuel et les reports de fonds inutilisés de 2016-2017 où, en vertu du paragraphe 60(1) de la Loi sur l'Agence du revenu du Canada, l'Agence a jusqu'à deux exercices pour utiliser les crédits parlementaires une fois qu'ils sont approuvés. Ce financement est reçu au cours de l'exercice et ne figure pas dans les dépenses prévues.

2 Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour une explication de la façon dont les dépenses réelles se rapportent aux résultats des états financiers de l'Agence sur les activités de l'Agence voir la note 3[xviii] sur les crédits parlementaires.

Ressources humaines (équivalents temps plein)[1]

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
30 104	30 399	295

1 Comprend les ETP associés à l'exercice des responsabilités administratives de l'Agence à l'appui des lois relatives au Régime de pensions du Canada et à l'Assurance-emploi.

Des renseignements à l'appui des dépenses, des ressources humaines et des résultats prévus liés au Répertoire des programmes de l'Agence sont disponibles dans l'InfoBase du GC[xix].

Prestations

Responsabilité de base

S'assurer que les Canadiens obtiennent le soutien et les renseignements dont ils ont besoin 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'auto-évaluation de l'Agence du revenu du Canada en tant qu'organisation de calibre mondial s'applique tant à l'administration des prestations qu'à celle de l'impôt. Puisque l'évaluation de l'Agence reposait sur l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale, nous élaborons un outil d'évaluation complémentaire de l'administration des prestations aux fins de mise en application. Les résultats de l'évaluation seront disponibles en 2018-2019.

Visibilité

Le gouvernement du Canada s'est engagé à communiquer avec les Canadiens qui pourraient être admissibles à des prestations s'ils produisaient une déclaration de revenus. L'Agence appuie cet engagement, notamment par l'entremise de l'initiative des lettres de prestations à l'intention des non déclarants. En 2017-2018, l'Agence a envoyé des lettres à 300 000 Canadiens à faible revenu qui n'avaient pas produit de déclaration. Pour les encourager à produire leur déclaration, cette lettre les informait qu'ils pourraient être admissibles à des prestations et à des crédits qu'ils ne recevaient pas. Au total, 37 934 déclarations ont été produites, ce qui a mené au versement de 6,98 millions de dollars en crédits et de 32,4 millions de dollars en prestations.

En 2017-2018, l'Agence a diffusé des publicités numériques pour mieux faire connaître le crédit canadien pour aidant naturel, l'allocation canadienne pour enfants et le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt. Ces campagnes ont été vues plus de 122 millions de fois et ont généré près de 400 000 visites des pages Web. L'Agence a également créé des produits de renseignements adaptés aux segments de population vulnérables pour accroître la sensibilisation aux prestations et aux crédits offerts moyennant la production de déclarations de revenus. Puisque l'Agence a reconnu que la langue pourrait être un obstacle pour certains Canadiens, bon nombre de ces produits ont été traduits dans plusieurs langues, y compris des langues autochtones.

Les affiches faisant la promotion des prestations et des crédits ont été traduites en arabe et en inuktitut. Les fiches d'information sur les programmes de prestations et de crédits sont traduites en arabe, en pendjabi, en tagalog, en chinois simplifié, et en sept langues autochtones (le maskegon, le cri des plaines, le cri du Nord-Est, le montagnais, l'inuktitut, le déné et l'otchipwe).

L'Agence a continué d'aider les gens grâce à un soutien accru au Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (pour en savoir plus sur ce programme, lisez la page 26). Les bénévoles du Programme ont également veillé à ce que les gens reçoivent les prestations et les crédits auxquels ils avaient droit en les aidant à produire les déclarations appropriées en temps voulu.

Le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt organise des comptoirs gratuits de préparation des déclarations de revenus et de prestations pour les personnes admissibles. Les efforts de visibilité comme ceux-ci font une différence réelle et directe au sein des populations les plus vulnérables, comme les jeunes, les aînés, les nouveaux arrivants et les collectivités autochtones.

L'Agence a renforcé sa collaboration avec d'autres organisations gouvernementales pour accroître la sensibilisation et aider les personnes vulnérables. Elle a travaillé avec Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada, le Conseil canadien pour les réfugiés et différents organismes de réinstallation afin de régler les problèmes auxquels les nouveaux arrivants sont confrontés lorsqu'ils présentent une demande pour recevoir des prestations. Elle a travaillé en étroite collaboration avec Service Canada pour améliorer les services offerts aux Canadiens. Par exemple, l'Agence a commencé à envoyer des rappels aux aînés concernant l'importance de produire leur déclaration le plus tôt possible pour le supplément de revenu garanti afin d'éviter des interruptions possibles de paiement. L'Agence a également collaboré avec Service Canada pour communiquer avec les personnes qui habitent dans les réserves et dans le Nord afin de leur transmettre des renseignements au sujet des crédits et des prestations.

Des fiches d'information au sujet des programmes de prestations et de crédits offerts aux résidents du Canada ont été insérées dans la trousse préparée par Service Canada et Immigration, Réfugiés et Citoyenneté Canada. Cette trousse a été remise aux personnes arrivant à l'aéroport international Pearson de Toronto.

L'Agence a également travaillé avec Statistique Canada et Emploi et Développement social Canada afin d'améliorer sa compréhension de la production de déclaration par les Autochtones en vue de mieux cibler ses activités de visibilité. Elle a financé deux études de recherche sur l'opinion publique, l'une auprès des Autochtones vivant dans les réserves et dans le Nord, l'autre auprès des populations vulnérables, y compris les peuples autochtones vivant en milieu urbain, afin de mieux comprendre les obstacles à la production des déclarations et à l'accès aux prestations et aux crédits. En partenariat avec Service Canada, l'Agence a communiqué avec les collectivités autochtones et a mené des visites de visibilité dans les collectivités qui avaient accepté ces visites. Elle a également collaboré avec le ministère des Services aux Autochtones afin d'accroître la sensibilisation quant à l'allocation canadienne pour enfants et son taux d'utilisation.

Dans le rapport Joindre et aider les Canadiens vulnérables : Stratégie concernant le Programme de visibilité et le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt de 2018-2019 à 2020-2021, rédigé au cours de cet exercice, l'Agence a inclus un plan d'action visant à orienter et à accroître sa visibilité ainsi que celle du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt au cours des trois prochaines années. La proposition, qui doublera la taille du programme, a été approuvée par le ministère des Finances et a été incluse dans le budget de 2018.

Les visites au sein des collectivités autochtones comprennent une visite à la Première Nation ojibway de Keeseekoowenin, au Manitoba. En juillet 2017, le personnel de la dotation et de la formation au sein de la collectivité a bien accueilli cette visite. Certaines personnes présentes n'avaient pas reçu leur versement du crédit pour la TPS/TVH du mois de juillet. De nombreux membres de la collectivité produisent leur déclaration par l'entremise d'un service fiscal dans une ville voisine. Il semble que les déclarations avaient été produites en retard, ce qui signifiait qu'ils avaient raté le calcul du crédit pour la TPS/TVH de juillet et le paiement des prestations avait été retardé. Cela a aussi eu une incidence sur le paiement de juillet de l'allocation canadienne pour enfants pour certains parents.

Après notre visite et notre aide, ces problèmes ont été réglés et les déclarations de revenus des membres de la collectivité ont été produites avec l'aide du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt.

En 2017-2018, l'Agence a terminé un projet de simplification de tous les avis de prestations afin qu'ils soient plus faciles à comprendre. Ce projet faisait partie de l'initiative globale de l'Agence visant à simplifier la correspondance et d'autres communications à l'intention des Canadiens.

LA MINISTRE DU REVENU NATIONAL, DIANE LEBOUTHILLIER, AVEC DES BÉNÉVOLES À YELLOWKNIFE

En septembre 2017, l'Agence a également visité les collectivités inuites de Rigolet et Nain, lesquelles sont régies par le gouvernement du Nunatsiavut, sur la côte nord du Labrador.

Les agents du programme de visibilité de l'Agence ont encore été accueillis chaleureusement; le maire et des membres de la collectivité les ont accueillis à l'aéroport et les ont invités à explorer la collectivité. Les agents ont organisé deux séances afin de discuter, d'une part, des prestations et des crédits qui peuvent être obtenus en produisant une déclaration de revenus, et, d'autre part, du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt. Certains participants à ces séances n'étaient pas au courant de l'existence du programme, du crédit d'impôt pour personnes handicapées ou de la prestation fiscale pour le revenu de travail. Les agents ont entendu parler de quelqu'un qui n'avait pas reçu l'allocation canadienne pour enfants depuis le mois de juin, car il n'avait pas produit sa déclaration de revenus. Les agents ont été en mesure de fournir des renseignements au sujet du programme de bénévoles pour l'aider.

L'Agence s'est engagée à améliorer ses pratiques administratives et la manière dont elle verse les crédits et les prestations aux personnes handicapées à la suite des préoccupations soulevées par les Canadiens en 2017-2018 au sujet de l'équité du crédit d'impôt pour personnes handicapées, de ses exigences en matière d'admissibilité et de son accessibilité. La ministre du Revenu national a rétabli le Comité consultatif des personnes handicapées afin de collaborer avec les intervenants, lesquels informent l'Agence sur la manière dont les mesures fiscales peuvent mieux répondre aux besoins et aux attentes des personnes handicapées, et de fournir des commentaires sur la façon dont l'Agence peut améliorer la qualité des services offerts aux personnes handicapées.

Services numériques

L'Agence s'est engagée à offrir le meilleur service possible aux bénéficiaires des prestations, ce qui comprend la conception et le perfectionnement des services numériques. Par exemple, l'application mobile MesPrestations ARC permet aux clients de consulter leurs renseignements sur les prestations et les crédits à partir de leurs appareils mobiles. L'application indique la date du versement des prestations ou des crédits, le montant de ceux-ci et l'état de leur demande d'allocation canadienne pour enfants. En mai 2017, l'Agence a ajouté des fonctions à cette application afin que les utilisateurs puissent mettre à jour leurs renseignements personnels, consulter la répartition des prestations provinciales ou territoriales, et s'inscrire au courrier en ligne et aux alertes du compte.

Au cours de cet exercice, l'Agence a également élargi le service Demande de prestations automatisée, de sorte que davantage de Canadiens puissent demander en ligne des prestations pour enfants ou s'inscrire au crédit pour la TPS/TVH. Toutes les provinces utilisent déjà le service et, depuis mars 2018, les résidents des Territoires du Nord-Ouest peuvent utiliser le service Demande de prestations automatisée afin d'enregistrer la naissance d'un nouveau-né et demander l'allocation canadienne pour enfants et d'autres prestations pour enfants. L'Agence prévoit offrir ce service au Yukon et au Nunavut dans un avenir rapproché.

Les ménages à faible revenu sont plus susceptibles de posséder des téléphones cellulaires que des ordinateurs. L'Agence doit s'assurer que les bénéficiaires de prestations peuvent accéder aux services numériques sur tous les appareils, de sorte qu'ils puissent gérer leurs comptes de manière sécuritaire en ligne ou par l'entremise des applications mobiles Web.

L'Agence continue d'élaborer et de mettre à l'essai la version définitive du Projet de renouvellement du système de prestations, lancé il y a neuf ans, afin d'améliorer l'administration des paiements de prestations et de crédits. Il en résultera un système renforcé ayant la capacité de gérer toute croissance future des programmes et des services de prestations pour les contribuables.

