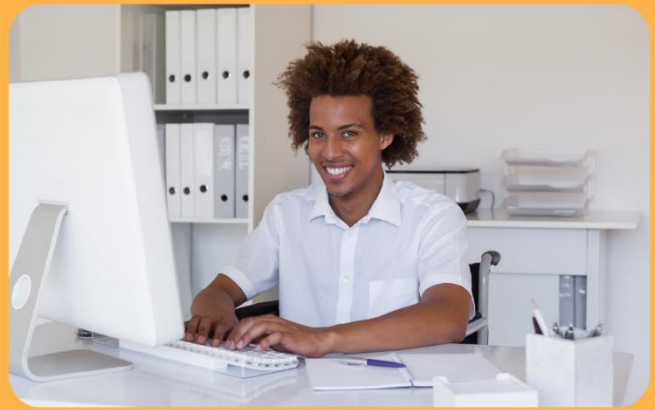




Rapport sur les résultats ministériels 2021-2022



© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,
représentée par la ministre du Revenu national, 2022

ISSN : 2560-9149

Rv1-32F-PDF

Table des matières

Message de la ministre	1
Avant-propos de la présidente	3
Message du commissaire	5
Aperçu des résultats	7
Impôt	7
Prestations	7
Sommaire du rendement	8
COVID-19	12
Responsabilités essentielles	18
Impôt	18
Prestations	22
Services internes	24
Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus)	26
Programme de développement durable à l’horizon 2030	27
Responsabilité sociale	30
Principaux risques	31
Charte des droits du contribuable	38
Résultats	40
Offrir une expérience sans heurt, sensible et axée sur le client	40
Rehausser l’équité de l’administration de l’impôt et des prestations du Canada	49
Renforcer la confiance grâce à la sécurité, à la transparence et à la responsabilisation améliorées	54
Favoriser une organisation novatrice et axée sur les données	59
Promouvoir un effectif florissant et inclusif	64
Résultats du Conseil de direction	71
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines	81
Dépenses réelles et prévues	81
Ressources humaines	85
Dépenses par crédit voté	86
Dépenses et activités du gouvernement du Canada	86
Renseignements à l’appui sur les programmes de niveau inférieur	86

États financiers et faits saillants des états financiers	87
Renseignements d'entreprise.....	91
Profil organisationnel	91
Raison d'être, mandat et rôle	92
Contexte opérationnel.....	92
Cadre de rapport	92
Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes	94
Tableaux de renseignements supplémentaires	94
Dépenses fiscales fédérales	94
Commission de la fonction publique et rapports sur l'évaluation des recours	94
Coordonnées de l'organisation.....	95
Annexe : définitions.....	96
Notes en fin de chapitre.....	100

Message de la ministre

Je suis fière de présenter le Rapport sur les résultats ministériels de 2021-2022 de l'Agence du revenu du Canada (l'Agence). Il fournit des détails sur le travail réalisé par l'Agence pour s'assurer qu'elle est digne de confiance, juste et utile en accordant la priorité aux gens et qu'elle maintient l'intégrité dans l'administration des impôts et des prestations du Canada.



En 2021-2022, l'Agence a continué d'appuyer les Canadiens et les entreprises canadiennes pendant la pandémie de COVID-19. Grâce au travail remarquable de l'Agence, des millions de Canadiens et des dizaines de milliers d'entreprises ont reçu des prestations et des subventions en temps opportun pour les aider se protéger et à se remettre des défis posés par la pandémie.

De plus, pour aider les jeunes familles qui ont été touchées par des dépenses imprévisibles lors de la pandémie, en mai 2021, notre gouvernement a commencé à verser un supplément pour jeune enfant de l'allocation canadienne pour enfants. Par l'intermédiaire de l'Agence, le gouvernement a fourni jusqu'à 1 200 \$ de soutien par enfant de moins de six ans pour aider les familles à assumer les coûts liés à l'éducation d'un enfant. Afin d'aider les particuliers et les familles qui travaillent, mais qui gagnent un faible revenu, nous avons également bonifié l'Allocation canadienne pour les travailleurs et veillé à ce que les Canadiens qui y sont admissibles soient automatiquement inscrits.