Services téléphoniques

Après avoir mené des recherches et des consultations approfondies, l'Agence a envoyé des lettres aux Canadiens pour leur offrir un nouveau service appelé Produire ma déclaration. Comme c'est le cas pour le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt susmentionné, la production des déclarations permet de s'assurer que les personnes reçoivent les crédits et les prestations auxquels elles ont droit. Les centres d'appels de l'Agence ont reçu plus de neuf millions d'appels de demandes de renseignements sur les prestations. Pour en savoir plus sur les services téléphoniques de l'Agence, lisez la page 19.

Le tableau ci-dessous montre comment les appels concernant les prestations ont été traités en 2017-2018.

	Nombre d'appels auxquels un agent a répondu	Nombre d'appels pour lesquels l'appelant a choisi d'utiliser le libre-service au moyen du service automatisé	Nombre d'appels qui n'ont pas été traités; ils comprennent les appels pour lesquels l'appelant :	
			N'a pas choisi d'utiliser le libre-service au moyen du service automatisé	A obtenu la tonalité de ligne occupée
Prestations	2 215 789	1 820 703	4 134 219	1 027 197

Résultats clés liés aux prestations

En 2017-2018 :

- L'Agence a envoyé des lettres à 300 000 Canadiens dans le cadre de l'initiative de lettres de prestations pour les non-déclarants, elle a lancé le service Produire ma déclaration et elle a élargi le service Demande de prestations automatisée
- Elle a augmenté le nombre de déclarations de revenus produites à l'aide du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt de 18 257 déclarations, le faisant passer à 786 606
- Elle a versé à temps tous les paiements de l'allocation canadienne pour enfants
- Elle a versé 110 millions de paiements de prestations à presque 15,3 millions de bénéficiaires, une valeur de 33,8 milliards de dollars; cela représente une augmentation de 2 milliards de dollars par rapport à 2016-2017

- Elle a administré 171 programmes et services liés aux prestations et aux crédits fédéraux, provinciaux et territoriaux
- L'application MesPrestations ARC a enregistré 108 229 ouvertures de session
- L'Agence a effectué 82,9 % des paiements de prestations et de crédits par dépôt direct
- Elle a répondu à plus de 4 millions d'appels au moyen de sa ligne téléphonique des demandes de renseignements sur les prestations, lesquels ont été traités par ses agents ou les services automatisés

Indicateurs de rendement liés aux prestations

Résultat ministériel : Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit en temps opportun

Indicateur de résultat	Objectif	Résultat de 2017-2018	Résultat de 2016-2017	Résultat de 2015-2016
Pourcentage des bénéficiaires de l'allocation canadienne pour enfants qui fournissent des renseignements complets et exacts afin de recevoir les prestations auxquelles ils ont droit	95 %	92,6 %[1]	S. O.	S. O.
Pourcentage des paiements de prestations versés à temps aux bénéficiaires de prestations[2]	99 %	100 %	99,99 %	99,99 %
Pourcentage des répondants satisfaits de la durée de traitement d'une demande de prestations	75 %	S. O.[3]	S. O.[4]	S. O.[5]
Pourcentage des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui ont fait une déclaration à la suite d'une intervention ciblée de l'Agence	25 %	8,1 %[6]	Nouvel indicateur en 2017-2018	Nouvel indicateur en 2017-2018

1 L'étude qui a généré ce résultat a utilisé des données de 2015-2016. Le résultat est devenu disponible à l'été 2018.

2 Comprend seulement les paiements de l'allocation canadienne pour enfants.

3 Il n'y aura pas de résultats pour 2017-2018, car le sondage sur la satisfaction de la clientèle est en cours d'examen et d'actualisation dans le but d'améliorer le taux de réponse.

4 Le nombre de répondants n'était pas suffisant pour produire des résultats valides.

5 Aucun sondage n'a été mené en 2015-2016.

6 À la suite de l'initiative de lettres de prestations pour les non-déclarants, 8,1 % de la population ciblée a produit une déclaration de revenus. Si ce taux de participation semble faible, il n'en reste pas moins qu'il s'agit d'une nouvelle initiative ciblant les personnes qui n'ont pas l'habitude de produire une déclaration. L'objectif de la première année avait été établi de façon ambitieuse; il a donc été modifié à 10 %, comme il est publié dans le Plan ministériel de 2018-2019. L'Agence poursuivra le programme en utilisant des renseignements d'entreprise pour étudier l'efficacité des différentes méthodes utilisées pour encourager le groupe cible à produire les déclarations de revenus.

Dépenses et ressources humaines liées aux prestations

Renseignements financiers budgétaires (dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales disponibles aux fins d'usage[1] 2017-2018	Dépenses réelles[2] (autorisations utilisées) 2017-2018	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
487 819 400	487 819 400	488 482 549	479 298 608	(8 520 792)

1 Les autorisations totales disponibles comprennent les paiements des indemnités de départ, les prestations parentales, les crédits de congé annuel et les reports de fonds inutilisés de 2016-2017 où, en vertu du paragraphe 60(1) de la Loi sur l'Agence du revenu du Canada, l'Agence a jusqu'à deux exercices pour utiliser les crédits parlementaires une fois approuvés. Ce financement est reçu au cours de l'exercice et n'est pas reflété dans les dépenses prévues.

2 Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour une explication de la façon dont les dépenses réelles se rapportent aux résultats des états financiers de l'Agence sur les activités de l'Agence voir la note 3[xviii] sur les crédits parlementaires.

Ressources humaines (équivalents temps plein)[1]

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
1 592	1 253	(339)

1 Comprend les ETP associés à l'exercice des responsabilités administratives de l'Agence à l'appui des lois relatives au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi.

Des renseignements à l'appui des dépenses, des ressources humaines et des résultats prévus liés au Répertoire des programmes de l'Agence sont disponibles dans l'InfoBase du GC[xix].

Services internes

Responsabilité de base

Les Services internes comprennent les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme étant des services à l'appui de programmes ou nécessaires pour permettre à une organisation de s'acquitter de ses obligations générales. Les Services internes désignent les activités et ressources des dix services distincts qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, peu importe le modèle de prestation des Services internes utilisé. Ces services sont : Services de gestion des acquisitions, Services de communication, Services de gestion financière, Services de gestion des ressources humaines, Services de gestion de l'information, Services de technologie de l'information, Services juridiques, Services de gestion du matériel, Services de gestion et de surveillance, Services de gestion des biens immobiliers.

Finances

L'Agence du revenu du Canada continue à garantir une gestion rigoureuse dans ses domaines de prédilection, comme celui de la gestion financière. Au cours du présent exercice, l'Agence a continué à surveiller de près ses initiatives et ses projets d'envergure, y compris ceux qui sont financés dans le cadre des budgets de 2016 et de 2017, et a fait état des progrès réalisés à la haute direction et au Conseil de direction. Nous avons aussi mis en place un processus d'harmonisation des ressources amélioré pour veiller à ce que les allocations de fonds demeurent en phase avec les priorités de l'Agence et du gouvernement du Canada.

Intégrité et sécurité

L'Agence prend très au sérieux sa responsabilité de maintenir la confiance des Canadiens et continue à démontrer qu'elle est résolue à respecter son engagement en faisant de l'intégrité et de la sécurité l'une de ses priorités. Le Plan de sécurité de l'Agence 2016-2019 précise comment l'organisation intègre ses activités de sécurité à ses opérations quotidiennes afin de gérer les risques liés à la sécurité et de protéger ses employés, ainsi que ses renseignements et ses biens, en respectant les normes les plus élevées. Au cours du présent exercice, nous avons achevé toutes les activités présentées dans le Plan de sécurité de l'Agence pour 2017-2018 et avons notamment terminé la dernière étape du projet pluriannuel de gestion de l'identité et de l'accès.

L'Agence renforce également ses mesures de contrôle afin de prévenir et de détecter la fraude et l'utilisation malveillante de renseignements à l'interne. Compte tenu des progrès continus des méthodes d'activités frauduleuses de plus en plus sophistiquées, l'Agence doit continuer de

mettre à jour ses outils internes de détection de la fraude et cibler les faiblesses qui pourraient être exploitées. Pendant l'exercice en cours, nous avons établi des exigences opérationnelles détaillées pour deux nouvelles capacités de détection de la fraude.

L'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale a permis à l'Agence de reconnaître que les unités de vérification et d'affaires internes et le cadre de surveillance externe de l'Agence sont robustes.

L'Initiative de la sécurité des données (ISD) renforcera la protection des données et permettra la mise en œuvre de mesures de protection pour les bases de données et les environnements informatiques de l'Agence. Nous avons achevé la mise en œuvre de 2 produits livrables de l'ISD en 2017-2018, et sommes en bonne voie d'achever les 13 produits livrables restants de la première étape de l'ISD d'ici juin 2020.

Cette année, l'Agence a également renforcé ses contrôles de sécurité matérielle en mettant à jour les systèmes d'accès par carte et de détection d'intrusion dans 15 de ses sites. Nous avons mis en place une nouvelle stratégie d'atténuation des risques de menace et de violence contre les employés qui sera mise en œuvre au cours du prochain exercice, et avons donné 332 séances de sensibilisation aux employés afin de promouvoir la sécurité à l'Agence.

Dans le cadre de son engagement à l'égard de l'intégrité, l'Agence respecte les exigences du gouvernement visant l'appui d'un gouvernement ouvert et transparent. À cette fin, nous avons réduit de 29 % le retard lié aux demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels et avons participé aux consultations sur les modifications législatives incluses dans le projet de loi C-58 : Loi modifiant la Loi sur l'accès à l'information, la Loi sur la protection des renseignements personnels et d'autres lois en conséquence.

Utiliser la technologie de l'information pour répondre aux besoins des Canadiens et aux priorités du gouvernement

Au cours du dernier exercice, l'Agence a continué à utiliser une approche d'entreprise du gouvernement du Canada à l'égard de l'infrastructure de la technologie de l'information (TI) et de la prestation des services afin d'appuyer ses programmes opérationnels et ses investissements en matière de TI. L'Agence a aussi évalué et renforcé ses services d'infrastructure de la TI sous-jacente afin d'offrir aux Canadiens des services numériques fiables, sécuritaires et accessibles. L'Agence a poursuivi le renouvellement et la restructuration des programmes de systèmes logiciels de base afin de s'assurer qu'ils demeurent à jour et de protéger l'intégrité de l'assiette fiscale et des services de prestation.

En 2017-2018, l'Agence a mis au point un plan de la TI triennal (2018-2021) conformément à l'exigence annuelle du Secrétariat du Conseil du Trésor. Ce plan cible les priorités stratégiques en matière de TI et fournit un contexte permettant un investissement de 175 millions de dollars dans l'élaboration de projets (63 projets et activités), ainsi que dans l'entretien et le soutien continus de plus de 480 applications d'entreprise. Le plan de la TI aidera l'Agence à s'assurer que les investissements en TI s'harmonisent avec ses priorités opérationnelles ainsi qu'avec celles du gouvernement.

En 2017, le Bureau de service national de la TI de l'Agence a obtenu de nouveau sa certification du Help Desk Institute, qui reconnaît l'engagement du Bureau à l'égard de l'excellence, de l'efficacité et de la qualité des services offerts. L'Agence est l'un des deux organismes au Canada et le seul ministère du gouvernement du Canada à avoir reçu cette certification.

Innovation

La collecte du renseignement d'entreprise (RE) donne à l'Agence une meilleure idée des comportements d'inobservation des contribuables. L'Agence continue à regrouper le renseignement d'entreprise à des techniques d'analyse des données avancées afin d'adopter une approche ciblée et axée sur les risques pour la promotion, l'appui et l'exécution des activités d'observation.