Grâce aux investissements historiques de notre gouvernement dans la lutte contre l'évasion fiscale et la lutte contre l'évitement fiscal abusif, l'Agence a trouvé de nouvelles façons de contrer l'évasion fiscale des particuliers fortunés. En 2021-2022, l'Agence a continué de mettre l'accent sur les personnes qui tentent de dissimuler leurs biens afin d'éviter l'impôt sur les profits qu'elles gagnent au Canada, tout en améliorant ses efforts d'éducation et de visibilité afin de donner aux grandes entreprises une certitude au sujet de leurs obligations fiscales et, en fin de compte, pour améliorer l'observation dans le domaine des opérations à l'étranger.

En 2021-2022, l'Agence a également continué à renforcer la façon dont elle protège les renseignements personnels qu'elle recueille auprès des Canadiens et d'autres personnes. Pour lutter contre les cybermenaces persistantes et sophistiquées, l'Agence a investi davantage dans la sécurité, en améliorant ses technologies, ses processus et ses contrôles.

Je suis fière du travail acharné, du dévouement et du professionnalisme des employés de l'Agence partout au Canada tout au long de la dernière année. J'appuie fermement

l'engagement de l'Agence à l'égard de l'accessibilité et du bien-être, de la prise en compte du développement durable dans ses activités et ses initiatives, et dans la promotion de l'équité, de la diversité, de l'inclusion et de la lutte contre le racisme en milieu de travail.

L'Honorable Diane Lebouthillier, C. P. députée

Ministre du Revenu national

Avant-propos de la présidente

Au nom du Conseil de direction (le Conseil) de l'Agence du revenu du Canada (l'Agence), j'ai le plaisir de recommander le Rapport sur les résultats ministériels de 2021-2022 à la ministre du Revenu national aux fins de dépôt au Parlement.

En lisant ce rapport, j'espère que vous pourrez constater ce que le Conseil a observé de première main au cours de la dernière année. L'Agence, même dans les circonstances les plus difficiles, continue de faire preuve de dévouement et de redoubler d'efforts pour offrir des services de haute qualité aux Canadiens.



Comme pour de nombreuses organisations canadiennes, la deuxième année de la pandémie de COVID-19 a été une année d'adaptation à une nouvelle réalité. En travaillant à s'adapter à ces nouvelles circonstances, les employés de l'Agence ont prouvé leur résilience, leur souplesse, leur vitesse d'exécution et leur sensibilité aux besoins des Canadiens. Ils ont appris rapidement en continuant de remplir le mandat de base de l'Agence, qui consiste à administrer les programmes fiscaux et de prestations et à assurer la conformité pour le compte de gouvernements dans l'ensemble du Canada. Le Conseil est heureux de constater les progrès réalisés par l'Agence et ses employés au cours de cette période difficile et est fier d'avoir contribué à leur réussite.

Le Conseil demeure fidèle à son engagement de continuer de faire en sorte que l'Agence soit une organisation digne de confiance, juste et au service des gens d'abord. Plus précisément, le Conseil a continué de mettre l'accent sur les priorités stratégiques présentées dans le Plan d'entreprise de 2021-2022. Ces priorités sont les suivantes :

- offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client
- rehausser l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada
- renforcer la confiance grâce à la sécurité, à la transparence et à la responsabilisation améliorées
- favoriser une organisation novatrice et axée sur les données
- promouvoir un effectif florissant et inclusif

En 2021-2022, le Conseil a continué d'assumer son rôle de surveillance en effectuant un suivi du rendement de l'Agence tous les trimestres et en supervisant la réponse de l'Agence à la COVID-19. Le Conseil a fourni des conseils stratégiques qui ont amélioré les projets d'investissement majeur, la sécurité, la protection des renseignements des contribuables, l'évaluation des risques organisationnels et l'orientation de la transformation numérique.

Les temps difficiles s'accompagnent toujours de possibilités de croissance, car ils servent de catalyseur pour améliorer l'efficacité et explorer de nouvelles façons de faire les choses.

Le Conseil et la haute direction de l'Agence comprennent l'importance de telles situations dans l'esprit de collaboration entre le Conseil, le commissaire et la ministre. Cette collaboration a joué un rôle déterminant dans l'avancement du programme de transformation des services de l'Agence afin de placer le contribuable au centre de la conception de ses programmes et services.

Comme par les années passées, le Conseil a continué de travailler avec des partenaires clés, comme le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Services partagés Canada, le Bureau du vérificateur général et l'ombudsman des contribuables du Canada, pour s'assurer que l'Agence tire parti des pratiques exemplaires de ces organisations et qu'elle respecte les normes élevées établies par le gouvernement du Canada.

Plus important encore, je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance envers les employés dévoués de l'Agence qui ont travaillé sans relâche dans le but de produire des résultats extraordinaires pour leurs clients. J'ai toujours été inspirée par leur engagement à servir les Canadiens, mais leur souplesse et leur volonté de mieux faire les choses au cours de l'année que nous venons de traverser ont réellement renforcé le sentiment de fierté que j'éprouve à l'égard des gens de notre organisation.

En regardant vers l'avenir, je vois qu'il y a encore beaucoup de travail à faire pour atteindre les objectifs ambitieux de l'Agence, mais je suis convaincue qu'elle a établi une base solide qui lui permettra d'atteindre ses buts. Le Conseil appuie fortement les efforts déployés par l'Agence pour demeurer une administration fiscale et des prestations de calibre mondial, et il continuera à fournir des conseils et une orientation ainsi qu'à appuyer les efforts de l'Agence pour servir les Canadiens.

Suzanne Guoin

Présidente, Conseil de direction

Message du commissaire

L'Agence du revenu du Canada (l'Agence) a fait preuve de résilience et d'adaptabilité en 2021-2022. Nous avons continué à administrer les mesures d'urgence liées à la COVID-19 et les prestations de la relance économique et avons pris en charge l'administration de plusieurs nouveaux programmes de secours pour aider les Canadiens et les entreprises qui font face à des difficultés en raison de la pandémie.

En 2021-2022, le service a continué d'être une priorité. À l'approche de la période de production des déclarations de revenus de 2022, nous avons lancé une campagne visant à promouvoir l'accent mis sur la façon dont nous traitons avec les clients. Nous avons aussi continué d'adopter une approche éducative pour aider les entreprises et les employeurs à mieux comprendre leurs obligations fiscales et à bien faire les choses dès le départ. Au cours de la dernière année, l'Agence a poursuivi sa transformation numérique à l'échelle de l'Agence, notamment afin d'améliorer le service à nos clients, en leur offrant une option de rappel plutôt que d'attendre dans la file d'attente téléphonique, en utilisant l'analyse des données pour aider à rendre l'information sur le site Web de l'Agence plus facile à trouver et à comprendre, en élargissant notre service Préremplir ma déclaration et d'autres services en ligne, et en donnant à nos clients l'accès à un outil de suivi des progrès pour certaines interactions avec l'Agence, y compris les demandes de crédit d'impôt pour personnes handicapées.



L'Agence a pris d'autres mesures en 2021-2022 pour améliorer l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada. Notre service des agents de liaison a communiqué avec près de 44 000 entreprises pour leur offrir de l'aide afin de mieux comprendre leurs obligations fiscales. En 2021-2022, nous avons également davantage utilisé l'intelligence d'affaires de tiers et nous avons mobilisé divers partenaires avec qui nous avons échangé des renseignements, dans des domaines tels que la criminalistique numérique, le crime organisé et le blanchiment d'argent. Nous reconnaissons que nous faisons partie d'un régime fiscal mondial et nous continuons de travailler en étroite collaboration avec d'autres administrations fiscales, y compris dans mon rôle de président du Forum sur l'administration fiscale de l'Organisation de coopération et de développement économiques.

Afin de protéger davantage la confidentialité des renseignements sensibles des clients contre les menaces internes et externes au cours de la dernière année, l'Agence a amélioré ses technologies, processus et contrôles de sécurité. En 2021-2022, nous avons lancé notre Stratégie de cybersécurité pour aider à hiérarchiser nos investissements en matière de sécurité et déterminer les principaux scénarios de menace. De plus, nous avons introduit l'authentification multifacteur pour offrir une couche de sécurité supplémentaire à nos clients.

Au cours de la dernière année, l'Agence a continué de transformer de bonnes idées en solutions novatrices et efficaces. L'an dernier, nous avons lancé notre Programme d'innovation, qui a généré 48 idées et mené au prototypage de quatre projets. Nous avons également déterminé et commencé à appliquer les leçons tirées de notre réponse à la pandémie de COVID-19. Cela nous permet d'innover avec des lieux de travail virtuels, la mise au point de technologies agiles, des solutions numériques accélérées et la souplesse de l'effectif.