En reconnaissant la valeur stratégique de ses fonds de données, l'Agence a mis en place une vision du renseignement d'entreprise (RE) qui lui a permis d'établir la nécessité d'adopter une approche intégrée et horizontale pour la collecte, l'utilisation, la gestion, la publication et la communication de données. Nous avons nommé un dirigeant principal des données qui mettra cette approche en œuvre au cours des deux prochaines années. Celui-ci établira les priorités en matière du RE pour appuyer les objectifs de l'Agence et favoriser l'innovation. Il supervisera par ailleurs la création d'un nouveau centre d'expertise sur le RE au sein de l'Agence.

L'Agence reconnaît que l'innovation joue un rôle clé dans le fait d'être de calibre mondial, et elle a conçu un outil d'évaluation de l'innovation qui a été approuvé par des universitaires, des experts en la matière externes et d'autres ministères. L'Agence publiera un compte rendu de l'ampleur de ses efforts pour favoriser l'innovation en 2018-2019.

L'Agence procède au renouvellement de sa plateforme informatique, des outils et des processus du RE afin d'avoir une vision globale des activités des contribuables, d'appuyer la poursuite de la recherche liée à l'efficacité opérationnelle et d'assurer une prise de décisions éclairées et une bonne gestion des problèmes. En 2017-2018, l'Agence a mis en œuvre avec succès la plus grande partie de l'infrastructure fondamentale de la TI et a commencé la migration des données vers

le nouvel environnement du RE. Le projet de renouvellement du RE, qui devrait être achevé en décembre 2018, jettera les bases de l'analyse des statistiques et de tendances qui permettront à l'Agence de se préparer à réagir aux occasions, aux besoins et aux défis futurs. Tout au long de l'année 2017-2018, l'Agence a continué à renforcer sa capacité d'analyse des données en concevant et en mettant à l'essai des modèles de prévision qui lui permettent de reconnaître les particuliers et les entreprises qui présentent un risque élevé d'inobservation et de cibler les mesures d'observation à appliquer.

Notre Laboratoire de solutions d'entreprise accélérées a également continué à promouvoir l'utilisation du RE au sein de l'Agence en utilisant des outils comme l'introspection comportementale, l'ethnographie et les analyses avancées pour améliorer les services et accroître l'observation. Par exemple, une expérience d'« incitation » a été menée pour déterminer si une meilleure sensibilisation des contribuables à la prestation fiscale pour le revenu de travail (PFRT) allait encourager un plus grand nombre de déclarants papier à faire une demande de PFRT (les projets d'« incitation » influencent les décisions et les comportements sans limiter les choix individuels. Ces projets visent la mise à l'essai de différentes interventions afin d'en mesurer les répercussions.). L'expérience a permis d'augmenter considérablement le nombre de demandes présentées par les déclarants papier à faible revenu du Nouveau-Brunswick en 2016, et elle a été lancée à l'échelle nationale en 2017.

Il est essentiel d'encourager l'innovation et les nouvelles idées afin de favoriser la croissance continue et l'amélioration des approches de l'Agence en matière d'observation, de recouvrement et de vérification. Une entente de collaboration particulièrement réussie a permis de recruter et d'aider des étudiants du programme d'infrastructure des systèmes du RE (programme d'alternance travail-études) du Collège Algonquin d'Ottawa. Ce programme a généré des résultats positifs autant pour les étudiants que pour l'Agence. Le programme est spécialisé et sélectif; seuls de 25 à 30 étudiants y sont admis chaque année. Depuis le début de l'entente il y a trois ans, 12 étudiants ont été recrutés par l'Agence et 26 étudiants ont travaillé, dans le cadre de leur parcours académique, sur un certain nombre d'études de cas exploratoires liées aux domaines du RE et de l'analyse qui ont été réalisées par l'Agence. Cette année, l'Agence et trois autres lauréats ont reçu le tout premier Prix d'excellence du programme d'alternance travail-études du Collège Algonquin.

Afin d'améliorer l'accès aux prestations fédérales et provinciales pour les Canadiens les plus vulnérables, l'Agence a mené en 2017 un projet de recherche ethnographique visant à mieux comprendre les besoins et les expériences des sans-abri et des personnes à logement précaire. La recherche portait principalement sur les habitudes en matière de production de déclarations de revenus et l'expérience de vie de ces personnes, et a permis de cibler les obstacles que ces populations doivent surmonter en ce qui concerne l'accès aux prestations auxquelles elles ont droit. Les résultats ont permis à l'Agence d'obtenir les moyens d'améliorer ses interactions avec les Canadiens sans-abri et en situation de logement précaire, et d'être plus attentive à leurs besoins. Conformément à l'engagement pris par l'Agence à l'égard de l'appui d'un gouvernement ouvert, le rapport de recherche[xx] est disponible sur le site Canada.ca.

Cette année, l'Agence a collaboré avec d'autres ministères et a consulté différentes entreprises et administrations fiscales relativement à l'innovation. Nous avons aussi étudié des stratégies éventuelles visant l'établissement de solutions, y compris la technologie du grand livre distribué (chaîne de blocs), l'infonuagique et certaines applications pratiques de l'intelligence artificielle.

En outre, l'Agence a piloté la mise en œuvre du premier milieu de travail axé sur les activités du gouvernement du Canada, dans le cadre duquel aucun bureau n'est attribué à qui que ce soit et où les employés peuvent choisir quotidiennement le type d'espace de travail qui convient le mieux aux tâches qu'ils doivent accomplir. Le projet pilote a prouvé qu'il est possible de concevoir un environnement de travail visant à accroître la communication, la collaboration et la productivité globale en misant sur des concepts comme le partage des bureaux, et que l'adoption d'une telle approche contribuerait à la réduction de l'« empreinte » de l'organisation. Les sondages menés auprès des utilisateurs ont invariablement donné lieu à une augmentation de 30 % (de 56 % à 86 %) en ce qui a trait à la satisfaction en milieu de travail. Le projet pilote a contribué à l'établissement du fondement des nouvelles normes régissant le milieu de travail du gouvernement du Canada, dont la mise en œuvre est prévue à l'échelle du gouvernement.

Employés

Le Plan de l'effectif de l'Agence établi pour l'exercice en cours met l'accent sur les difficultés relatives au renouvellement de l'effectif. Il vise principalement l'identification et le perfectionnement de dirigeants qualifiés, l'élargissement de la stratégie de recrutement, et le maintien d'un environnement de travail sain, respectueux et favorable à l'émancipation.

L'identification et le perfectionnement des dirigeants demeurent une priorité pour l'Agence puisque les données démographiques continuent de changer. En 2017-2018, l'Agence a continué à renforcer son perfectionnement en leadership pour s'assurer d'avoir la capacité d'atteindre ses objectifs opérationnels actuels et futurs. Pour ce faire, elle a participé à divers programmes de perfectionnement en leadership offerts par des fournisseurs externes et l'École de la fonction publique du Canada, à un programme interne amélioré de perfectionnement en leadership, ainsi qu'à l'établissement d'une nouvelle approche d'intégration pour les cadres supérieurs.

Nous avons piloté un processus de dotation des postes de direction qui s'appuie sur le « leadership fondé sur le caractère », une nouvelle approche visant l'identification et le recrutement de futurs dirigeants qui ont les qualités requises pour devenir de bons leaders et qui présentent un potentiel de croissance. Nous avons ajouté le leadership fondé sur le caractère à titre d'élément complémentaire pour les processus d'évaluation des cadres associés au cycle de gestion du rendement de 2017-2018.

Afin de simplifier les processus de dotation et de veiller à ce qu'ils demeurent efficaces – embaucher la bonne personne pour le bon emploi, au bon moment – l'Agence a lancé le projet de restructuration de la dotation. L'Agence a également intégré des messages sur les pages Web Carrières et les affiches relatives à ses processus de sélection concernant le fait qu'elle se trouve parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada en 2018. Elle a aussi modernisé sa présence en ligne en utilisant davantage les médias sociaux et a enrichi sa trousse de recrutement. La vidéo de recrutement en ligne intitulée « Nous sommes bien plus que des impôts[xxi] » a été visionnée par un grand nombre de personnes sur les médias sociaux; en effet, elle a été regardée environ 12 000 fois sur l'ensemble des plateformes. En outre, l'Agence a élargi sa stratégie de recrutement et a lancé un projet pilote lié aux ambassadeurs de la haute direction sur certains campus postsecondaires. Nous avons recruté plus de 1 900 étudiants, ce qui représente une augmentation de 10 % par rapport à 2016-2017. Nous avons également mis en œuvre le plan d'action des champions du recrutement stratégique, qui comprend un engagement visant à accroître le recrutement externe pour les postes autres que ceux du premier échelon. Le taux de recrutement externe a augmenté en passant d'une moyenne historique de 18 % pour les trois dernières années à 20 % le 31 mars 2018.

L'Agence a continué à travailler en étroite collaboration avec Services publics et Approvisionnement Canada, qui assure la fonction de gestionnaire de la paye, ainsi qu'avec d'autres ministères afin de remédier aux défectuosités et aux problèmes de rémunération en suspens dans le système de paye Phénix. Nos employés dévoués ont déployé des efforts supplémentaires pour s'assurer que leurs collègues étaient payés à temps et avec exactitude, notamment grâce aux liens établis entre Phénix et le projet de modernisation de la paye. L'Agence a continué à faire des progrès en ce qui a trait à la réduction des demandes en suspens concernant la paye et le traitement des demandes de renseignements généraux. En date du 21 mars 2018, 17,6 % des employés de l'Agence avaient un cas ouvert depuis plus de 30 jours, ce qui représente une réduction de 7,5 % par rapport à janvier 2018 (25,1 %).

Analyse comparative entre les sexes Plus

Depuis 1995, le gouvernement du Canada s'engage à utiliser l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) pour promouvoir l'égalité des sexes au Canada. L'Agence utilise cet outil analytique pour évaluer l'incidence que peuvent avoir les initiatives sur les différents segments de la population, et tient compte du sexe et de nombreux autres facteurs liés à l'identité (p. ex., l'âge, l'origine ethnique, la religion et la culture).

Le budget de 2018 soulignait certains secteurs dans lesquels l'Agence devrait accroître ses efforts existants d'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+). En 2017-2018, l'Agence a continué à promouvoir la sensibilisation à l'ACS+ dans le cadre de formations visant à élargir les connaissances et les capacités, et a élaboré et mis en œuvre un plan de communication et un plan d'action liés à l'ACS+.

Nous nous sommes assurés que l'ACS+ était appliquée à toutes les initiatives du gouvernement qui ont été dirigées par l'Agence en 2017-2018. Au total, 55 ACS+ ont été menées à l'appui d'une exécution de programme et d'une prestation de service inclusives.

Nous avons favorisé la diversité et l'inclusion en milieu de travail en organisant diverses activités dans l'ensemble de l'Agence. En appui à la stratégie de recrutement, de maintien en poste et de promotion des Autochtones, qui encourage les jeunes Autochtones à envisager une carrière à l'Agence, nous avons conçu du matériel promotionnel et une page de la campagne destinés expressément aux Autochtones. Nous avons également lancé les initiatives de mentorat autochtone et de jumelage autochtone, et avons entamé la création du Réseau des employés autochtones. Nous avons aussi créé un nouveau réseau pour les membres de la communauté lesbienne, gaie, bisexuelle, transgenre, queer et bispirituelle (LGBTQ2) en avril 2017, et avons lancé des séances de formation sur l'Espace positif à l'échelle nationale au mois d'octobre de la même année. À la fin de 2017-2018, 99 formateurs avaient reçu la certification nécessaire et avaient donné des séances de sensibilisation à 1 464 employés ainsi qu'une formation destinée aux ambassadeurs à 543 employés situés un peu partout au pays.

Le réseau LGBTQ2 est une tribune où les employés LGBTQ2 et leurs sympathisants peuvent tisser des liens et faire la promotion d'un milieu de travail sain et inclusif au sein de l'Agence. Il sert également de ressource à l'Agence pour les initiatives internes et les services offerts au public LGBTQ2, et sert de point de référence pour les ressources communautaires liées aux enjeux qui se rapportent à la communauté LGBTQ2.

Afin de soutenir le mieux-être et le respect en milieu de travail et de garantir le maintien d'un milieu de travail inclusif qui favorise la participation et la productivité des employés, nous avons continué à mettre en œuvre la Stratégie triennale sur le respect en milieu de travail et le mieux-être de l'Agence. Nous avons utilisé les médias sociaux et des outils de communication internes pour promouvoir les services de soutien au mieux-être offerts, comme le Programme d'aide aux employés, le service d'intervention précoce et de retour au travail, le programme sur la diversité et l'inclusion, le Programme de reconnaissance, le Programme de résolution informelle de conflits, ainsi que les services liés à la discrimination et au harcèlement. Nous avons aussi collaboré avec divers réseaux de l'Agence, comme le Réseau des jeunes professionnels, le Réseau des gestionnaires et le Réseau du groupe de la direction, ainsi qu'avec divers comités et collectivités, afin de déterminer à quel point ces services peuvent aider nos employés.

STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En 2017-2018, l'Agence a élaboré la nouvelle Stratégie de développement durable pour 2017-2020, laquelle comporte des mesures de mise en œuvre et des objectifs précis visant la réduction de l'utilisation du papier et des émissions de gaz à effet de serre, la réduction des répercussions environnementales de ses biens immobiliers et de son approvisionnement, l'amélioration de la gestion des déchets et la promotion du développement durable.

Le développement durable en action :

L'Agence a continué à réduire la consommation d'énergie de son matériel de bureau en équipant plusieurs de ses sites d'imprimantes multifonctions. Ces appareils peuvent photocopier, imprimer et numériser les documents; ils remplacent donc les anciens photocopieurs et numériseurs ainsi que les vieilles imprimantes à fonction unique. Au même moment, un exercice a été mené pour garantir que ces appareils étaient utilisés à leur pleine capacité et pour augmenter le nombre d'utilisateurs par appareil tout en s'assurant qu'un tel changement n'avait aucune incidence sur la productivité. En moyenne, ces mesures ont entraîné une réduction de 45 % en ce qui a trait à l'utilisation des appareils individuels.

Dépenses et ressources humaines liées aux services internes*

Renseignements financiers budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Autorisations totales disponibles 2017-2018[1]	Dépenses réelles[2] (autorisations utilisées) 2017-2018	Différence (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2017-2018
934 818 007	934 818 007	1 184 377 971	1 079 913 725	145 095 718

1 Les autorisations totales disponibles comprennent les paiements des indemnités de départ, les prestations parentales, les crédits de congé annuel et les reports de fonds inutilisés de 2016-2017 où, en vertu du paragraphe 60(1) de la Loi sur l'Agence du revenu du Canada, l'Agence a jusqu'à deux exercices pour utiliser les crédits parlementaires une fois approuvés. Ce financement est reçu au cours de l'exercice et n'est donc pas pris en compte dans les dépenses prévues.

2 Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour une explication de la façon dont les dépenses réelles se rapportent aux résultats des états financiers de l'Agence sur les activités de l'Agence voir la note 3[xviii] sur les crédits parlementaires.

* Une part importante des dépenses et des ETP déclarés sous « Services internes » sont associés aux tâches liées à la TI et comprennent les activités entreprises au nom des programmes pour assurer la durabilité des systèmes de l'Agence.

Ressources humaines (équivalents temps plein [ETP])[1]

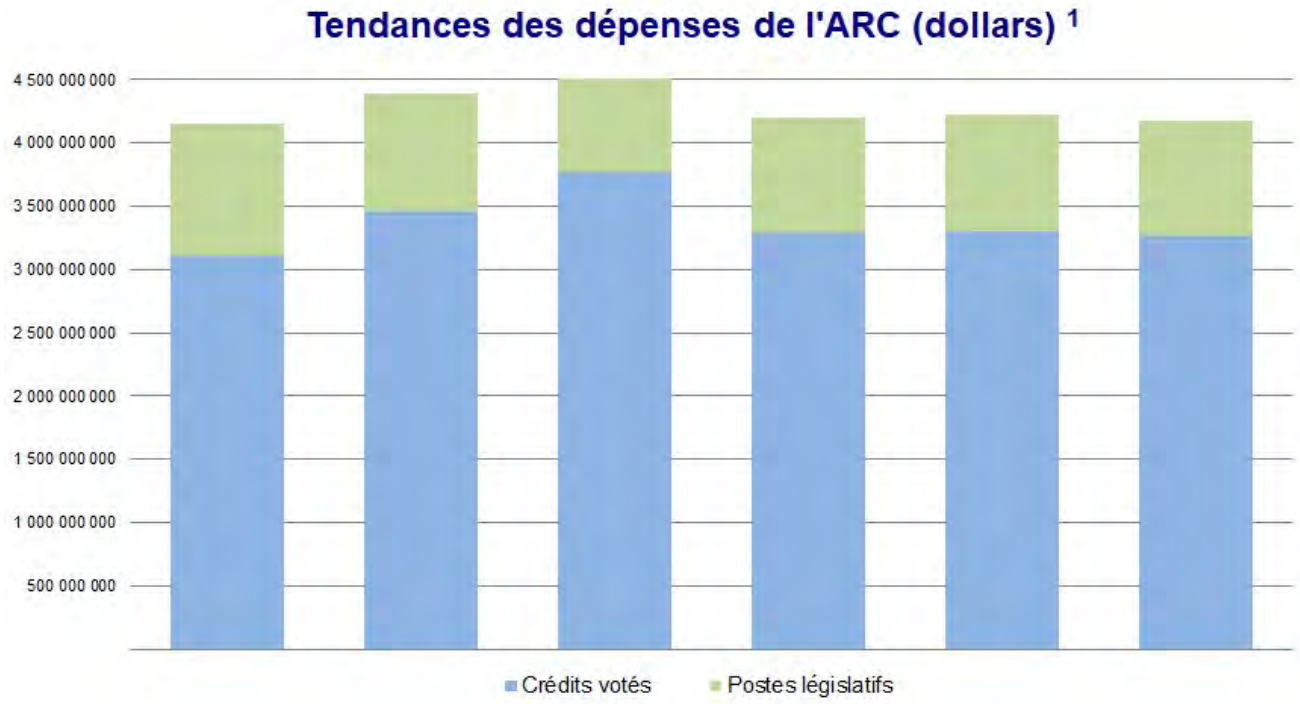
Nombre d'équivalents temps plein prévus 2017-2018	Nombre d'équivalents temps plein réels 2017-2018	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2017-2018
7 665	8 088	423

1 Comprend les ETP associés à l'exercice des responsabilités administratives de l'Agence à l'appui des lois relatives au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi.

Des renseignements à l'appui des dépenses, des ressources humaines et des résultats prévus liés au Répertoire des programmes de l'Agence sont disponibles dans l'InfoBase du GC[xix].

Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

Dépenses réelles



	Dépenses réelles[2]			Dépenses prévues		
	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Postes législatifs	1 034 149 642	936 635 156	941 296 937	916 610 222	913 826 933	911 597 459
Crédits votés	3 112 837 652	3 453 312 607	3 766 470 408	3 288 115 538	3 304 601 598	3 265 420 851
Total	**4 146 987 294**	**4 389 947 763**	**4 707 767 345**	**4 204 725 760**	**4 218 428 531**	**4 177 018 310**

1 Le tableau des tendances en matière de dépenses affiche tous les crédits parlementaires (budget principal et budgets supplémentaires) et toutes les sources de revenus fournies à l'Agence pour les initiatives politiques et opérationnelles découlant de divers budgets fédéraux et énoncés économiques, pour les transferts de Services publics et Approvisionnement Canada pour les services de locaux et de biens immobiliers, pour les montants versés en vertu de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux, pour les versements d'allocations spéciales pour enfants, ainsi que pour la mise en œuvre d'initiatives pour améliorer l'efficacité.

2 Les dépenses réelles pour les exercices 2015-2016 à 2017-2018 englobent également les ajustements techniques, comme le report par l'Agence de fonds provenant de l'exercice précédent et le financement des indemnités de départ, des prestations parentales et des crédits de congé.

Au cours de la période de 2015-2016 à 2020-2021, les montants des dépenses votées/crédits de l'Agence ont augmenté, principalement en raison du financement reçu pour la mise en œuvre et l'administration des diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux, les transferts de Services publics et Approvisionnement Canada pour les services de locaux et de biens immobiliers, ainsi que des règlements salariaux. Les dépenses réelles pour l'exercice 2017-2018 comprennent une augmentation importante associée à l'encaissement des indemnités de départ versées aux employés représentés par l'unité de négociation de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC). Les exercices 2016-2017 et 2017-2018 tiennent également compte des dépenses plus élevées que prévu en raison des paiements rétroactifs associés aux hausses issues des négociations collectives pour les employés représentés par les unités de négociation de l'AFPC et de l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC), y compris les montants mis de côté en prévision de règlements salariaux pour la période visée par le gel du budget de fonctionnement.

Les augmentations susmentionnées ont été compensées en partie par des réductions planifiées au chapitre du financement accordé pour la mise à niveau du système de traitement de l'impôt sur le revenu des particuliers et l'administration de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux, de même que d'autres éléments divers, dont la diminution du financement des programmes de publicité gouvernementaux et le transfert des programmes de formation de l'Agence à l'École de la fonction publique du Canada.

Pour 2015-2016 à 2020-2021, les autorisations législatives de l'Agence indiquent une diminution qui est principalement attribuable à une réduction des versements aux provinces à la suite de l'expiration de l'Accord sur le bois d'œuvre résineux et des changements apportés aux taux du régime de prestations aux employés. Ces baisses ont été compensées en partie par les augmentations en lien avec les versements d'allocations spéciales pour enfants.

Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)[1]

Responsabilités essentielles et services internes (Cadre ministériel des résultats)	Budget principal des dépenses 2017-2018	Dépenses prévues 2017-2018	Dépenses prévues 2018-2019	Dépenses prévues 2019-2020	Autorisations totales pouvant être utilisées[2] 2017-2018	Dépenses réelles[3] (autorisations utilisées) 2017-2018	Dépenses réelles[4] (autorisations utilisées) 2016-2017	Dépenses réelles[4] (autorisations utilisées) 2015-2016
Impôt[5]	2 737 078 407	2 737 078 407	2 793 270 920	2 819 226 312	3 169 626 064	3 145 344 608	2 919 596 085	2 778 029 782
Prestations[6]	487 819 400	487 819 400	482 609 132	474 246 261	488 482 549	479 298 608	475 216 775	449 400 252
Ombudsman des contribuables	3 183 760	3 183 760	3 132 365	3 141 688	3 325 836	3 210 404	2 894 786	2 047 159
Total partiel	**3 228 081 567**	**3 228 081 567**	**3 279 012 417**	**3 296 614 261**	**3 661 434 449**	**3 627 853 620**	**3 397 707 646**	**3 229 477 193**
Services internes	934 818 007	934 818 007	925 713 343	921 814 270	1 184 377 971	1 079 913 725	992 240 117	917 510 101
Total	**4 162 899 574**	**4 162 899 574**	**4 204 725 760**	**4 218 428 531**	**4 845 812 420**	**4 707 767 345**	**4 389 947 763**	**4 146 987 294**
Moins : Recettes non fiscales disponibles conformément à l'article 60 de la Loi sur l'Agence du revenu du Canada	(165 720 262)	(165 720 262)	(159 856 226)	(153 747 478)	(166 387 494)	(166 387 494)	(163 733 679)	(169 032 577)
Plus : Coût des services reçus gratuitement	S.O.	466 944 402	449 900 714	451 711 382	S.O.	598 489 629	512 443 686	463 246 580
Coût net	**S.O.**	**4 464 123 714**	**4 494 770 248**	**4 516 392 435**	**S.O.**	**5 139 869 480**	**4 738 657 770**	**4 441 201 297**

1 Les renseignements financiers budgétaires présentés dans ce document représentent les autorisations approuvées par le Parlement. Ils ne comprennent pas les montants recouvrés par l'Agence pour la prestation de services à Emploi et Développement social Canada dans le cadre de l'application du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi.