Je tiens à exprimer ma sincère gratitude à nos employés dévoués d'un océan à l'autre pour leur travail exceptionnel chaque jour tout au long de 2021-2022. Je suis particulièrement fier que nous ayons mis en œuvre d'importantes initiatives pour améliorer la diversité et l'inclusion, y compris une formation spécialisée sur les préjugés inconscients, le soutien en matière de sensibilisation à l'accessibilité et aux personnes handicapées, et le jumelage de parrains au niveau de la direction avec des protégés qui se sont identifiés comme membres de groupes visés par l'équité. Encore une fois l'année dernière, nous avons conservé notre classement parmi les 100 meilleurs employeurs pour la cinquième année consécutive, et nous avons été reconnus comme l'un des meilleurs employeurs en matière de diversité au Canada.

Bien que je sois persuadé que l'Agence trace la bonne voie, je sais que nous avons encore du travail à faire pour continuer d'atteindre les résultats qui comptent pour les Canadiens. Je suis honoré de diriger une organisation aussi dynamique et innovante qui est vraiment une administration fiscale et des prestations de calibre mondial.

Bob Hamilton

Commissaire de l'Agence du revenu du Canada



Aperçu des résultats

L'Agence applique les lois fiscales pour le gouvernement du Canada et la plupart des provinces et territoires. Elle gère également divers programmes de prestations et d'incitatifs sociaux et économiques offerts au moyen du régime fiscal. L'Agence a deux responsabilités essentielles :

Impôt

Le régime fiscal d'autocotisation du Canada est soutenu en fournissant aux clients le soutien et les renseignements dont ils ont besoin pour comprendre et remplir leurs obligations fiscales, en prenant des mesures d'observation et d'exécution au besoin pour maintenir l'intégrité du système et en offrant des voies de recours lorsque les clients sont en désaccord avec une évaluation ou une décision.

Prestations

Les clients obtiennent le soutien et l'information dont ils ont besoin pour comprendre les prestations auxquelles ils pourraient avoir droit, reçoivent le versement de leurs prestations en temps opportun et disposent de recours lorsqu'ils contestent une décision liée à l'admissibilité aux prestations.

Sommaire du rendement

Au cours de l'exercice 2021-2022 (du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022), l'Agence a défini cinq priorités stratégiques pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités principales :

- Offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client
- Rehausser l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada
- Renforcer la confiance grâce à la sécurité, à la transparence et à la responsabilisation améliorées
- Favoriser une organisation novatrice et axée sur les données
- Promouvoir un effectif florissant et inclusif

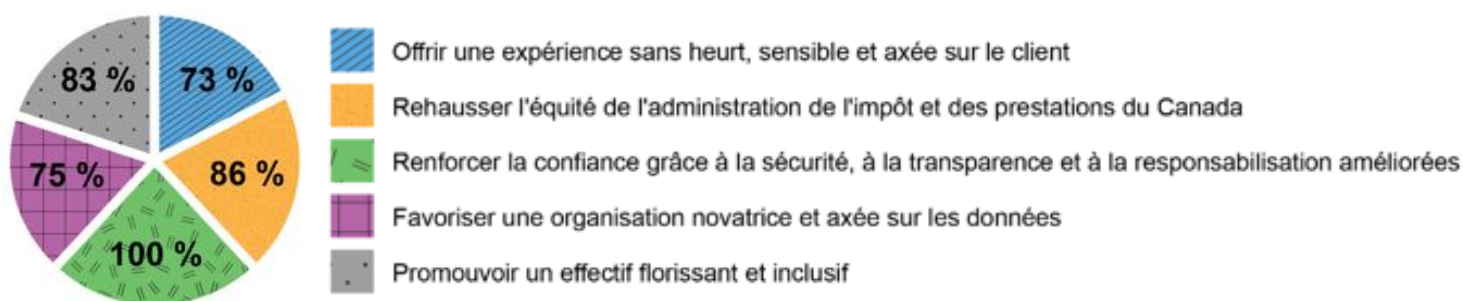
Ces priorités appuyaient les résultats ministériels de l'Agence :

- Responsabilité de base - Impôts : Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance en l'Agence
- Responsabilité de base - Prestations : Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit



Sur les six indicateurs ministériels avec des cibles, quatre ont atteint leur objectif. L'indicateur « pourcentage de Canadiens qui participent au régime fiscal » était légèrement inférieur à sa cible. De nouvelles cibles ont été établies pour ces autres indicateurs des résultats ministériels (IRM), comme il est indiqué dans le Plan ministériel de 2022-2023 de l'Agence.