2 Les autorisations totales de l'Agence ont augmenté de 682,9 millions de dollars ou de 16,4 % par rapport aux dépenses prévues figurant dans le Plan ministériel de 2017-2018. Cela découle principalement des augmentations associées au report des fonds de 2016-2017, au financement pour les indemnités de départ, les prestations parentales et les crédits de congé, au financement pour la mise en œuvre et l'administration de diverses mesures annoncées dans le budget fédéral de 2017 et au financement pour les hausses issues des négociations collectives. Pour obtenir plus de renseignements, voir le tableau « Autorisations approuvées après le Budget principal des dépenses » dans la section Renseignements sur le rendement financier – Crédits parlementaires dans les Tableaux de renseignements supplémentaires[xxii].

3 Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour une explication de la façon dont les dépenses réelles se rapportent aux résultats des états financiers de l'Agence sur les activités de l'Agence voir la note 3[xviii] sur les crédits parlementaires.

4 Les dépenses réelles pour les exercices 2015-2016 et 2016-2017 ont été réaffectées de l'architecture d'alignement des programmes au cadre ministériel des résultats. Ces renseignements sont répartis selon l'architecture d'alignement des programmes dans le Rapport sur les résultats ministériels 2016-2017.

5 Comprend les versements aux provinces en vertu de la Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre (dépenses prévues : 0 $ en 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020); (dépenses réelles : 0 $ en 2017-2018; – 0,1 million de dollars en 2016-2017 et 121,5 millions de dollars en 2015-2016). Comprend également les paiements à Revenu Québec pour l'administration de la taxe sur les produits et services dans la province (dépenses prévues : 143 millions de dollars en 2017-2018, 2018-2019 et 2019-2020); (dépenses réelles : 141,8 millions de dollars en 2017-2018, 141,8 millions de dollars en 2016-2017 et 142,3 millions de dollars en 2015-2016).

6 Comprend les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses prévues : 340 millions de dollars en 2017-2018, 335 millions de dollars en 2018-2019 et 335 millions de dollars en 2019-2020); (dépenses réelles : 333,6 millions de dollars en 2017-2018, 319,7 millions de dollars en 2016-2017 et 309,2 millions de dollars en 2015-2016).

Les crédits de l'Agence affichent une hausse au cours de la période de planification (de 4,205 milliards de dollars en 2018-2019 à 4,218 milliards de dollars en 2019-2020), laquelle s'explique en grande partie par le financement reçu pour la mise en œuvre et la gestion des diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux ainsi que par les rajustements effectués pour les services de locaux et de biens immobiliers. Ces augmentations ont été compensées en partie par des réductions prévues au chapitre du financement accordé pour la mise à niveau du système de traitement des déclarations de revenus des particuliers.

Ressources humaines réelles

Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes (équivalents temps plein)

Responsabilités essentielles et services internes (Cadre ministériel des résultats)	ETP[1] réels en 2015-2016	ETP[1] réels en 2016-2017	2017-2018		ETP prévus en 2018-2019	ETP prévus en 2019-2020
			ETP prévus	ETP réels		
Impôt	28 981	29 529	30 104	30 399	30 691	30 882
Prestations	1 287	1 299	1 592	1 253	1 506	1 474
Ombudsman des contribuables	21	25	31	25	31	31
Total partiel	**30 289**	**30 853**	**31 727**	**31 677**	**32 228**	**32 387**
Services internes	7 688	7 875	7 665	8 088	7 707	7 606
Total	**37 977**	**38 728**	**39 392**	**39 765**	**39 935**	**39 993**

1 Les ETP réels pour les exercices 2015-2016 et 2016-2017 ont été réaffectés de l'architecture d'alignement des programmes au Cadre ministériel des résultats. Ces renseignements sont répartis selon l'architecture d'alignement des programmes dans le Rapport sur les résultats ministériels 2016-2017.

L'augmentation des ETP réels en 2017-2018 est principalement attribuable au nouveau financement reçu pour mettre en œuvre et administrer les mesures annoncées dans le budget fédéral de 2017, ainsi qu'à la croissance dans le financement pour les mesures annoncées dans le budget fédéral de 2016.

Au cours de la période de planification (de 39 935 en 2018-2019 à 39 993 en 2019-2020), l'augmentation des ETP s'explique en grande partie par un financement reçu pour les diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux, compensée en partie par une diminution des projets d'investissement prévus.

Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de l'Agence, consultez les Comptes publics du Canada 2017-2018[xxiii].

Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Les renseignements sur l'harmonisation des dépenses de l'Agence avec les dépenses et les activités du gouvernement du Canada figurent sur la page InfoBase GC[xix].

États financiers

Les états financiers de l'Agence pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018, ainsi que l'avis du vérificateur général du Canada à leur sujet, se trouvent sur canada.ca[xxiv].

Faits saillants des états financiers – Activités de l'Agence

État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2017-2018	Résultats réels 2017-2018	Résultats réels 2016-2017	Écart (résultats réels 2017-2018 moins résultats prévus 2017-2018)	Écart (résultats réels 2017-2018 moins résultats réels 2016-2017)
Total des charges	4 810 433 000	4 915 827 517	4 918 113 681	105 394 517	(2 286 164)
Total des revenus	508 203 000	519 251 687	533 965 158	11 048 687	(14 713 471)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernment et les transferts	4 302 230 000	4 396 575 830	4 384 148 523	94 345 830	12 427 307

Le coût d'exploitation net avant le financement du gouvernement et les transferts de l'ARC en 2017-2018 s'élevait à 4 396,5 millions de dollars, une augmentation de 12,4 millions de dollars par rapport au coût d'exploitation net avant le financement du gouvernement et les transferts de 2016-2017, qui s'élevait à 4 384,1 millions de dollars.

Les charges liées au personnel (salaires, autres indemnités et avantages) représentent les coûts principaux de l'ARC, soit 74 % des charges totales. Le résiduel de 26 % est constitué de charges diverses telles que les coûts de services de la technologie de l'information (TI) et de locaux.

Les dépenses liées au personnel ont diminué de 21,4 millions de dollars en 2017-2018. Bien que les dépenses salariales aient légèrement augmenté (26,1 millions de dollars), les autres avantages et indemnités ont diminué (47,5 millions de dollars). Cette diminution s'explique principalement par la fin de l'accumulation des indemnités de départ pour les employés sous la convention collective de l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC).

Les charges non relatives au personnel ont augmenté de 19,1 millions de dollars en 2017-2018. Cet écart net s'explique principalement par une augmentation des services de la TI fournis par Services partagés Canada (SPC) (78,5 millions de dollars) due principalement à la mise en œuvre d'une méthodologie d'établissement des coûts par SPC pour raffiner l'évaluation des coûts des services fournis gratuitement aux autres ministères du gouvernement (AMG). Cette augmentation a été contrebalancée en partie par une diminution des frais de locaux résultant de la réduction du nombre de projets d'aménagement (34,3 millions de dollars) et une diminution des coûts de services juridiques reçus gratuitement fournis par Justice Canada (10,8 millions de dollars) due au changement dans la portée de la méthodologie d'établissement des coûts pour calculer le montant des services fournis gratuitement aux AMG.

Les revenus non fiscaux ont diminué de 14,7 millions de dollars en 2017-2018, ce qui est principalement attribuable à l'augmentation des revenus en 2016-2017 résultant de la facturation des paiements de salaires rétroactifs applicables à l'administration du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance emploi.

État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2018 (en dollars)

Renseignements financiers	2017–2018	2016–2017	Écart (2017-2018 moins 2016-2017)
Total des passifs nets	1 283 659 460	1 479 204 021	(195 544 561)
Total des actifs financiers	523 417 713	329 741 215	193 676 498
Dette nette du Ministère	760 240 746	1 149 462 806	(389 222 060)
Total des actifs non financiers	425 846 275	411 843 222	14 003 053
Situation financière nette de l'ARC	334 395 472	737 619 584	(403 224 112)

Le passif a diminué de 195,5 millions de dollars en 2017-2018. Ceci est principalement attribuable à une diminution significative du passif pour indemnités de départ aux employés puisque les paiements de règlement ont été émis en 2017-2018 aux employés sous la convention collective de l'AFPC, qui ont choisi d'encaisser la valeur totale ou partielle de leurs indemnités accumulées après la compression du régime en 2016-2017. Cette diminution a été contrebalancée en partie par une augmentation de la provision pour augmentations salariales payables relativement aux conventions collectives nouvellement signées et/ou expirées.

L'augmentation des actifs financiers est corrélée à des augmentations précises du passif, étant donné qu'une créance est créée pour le passif qui n'est pas réglé à la fin de l'exercice, mais pour lequel les appropriations ont été utilisées. Ce recevable, la Somme à recevoir du Trésor, représente la somme nette que l'ARC est en droit de retirer du Trésor administré par le Receveur général du Canada sans utiliser des appropriations supplémentaires pour s'acquitter de ses obligations. La grande majorité de l'augmentation de 193,7 millions de dollars des actifs financiers en 2017-2018 est principalement due à l'augmentation des salaires à payer.

Faits saillants des états financiers – Activités administrées

État condensé des revenus et des cotisations de pension administrés et état des charges et des recouvrements administrés (non vérifiés) pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2018 (en million de dollars)

Renseignements financiers	2017–2018	2016–2017	Écart
Total des revenus et des cotisations de pension administrés	430 331	402 368	27 963
Total des charges et des recouvrements nets administrés	(35 096)	(32 506)	(2 590)
Revenus payés ou à payer directement à une province	(390)	(300)	(90)
Variation de l'actif et du passif administrés	(5 596)	(1 463)	(4 133)
Fonds nets déposés au Trésor du gouvernement du Canada	389 249	368 099	21 150

L'Agence du revenu du Canada administre des revenus pour le gouvernement du Canada, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les Premières nations. Elle administre aussi les cotisations de pension et les autres revenus pour le Régime de pensions du Canada. Le total des revenus administrés s'élevait à 430 331 millions de dollars en 2017-2018, soit une augmentation de 27 963 millions de dollars, ou de 6,9 %, par rapport à 2016-2017. Cette hausse est principalement attribuable à une croissance économique durable.

L'Agence administre des charges pour le gouvernement du Canada ainsi que les gouvernements provinciaux et territoriaux. Elle administre aussi les charges pour créances douteuses en lien avec le Régime de pensions du Canada. L'Agence administre aussi des recouvrements pour le gouvernement du Canada concernant les Prestations de la sécurité de la vieillesse et d'assurance-emploi. Le total des charges et des recouvrements nets administrés s'élevait à 35 096 millions de dollars en 2017-2018, soit une augmentation de 2 590 millions de dollars, ou de 8 %, par rapport à 2016-2017. Cette augmentation est attribuable à un montant plus élevé de prestations versées dans le cadre de l'allocation canadienne pour enfants, qui a remplacé la Prestation fiscale pour enfants et la prestation universelle pour la garde d'enfants en juillet 2016. Elle est aussi attribuable à une charge plus élevée pour les créances douteuses, laquelle a augmenté de 530 millions de dollars.

État condensé des actifs et des passifs administrés (non vérifiés) au 31 mars 2018 (en millions de dollars)

Renseignements financiers	2017–2018	2016–2017	Écart
Total des actifs administrés	128 475	116 135	12 340
Passifs administrés	62 604	55 860	6 744
Somme nette due au Trésor	65 871	60 275	5 596
Total des passifs	128 475	116 135	12 340

Le total des actifs administrés s'élevait à 128 475 millions de dollars au 31 mars 2018, soit une augmentation de 12 340 millions de dollars, ou de 10,6 %, comparativement au 31 mars 2017. Cette augmentation concorde généralement avec une croissance des revenus en raison d'une économie forte.

Les passifs administrés s'élevaient à 62 604 millions de dollars au 31 mars 2018, soit une augmentation de 6 744 millions de dollars, ou de 12,1 % comparativement au 31 mars 2017. Cette augmentation reflète les montants plus élevés à payer aux sociétés ainsi qu'au niveau des demandes de remboursement de la TPS/TVH.

Renseignements supplémentaires

Renseignements généraux

Profil organisationnel

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

Premier dirigeant : Bob Hamilton

Présidente du Conseil de direction : Suzanne Gouin

Portefeuille ministériel : Revenu national

Instrument habilitant : Loi sur l'Agence du revenu du Canada www.laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-10.11/[xxv]

Année de création : 1999

Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes

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[xix].

Liste de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires qui suivent sont accessibles sur canada.ca[xxii] :

- Audits internes
- Dépenses de projets
- Évaluations
- Frais
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert de 5 millions de dollars ou plus
- Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes
- Stratégie de développement durable
- Renseignements sur le rendement financier – crédits parlementaires

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances du Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le Rapport sur les dépenses fiscales fédérales[xxvi]. Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédéraux connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

Commission de la fonction publique et rapport des évaluations des recours

La Loi sur l'Agence du revenu du Canada oblige l'ARC a inclure dans ses rapports annuels une copie de tout rapport préparé en vertu de l'article 59 ou un résumé de toute évaluation préparée en vertu du paragraphe 56(1). Le rapport et l'évaluation sont préparés selon les besoins. Au cours de l'exercice 2017-2018, la Commission de la fonction publique n'a pas préparé, ni fait préparer, un rapport à l'intention de l'ARC conformément à l'article 59 de la Loi sur l'Agence du revenu du Canada concernant la conformité du programme de dotation de l'Agence avec les principes énoncés dans le résumé de son plan d'entreprise. Pour la même période, l'ARC n'a pas préparé, conformément au paragraphe 56(1) de la Loi sur l'Agence du revenu du Canada, une évaluation des recours qu'elle offre ou administre dans le cadre de la gestion de ses ressources humaines.

Coordonnées de l'organisation

Diane Lebouthillier
Ministre du Revenu national

Sherra Profit
Ombudsman des contribuables

Suzanne Gouin
Présidente, Conseil de direction

Bob Hamilton
Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

Christine Donoghue
Commissaire déléguée

Cathy Hawara
Sous-commissaire
Appels

Frank Vermaeten
Sous-commissaire
Cotisation, prestation et service

Michael Snaauw
Sous-commissaire
Recouvrements et vérification

Ted Gallivan
Sous-commissaire
Secteur international, des grandes entreprises et des enquêtes

Anne-Marie Lévesque
Sous-commissaire
Programmes d'observation nationaux

Ainslea Cardinal
Sous-commissaire
Atlantique

Maria Mavroyannis
Sous-commissaire
Ontario

Maureen Lang
Sous-commissaire
Pacifique

Ross Ermel
Sous-commissaire
Prairies

Louis Beauséjour
Sous-commissaire
Québec

Brian Philbin
Sous-commissaire et dirigeant principal de la vérification
Vérification, évaluation et risques

Kami Ramcharan
Sous-commissaire et administratrice supérieure des affaires financières
Finances et administration

Dan Couture
Sous-commissaire
Ressources humaines

Annette Butikofer
Sous-commissaire et dirigeante principale de l'information
Informatique

Lynn Lovett
Sous-ministre adjointe
Portefeuille des services du droit fiscal du ministère de la Justice

Geoff Trueman
Sous-commissaire
Politique législative et affaires réglementaires

Maxime Guénette
Sous-commissaire et chef de la protection des renseignements personnels
Affaires publiques

Mireille Laroche
Sous-commissaire, dirigeante principale des données et dirigeante principale des services
Service, innovation et intégration

À compter de septembre 2018

Siège social
Édifice Connaught
555, avenue MacKenzie, 7e étage
Ottawa ON K1A 0L5
Téléphone : 613-957-3688
Télécopieur : 613-952-1547
Site Web : canada.ca[xxvii]

La gouvernance de l'Agence et le Conseil de direction

Introduction

Les membres du Conseil de direction sont nommés par le gouverneur en conseil; le mandat du Conseil est énoncé dans la Loi sur l'Agence du revenu du Canada.

Le Conseil de direction (le Conseil) de l'Agence du revenu du Canada (l'Agence) est composé de 15 membres nommés par le gouverneur en conseil. Il est formé d'un président, d'un commissaire, d'un administrateur proposé par chaque province, d'un administrateur proposé par les trois territoires à tour de rôle et de deux administrateurs proposés par le gouvernement fédéral. Les membres du Conseil apportent les diverses perspectives communautaires et des affaires des secteurs privé, public et sans but lucratif aux activités de l'Agence.

La Loi sur l'Agence du revenu du Canada précise que le Conseil est chargé de superviser l'organisation et l'administration de l'Agence ainsi que la gestion de ses ressources, de ses services, de ses biens, de son personnel et de ses contrats. Il accomplit son rôle de supervision en collaboration avec la direction de l'Agence afin que celle-ci favorise une saine gestion et une prestation de services de qualité aux Canadiens.

PRIORITÉS ET RÉALISATIONS DU CONSEIL POUR 2017-2018

Afin d'appuyer l'Agence durant la période visée par ce rapport, le Conseil a continué de surveiller les secteurs pour lesquels il a une responsabilité législative et il a atteint ses objectifs, conformément aux priorités du Conseil énoncées dans le Plan d'entreprise de 2017-2018 à 2019-2020. Des détails sur les réalisations du Conseil dans les secteurs prioritaires sont fournis ci-dessous. (Remarque : La réunion du quatrième trimestre de 2017-2018 a eu lieu en avril 2018.)

ORIENTATION STRATÉGIQUE

Les priorités du Conseil pour 2017-2018 à 2019-2020 et celles de l'Agence pour cette période de planification sont restées harmonisées entre elles et par rapport aux années précédentes. Les priorités du Conseil étaient : le service aux Canadiens, l'intégrité et la sécurité, la gestion des personnes, l'innovation et l'optimisation des ressources.

Le Comité est demeuré résolu à appuyer l'Agence dans la réalisation du mandat de la ministre, soit d'améliorer le service aux Canadiens et de les traiter comme des clients importants et non comme de simples contribuables. Le Conseil a continué de surveiller le rendement de l'Agence à l'aide de divers mécanismes de production de rapports, comme son tableau de bord trimestriel sur le rendement, des rapports d'étape réguliers et des discussions opportunes sur d'autres dossiers clés dont il assure la surveillance. Le Comité de la vérification du Conseil a fait en sorte

que les ressources financières soient gérées de manière efficiente et efficace en approuvant les états financiers annuels, en examinant et approuvant les rapports de vérification interne, et en surveillant la mise en œuvre des recommandations du vérificateur général. De son côté, le Comité des ressources humaines a fait en sorte que l'Agence recrute et conserve les bonnes personnes possédant les compétences requises, et qu'elles soient gérées efficacement au sein d'un environnement de travail exempt de harcèlement et de discrimination. Le Comité des ressources a assuré une utilisation optimale des ressources en se concentrant sur la gestion de projets, la cybersécurité ainsi que l'intégrité et la sécurité des renseignements des contribuables. Le Comité de gouvernance du Conseil a supervisé l'amélioration et la mise en œuvre des pratiques exemplaires en matière de gouvernance afin de favoriser l'efficience des opérations du Conseil, y compris l'orientation et le perfectionnement des directeurs.

SERVICE AUX CANADIENS

Le Conseil a continué d'appuyer les efforts de l'Agence en vue d'améliorer les services offerts aux Canadiens et a soutenu la nomination de la première dirigeante principale des services de l'Agence afin d'élaborer et de mettre en œuvre un cadre de service qui place les contribuables et les bénéficiaires de prestations au cœur de ses activités.

Le Conseil a fait en sorte que des progrès soient réalisés et que des résultats soient obtenus par rapport au mandat de la ministre. Plus précisément, le Conseil a fait en sorte que la communication avec les Canadiens soit facile à comprendre, que le service téléphonique soit accessible et précis et que les contribuables admissibles reçoivent les prestations et les crédits qu'ils ne recevaient peut-être pas. En outre, il s'est assuré que l'Agence améliore la visibilité auprès des Autochtones et des groupes vulnérables grâce à ses partenariats avec Emploi et Développement social Canada et à la croissance du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI).

Au printemps 2017, avec le plein appui du Conseil, l'Agence a continué une quête d'excellence avec l'initiative de l'Administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Cette initiative a commencé par un exercice de mobilisation des employés afin d'obtenir leur point de vue au sujet de l'Agence en tant qu'organisation de calibre mondial. De plus, l'Agence a ensuite initié une auto-évaluation objective à l'aide d'un outil reconnu mondialement élaboré par le Fonds monétaire international, l'outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale (TADAT). Ces deux activités ont permis de cerner les forces de l'Agence et les possibilités d'amélioration. Le Conseil continuera d'observer et de guider l'Agence dans sa démarche visant à améliorer ses services et à devenir une administration fiscale et des prestations de calibre mondial.

À la suite du rapport de 2017 du vérificateur général sur les centres d'appels de l'Agence, le Conseil a établi un sous-comité consultatif en matière de centres d'appels, qui a travaillé de près avec la direction de l'Agence pour superviser la stratégie et la mise en œuvre d'un plan d'action pour les centres d'appels de l'Agence. Malgré les retards dans le projet de mise en œuvre des services de centres de contact hébergés (SCCH), le plan d'action a entraîné l'embauche d'agents de centres d'appels pour améliorer l'accessibilité pour les particuliers et les entreprises clientes durant la période de production de 2018 et l'utilisation d'une nouvelle approche pour former les agents afin d'améliorer l'exactitude des renseignements qu'ils fournissent aux contribuables. Le Comité de la vérification du Conseil continuera de surveiller la mise en œuvre des recommandations du vérificateur général, et le Comité des ressources continuera de surveiller la mise en œuvre des SCCH.

Le Conseil a encouragé l'Agence à continuer de développer ses offres de services numériques, afin qu'il soit plus facile pour les contribuables de produire leurs déclarations. Par exemple, l'Agence a lancé une nouvelle application appelée BizApp, qui permet aux propriétaires d'entreprises canadiennes de vérifier leurs transactions récentes, leur solde dû, et de faire des paiements. L'Agence a aussi introduit le service ADC express, qui permet aux particuliers et à leurs représentants autorisés de consulter leur avis de cotisation juste après avoir produit leur déclaration par voie électronique; cela leur permet de voir le montant dû ou le remboursement attendu.

Le Conseil a surveillé non seulement la croissance et l'amélioration des services numériques par l'Agence, mais son service aux Canadiens à revenu faible ou modeste dans le cadre du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI), qui comprend des visites en personne dans les collectivités autochtones.

L'objectif principal de la réunion de planification annuelle du Conseil de septembre 2017 était une fois de plus l'amélioration du service aux Canadiens. Le Conseil a mené des discussions afin de mieux comprendre les impératifs environnementaux concernant l'Agence. Il a par ailleurs examiné les stratégies pour atteindre l'horizontalité dans l'ensemble de l'organisation, traiter les contribuables comme des clients importants et devenir une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Les membres du Conseil ont aussi invité l'équipe de la haute direction de l'Agence à prendre part à des discussions visant à aider l'Agence à mieux articuler sa raison d'être auprès des employés et des contribuables afin de favoriser une culture de service, d'aider les employés à mieux comprendre ce que cela signifie d'être axé sur le service à la clientèle, et de continuer de faire évoluer ses offres de services aux Canadiens.

Le Conseil croit fermement qu'un examen juste, impartial et opportun des contestations et des oppositions fait partie des droits fondamentaux des contribuables. Durant cette période, le Conseil a reçu des rapports d'étape réguliers sur la mise en œuvre du Plan d'activités détaillé pour les appels : l'Agence a réduit son inventaire d'oppositions et a aussi établi des normes de service transparentes et axées sur le client pour les oppositions et le traitement des demandes d'allègements des contribuables.

INTÉGRITÉ ET SÉCURITÉ

Le Conseil a reçu périodiquement des mises à jour sur tous les aspects du programme de sécurité de l'Agence, y compris sur la cybersécurité, la sécurité de l'information, la sécurité du personnel, les enquêtes internes, la sécurité physique, la gestion des urgences et la gestion de l'identité et de l'accès. Le Conseil a aussi examiné et approuvé le Plan stratégique annuel de la TI de l'Agence de 2017-2018 à 2019-2020, et il a appuyé l'Initiative de la sécurité des données de l'Agence visant à détecter et à prévenir la fraude interne et l'emploi abusif des données.

Le Conseil a reçu le Cadre d'intégrité de l'Agence en 2017-2018; il continue d'axer ses efforts sur les valeurs et l'éthique ainsi que l'après-mandat. À cet égard, le Conseil a examiné et approuvé des changements à la Directive sur les conflits d'intérêts, cadeaux et marques d'hospitalité, et l'après-mandat, de même qu'à d'autres instruments de politiques et pratiques de l'Agence.

Le Conseil a reçu des mises à jour annuelles du chef de la protection des renseignements personnels de l'Agence sur les efforts de cette dernière pour réduire l'arriéré lié aux demandes d'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels (AIPRP). À cela s'ajoutent les points saillants du rapport annuel de 2016-2017 sur l'administration de l'AIPRP, qui a été déposé au Parlement en juillet 2017 et qui appuie l'engagement du gouvernement du Canada envers un gouvernement ouvert et transparent.

GESTION DES PERSONNES

Le Conseil a examiné et approuvé le Plan de l'effectif de l'Agence de 2017-2018 à 2019-2020, et il a surveillé le rendement des Ressources humaines (RH) au moyen de mises à jour trimestrielles sur les aspects suivants de la gestion des personnes : effectif de l'Agence, milieu de travail, planification de la relève et recrutement au sein de l'Agence, initiatives de modernisation des RH, respect en milieu de travail et mieux-être.

Le Conseil a continué d'appuyer les efforts de recrutement stratégique pour veiller à ce que l'Agence dispose de l'effectif dont elle a besoin pour offrir un service axé sur le client en temps opportun maintenant et à l'avenir. Plus précisément, à la lumière du budget de 2017, l'Agence a embauché des économistes comportementaux, des analystes de données, des juricomptables, des gestionnaires de projet et des vérificateurs en vue de lutter contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal et d'améliorer le recouvrement des dettes.

Le Conseil a surveillé de près les progrès de l'initiative de Renouvellement des services, qui consistait à regrouper les activités de traitement des Centres nationaux de vérification et de recouvrement afin de mieux harmoniser les opérations avec les activités réelles, alors que l'Agence se transforme pour passer d'une organisation qui autrefois traitait principalement des transactions papier à une organisation qui traite davantage des transactions électroniques/numériques. Le transfert des charges de travail à ces sites est presque terminé et le Conseil a reçu des rapports trimestriels, dont les effets sur l'effectif et les cibles de service.

Le Conseil a également assuré un suivi des nouveaux enjeux sur le plan de la gestion des personnes, notamment les répercussions du système de paye Phénix sur les employés de l'Agence. Le Conseil a indiqué à l'Agence de prendre des mesures pour minimiser les répercussions sur son effectif, aborder les problèmes liés à la paye en temps opportun et continuer de communiquer avec les employés.

Le Conseil a supervisé les efforts de l'Agence en vue de trouver les futurs leaders de l'Agence et de développer leurs talents en veillant à ce que l'École de la fonction publique du Canada continue d'offrir des possibilités d'apprentissage pertinentes et accessibles à ses employés. De plus, le Conseil a appuyé l'Agence dans l'introduction et l'utilisation d'un leadership fondé sur les attributs pour le recrutement.

Durant cette période, le Conseil a recommandé des mandats clés au président du Conseil du Trésor du Canada (SCT) et il a continué d'encourager l'Agence à entretenir des relations positives et constructives avec les syndicats. Le Conseil a aidé l'Agence à conclure une entente avec l'Alliance de la fonction publique du Canada – Syndicat des employé(e)s de l'impôt (AFPC-SEI) et à signer la nouvelle convention collective avec l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada (IPFPC) pour le groupe Vérification et personnel financier et scientifique (VFS). Le Conseil estime que des relations patronales-syndicales saines et productives peuvent et devraient être un élément fondateur d'une gestion des ressources humaines efficace.

INNOVATION

Le Conseil continue de concentrer ses efforts sur l'innovation au sein de l'Agence. Cette année, les membres ont reçu une mise à jour du Laboratoire de solutions d'entreprise accélérées de l'Agence axée sur l'utilisation par cette dernière de l'introspection comportementale, de l'ethnographie et des analyses de données avancées pour éclairer ses décisions opérationnelles.

Le Conseil appuie la vision du renseignement d'entreprise de l'Agence qui sous-tend une approche intégrée et horizontale à l'exploration des données. Afin d'appuyer cette vision, un dirigeant principal des données a été nommé pour superviser et mettre en œuvre cette approche et le Conseil poursuivra sa surveillance de la stratégie en matière de données afin de veiller à ce que les données continuent d'orienter les activités de l'Agence.

Le Conseil reconnaît l'importance du renseignement d'entreprise non seulement pour détecter l'inobservation, mais aussi pour améliorer le service aux Canadiens. Ainsi, il a créé un sous-comité consultatif sur la chaîne de bloc pour aider l'Agence à élaborer et mettre en œuvre des stratégies en vue de l'adoption de la technologie de la chaîne de blocs, conformément aux stratégies globales du gouvernement du Canada.

OPTIMISATION DES RESSOURCES

Durant cette période, le Conseil a continué d'assumer l'importante responsabilité fiduciaire d'assurer la surveillance fiscale. Les membres ont examiné le Plan d'investissement stratégique de l'année, les tableaux de bord trimestriels de tous les grands projets de plus de 20 millions de dollars et les rapports trimestriels de gestion des ressources sur la position financière de l'Agence. Ils ont aussi approuvé les états financiers annuels de l'Agence, lesquels ont obtenu un rapport de vérification non modifié du Bureau du vérificateur général.

Dans le cadre de ses responsabilités fiduciaires, le Conseil a également pris en compte le plan d'action des risques relatif au Profil de risque d'entreprise en juin 2017, et un nouveau Profil de risque d'entreprise pour le nouvel exercice qui commence en avril 2018. Le Comité de la vérification du Conseil a régulièrement examiné les rapports et les évaluations de vérification interne.

Durant cette période, le Conseil a supervisé les activités de l'Agence pour lesquelles le financement a été obtenu dans les budgets de 2016 et de 2017 en vue de l'amélioration du recouvrement de l'impôt, de la lutte contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal, de la mise en place de services axés sur les clients à l'intention des Canadiens et des entreprises canadiennes, et du renforcement des mesures d'observation et de vérification.

CONCLUSION

Le Conseil a atteint ses objectifs stratégiques pour 2017-2018 et il est déterminé à assumer ses responsabilités en matière de surveillance et à fournir des conseils et une orientation stratégiques à l'Agence. Le Conseil remercie le commissaire du revenu, M. Bob Hamilton, pour son leadership, ainsi que la haute direction et les employés pour leur collaboration active et leurs efforts dans l'atteinte des obligations fiduciaires de l'Agence.

Membres du Conseil

(Rangée arrière, de gauche a droite) : Kathy Bouey, Dawn Dalley, Gerard Fitzpatrick, Susan Hayes, Mark Dwor, Joyce Sumara, Myles Bourke
(Rangée avant, de gauche a droite): Mireille Saulnier, Francine Martel-Vaillancourt, Bob Hamilton, Suzanne Gouin, Stanley Thompson, France-Elaine Duranceau.

Les notices biographiques des membres actuels du Conseil de direction de l'Agence sont disponibles sur canada.ca[xxviii].

Composition des comités et participation des directeurs

Le Conseil de direction est appuyé par quatre comités et deux sous comités qui effectuent une bonne partie de l'examen détaillé des points présentés au Conseil aux fins d'étude. Le tableau suivant présente les membres de chaque comité ainsi que la participation de chacun d'eux au cours de l'exercice 2017-2018.

Membres du Conseil	Conseil de direction (7 réunions)[1]	Comité de la vérification (4 réunions)	Comité de la gouvernance (5 réunions)[2]	Comité des ressources humaines (4 réunions)	Comité des ressources (4 réunions)	Sous-comité consultatif des centres d'appels (9 réunions)[3]	Sous-comité consultatif sur la chaine de blocs (3 réunions)[4]
Membres du Conseil présents durant tout l'exercice[5], en tenant compte des départs et des nominations.							
Kathryn A. Bouey	7/7		1/1	4/4	4/4	8/9	2/3
Myles Bourke	7/7	4/4	5/5		4/4	1/1	
France-Élaine Duranceau	7/7	4/4	5/5			1/1	3/3
Mark Dwor	7/7		5/5		4/4	1/1	3/3
Gerard J. Fitzpatrick	7/7	4/4	1/1		4/4	1/1	
Susan Hayes	7/7		5/5	4/4		1/1	
Francine Martel-Vaillancourt	7/7	4/4	1/1	4/4		8/9	
Mireille A. Saulnier	7/7		5/5	4/4		1/1	
Joyce Sumara	7/7	4/4	1/1		4/4	8/9	
Bob Hamilton	7/7		5/5	4/4	4/4	9/9	
Membres qui se sont joints au Conseil en cours d'exercice							
Dawn Dalley	7/7			2/2	2/2	1/1	
Suzanne Gouin	4/4	2/2	2/2	2/2	2/2	9/9	3/3
Stanley (Stan) Thompson	4/4					1/1	3/3
Membres qui ont quitté le Conseil en cours d'exercice							
Rossana Buonpensiere	5/5		4/4	3/3		1/1	
Richard (Rick) Thorpe	2/2	2/2	2/2	2/2	2/2		
Norman G. Halldorson	6/6	3/3	4/4			1/1	
Margaret Melhorn	3/3		1/1	2/2	2/2		
Taux moyen de présence par réunion[6]	**101/101=100 %**	**27/27=100 %**	**47/47=100 %**	**31/31=100 %**	**32/32=100 %**	**52/55=95 %**	**14/15=93 %**

1 Comprend quatre réunions du Conseil, deux téléconférences (28 aout 2017: états financiers – tous les membres du Conseil étaient présents; 15 novembre 2017: PE), et la réunion annuelle de planification du Conseil.

2 Comprend une téléconférence pour discuter de l'évaluation du rendement et des attentes du commissaire. Tous les membres du Conseil étaient présents.

3 La téléconférence d'avril sera rapportée dans le rapport de l'année prochaine. Ce rapport porte sur l'exercice 2017-2018 qui se termine le 31 mars 2018. Tous les membres du Conseil étaient présents à la téléconférence du 21 novembre 2017 au sujet du rapport du BVG sur les centres d'appels.

4 Ce rapport de présences comprend les réunions jusqu'au 31 mars 2018.

5 Comprend T4 2016-2017, T1 2017-2018, T2 2017-2018, T3 2017-2018. La réunion d'avril 2018 sera rapportée en 2018-2019.

6 La participation moyenne par réunion de comité est basée sur la présence des membres du comité seulement et ne comprend pas les observateurs.

Taux de rémunération établis par le gouverneur en conseil		
Fonction du membre	**Horaires annuels**	**Indemnité quotidienne**
Président du Conseil	14 500 $ - 17 100 $	565 $ - 665 $
Président de comité	11 100 $ - 13 000 $	565 $ - 665 $
Directeur	7 300 $ - 8 600 $	475 $ - 550 $

Normes de service

Les normes de service 2017-2018 de l'Agence du revenu du Canada sont disponibles sur cette page Web[xxix].

Charte des droits du contribuable

VOUS AVEZ LE DROIT

- de recevoir les montants qui vous reviennent et de payer seulement ce qui est exigé par la loi
- de recevoir des services dans les deux langues officielles
- à la vie privée et à la confidentialité
- d'obtenir un examen officiel et de déposer par la suite un appel
- d'être traité de façon professionnelle, courtoise et équitable
- à des renseignements complets, exacts, clairs et opportuns
- de ne pas payer tout montant d'impôt en litige avant d'avoir obtenu un examen impartial, sauf disposition contraire de la loi
- à une application uniforme de la loi
- de déposer une plainte en matière de service et d'obtenir une explication de nos constatations
- que nous tenions compte des coûts liés à l'observation dans le cadre de l'administration des lois fiscales
- de vous attendre à ce que nous rendions compte
- en raison de circonstances extraordinaires, à un allègement des pénalités et des intérêts imposés en vertu des lois fiscales
- de vous attendre à ce que nous publiions nos normes de service et que nous en rendions compte chaque année
- de vous attendre à ce que nous vous mettions en garde contre des stratagèmes fiscaux douteux en temps opportun
- d'être représenté par la personne de votre choix
- de déposer une plainte en matière de service et de demander un examen officiel sans crainte de représailles

ENGAGEMENT ENVERS LES PETITES ENTREPRISES

L'AGENCE DU REVENU DU CANADA 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
- 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
- offrir des services qui répondent aux besoins des petites entreprises
- offrir des services au public qui aident les petites entreprises à observer les lois qu'elle administre
- expliquer sa façon de mener ses activités auprès des petites entreprises

Annexe : définitions

Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS+) : Approche analytique qui sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes ou des initiatives sur divers ensembles de personnes (femmes, hommes ou autres). L'identité individuelle est déterminée par une multitude de facteurs en plus du sexe, par exemple la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge ou le fait de vivre avec un handicap de nature physique ou intellectuelle. D'où l'ajout du mot « plus », signifiant que l'analyse ne se limite pas au sexe (différences biologiques) ou au genre (la construction sociale du sexe), mais considère aussi les autres facteurs qui les recoupent. Un processus d'ACS+ pourrait être, à titre d'exemple, le recours à des données ventilées selon le sexe, le genre et d'autres facteurs identitaires pour les analyses du rendement, et la détermination de toute répercussion du programme sur divers groupes de personnes dans l'optique de modifier les initiatives pour les rendre plus inclusives.

Architecture d'alignement des programmes : Répertoire structuré de tous les programmes d'un ministère ou organisme qui décrit les liens hiérarchiques entre les programmes et les liens aux résultats stratégiques auxquels ils contribuent.

Cadre ministériel des résultats : Comprend les responsabilités essentielles, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

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

Dépenses budgétaires : 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 : 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 : 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 : En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants approuvés par le Conseil du Trésor au plus tard le 1er février. Elles peuvent donc comprendre des montants qui s'ajoutent aux dépenses prévues indiquées 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 : 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 : 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 de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices (BEPS) : « Stratégies de planification fiscale qui exploitent les failles et les différences dans les règles fiscales en vue de faire « disparaître » des bénéfices à des fins fiscales ou de les transférer dans des pays ou territoires où l'entreprise n'exerce guère d'activité réelle. » (Site Web de OCDE[xxx])

Évaluation : Au sein du gouvernement du Canada, collecte et analyse systématiques et neutres de données probantes en vue d'évaluer le bien-fondé, le mérite ou la valeur. L'évaluation guide la prise de décisions, les améliorations, l'innovation et la reddition de comptes. Elle porte habituellement sur les programmes, les politiques et les priorités et examine des questions se rapportant à la pertinence, à l'efficacité et à l'efficience. Toutefois, selon les besoins de l'utilisateur, l'évaluation peut aussi examiner d'autres unités, thèmes et enjeux, notamment des solutions de rechange aux interventions existantes. L'évaluation utilise généralement des méthodes de recherche des sciences sociales.

Expérimentation : Activités visant à étudier, mettre à l'essai et comparer les effets et les répercussions de politiques, d'interventions et d'approches pour savoir ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, et à étayer la prise de décision sur des éléments probants.

IMPÔTNET : Service de transmission électronique qui permet d'envoyer une déclaration de revenus et de prestations directement à l'Agence du revenu du Canada (ARC) en utilisant l'Internet ainsi qu'un produit IMPÔTNET homologué.

Indicateur de rendement : Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

Indicateur de résultat ministériel : 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 : 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.

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 : Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires. Les plans ministériels couvrent une période de trois ans et sont présentés au Parlement au printemps.

Priorité : Plan ou projet qu'une organisation a choisi de cibler et dont elle rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation du ou des résultats stratégiques souhaités.

Priorités pangouvernementales : Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2017-2018, les thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2015 (c'est-à-dire la croissance de la classe moyenne, un gouvernement ouvert et transparent, un environnement sain et une économie forte, la diversité en tant que force du Canada, ainsi que la sécurité et les possibilités).

Production de rapports sur le rendement : Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

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

Programme temporisé : Programme ayant une durée fixe et dont le financement et l'autorisation politique ne sont pas permanents. Lorsqu'un tel programme arrive à échéance, une décision doit être prise quant à son maintien. Dans le cas d'un renouvellement, la décision précise la portée, le niveau de financement et la durée.

Rapport sur les résultats ministériels : Rapport d'un ministère recevant des crédits parlementaires qui présente les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

Rendement : 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 : Compilation de l'ensemble des programmes du ministère et description de la manière dont les ressources sont organisées pour contribuer aux responsabilités essentielles et aux résultats du ministère.

Responsabilité essentielle : 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 : 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 : Changements sur lesquels les ministères veulent exercer une influence. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

Résultat stratégique : Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.

ReTRANSMETTRE : Service en ligne qui permet aux particuliers et aux fournisseurs du service de la TED de soumettre un redressement relatif aux déclarations de revenus et de prestations à l'ARC au moyen de leur logiciel IMPÔTNET homologué et du service de la TED.

Structure de gestion, des ressources et des résultats : Cadre global qui consiste en un répertoire des programmes, des ressources, des résultats, des indicateurs de rendement et de l'information sur la gouvernance d'une organisation. Les programmes et les résultats sont décrits en fonction du lien hiérarchique qui les unit, ainsi que du ou des résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La structure de gestion, des ressources et des résultats est élaborée à partir de l'architecture d'alignement des programmes.

TED : Service qui permet aux fournisseurs autorisés et aux escompteurs de transmettre des déclarations de revenus des particuliers à l'ARC à partir du logiciel utilisé pour préparer la déclaration de revenus. Les clients apportent tous leurs documents à un fournisseur de service de préparation de déclarations autorisé qui, selon un coût, établira leur déclaration et la transmettra à l'ARC par voie électronique au moyen de la TED.

Notes en fin d'ouvrage

i Canada.ca – Droits d'auteur, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/carrieres-a-arc/renseignements-ont-deplaces/code-integrite-conduite-professionnelle-notre-facon-travailler.html#item3_b

ii Site Web du premier ministre du Canada, https://pm.gc.ca/fra/lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-revenu-national

iii Outil diagnostique d'évaluation de l'administration fiscale, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapport-sommaire-sur-outil-diagnostique-evaluation-de-administration-fiscale-tadat.html

iv Recherche sur l'opinion publique, http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/pwgsc-tpsgc/por-ef/canada_revenue_agency/2017/093-16-f/rapport.pdf

v Préparez-vous, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/impots-preparez-vous.html

vi Produire votre déclaration de revenus, https://www.canada.ca/fr/services/impots/impot-sur-le-revenu/impot-sur-le-revenu-des-particuliers/remplir-votre-declaration-revenus-prestations.html

vii Les déménagements, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/vous-demenagez-informez-arc.html

viii Les changements d'état civil, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/union-fait-mariage-divorce-votre-etat-civil-a-change-veuillez-informer-agence-revenu-canada.html

ix Le fait d'avoir un enfant, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/avoir-enfant-prestations-credits.html

x Un nouvel arrivant au Canada, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/prestations-credits-arrivants.html

xi Rapport sur les consultations auprès des résidents du Nord, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/consultations-residents-nord.html

xii Rapport comportant un plan d'action visant à améliorer les programmes et les services de l'Agence pour les entreprises, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/consultations-petites-entreprises.html

xiii Communiquer avec l'Agence du revenu du Canada à propos de votre dette, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/a-propos-agence-revenu-canada-arc/lorsque-vous-devez-argent-recouvrements-a-arc/communiquer-agence-revenu-canada-a-propos-votre-dette.html

xiv Étude de Statistique Canada sur l'économie clandestine au Canada de 1992 à 2013, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/nouvelles/salle-presse/documents-information/documents-information-2016/etude-statistique-canada-economie-clandestine-canada-1992-a-2013.html

xv L'observation dans le secteur immobilier, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/observation/secteur-immobilier.html

xvi Programme des divulgations volontaires, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/programme-divulgations-volontaires-apercu.html

xvii Condamnations de l'ARC, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/nouvelles/salle-presse/mesures-relatives-enquetes-criminelles-accusations-condamnations.html

xviii Note 3 – États financiers de l'ARC, crédits parlementaires, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapports-ministeriels-rendement.html

xix InfoBase du GC, https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html

xx Étude ethnographique sur l'expérience de Canadiens sans abri et en situation de logement précaire en matière de production de déclarations de revenus et d'accès aux prestations, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/publications/rc563/rc563.html

xxi Nous sommes bien plus que des impôts, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/nouvelles/bibliotheque-multimedia-arc/galerie-videos-particuliers/transcription-agence-revenu-canada-nous-sommes-bien-impots.html

xxii Tableaux de renseignements supplémentaires, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapports-ministeriels-rendement.html

xxiii Comptes publics du Canada 2017-2018, http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html

xxiv États financiers, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapports-ministeriels-rendement.html

xxv Loi sur l'Agence du revenu du Canada, https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-10.11/

xxvi Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, https://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp

xxvii Site web de l'ARC, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu.html

xxviii Canada.ca – Membres actuels du Conseil de direction de l'Agence, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/conseil-direction/notices-biographiques-conseil-direction.html

xxix Normes de service à l'ARC, https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/a-propos-agence-revenu-canada-arc/normes-service-a-arc.html

xxx OCDE, http://www.oecd.org/fr/fiscalite/beps/