En 2021-2022, l'Agence a atteint 56 (80 %) de ses 70 engagements dans le cadre de ces cinq priorités. Le présent rapport fournit les points saillants de certains des résultats obtenus ainsi qu'une justification pour tous les engagements qui n'ont pas été atteints dans les délais prévus. Le tableau suivant illustre le pourcentage des engagements qui ont été réalisés selon chacune des priorités stratégiques de l'Agence.



En poursuivant ces priorités, l'Agence a obtenu les résultats clés suivants :

- Elle a continué à administrer plusieurs mesures d'urgence et prestations de la relance économique existantes afin d'aider les Canadiens et les entreprises qui sont confrontés à des difficultés en raison de la pandémie de COVID-19
- Elle a mis en œuvre plusieurs nouveaux programmes pour appuyer la création d'emplois et la relance économique. Ces programmes étaient les suivants : Programme d'embauche pour la relance économique du Canada, la Prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement, le Programme de relance des entreprises les plus durement touchées et le Programme de relance du tourisme et de l'accueil et ont reçu 3 325 500 demandes et 3,4 milliards de dollars en prestations et en subventions versées, pour aider les Canadiens et les entreprises canadiennes touchées par la pandémie de COVID-19
- Elle a aidé environ 575 000 personnes à produire approximativement 640 000 déclarations en 2021, par l'entremise du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt, ce qui a donné lieu à plus de 1,4 milliard de dollars en remboursements et en versements de prestations
- Elle a continué à développer son service de rappel automatisé (1 385 276 appels effectués) et la formation de ses agents téléphoniques de première ligne pour résoudre les problèmes les plus fréquents concernant les demandes de prestations liées à la COVID-19 dès le premier appel
- Elle a créé un formulaire en ligne de rétroaction liée au service pour offrir plus d'options aux Canadiens pour soumettre de la rétroaction liée au service
- Elle a financé quatre projets au moyen de son programme d'innovation qui étaient liés à la ludification dans les services internes et externes et à l'intégration virtuelle des nouveaux employés
- Elle a publié un rapport interne intitulé « Enquêtes sur l'accessibilité à l'Agence de 2019 - Consultation interne - Ce que nous avons entendu ». Le rapport examine l'état actuel de la diversité, de l'inclusion et de l'antiracisme à l'Agence

La production de déclarations de revenus simples a été davantage automatisée pour s'assurer que les clients reçoivent les prestations auxquelles ils sont admissibles. Pour ce faire, l'Agence :

- A ajouté un nouvel outil numérique qui simplifie la vérification des déclarations de revenus à Mon dossier pour offrir aux clients et à leurs représentants un canal accéléré, accessible et pratique pour communiquer avec l'Agence
- A mis en place un outil de suivi en 2021-2022 afin que les clients puissent suivre l'évolution des demandes de crédit d'impôt pour personnes handicapées, des demandes d'allègement des pénalités et des intérêts, ainsi que les oppositions aux avis de différends officiels

- A mis en place l'authentification multifacteur tout au long de la période 2021-2022, offrant ainsi une couche de sécurité supplémentaire aux comptes et aux renseignements de l'Agence pour aider à accroître la protection des données des clients contre les accès non autorisés, les changements ou les pertes. L'Agence a également relancé sa campagne « Évitez les arnaques » pour protéger les clients contre les escroqueries et les fraudes

L'Agence n'a pas respecté 14 des 70 engagements, y compris :

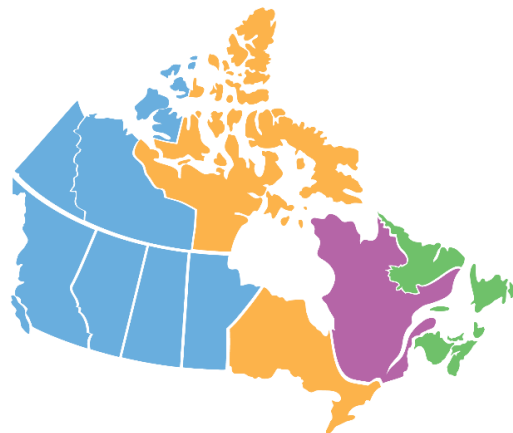
- Lancer la livraison en ligne des lettres de recouvrement aux clients au moyen des portails comme Mon dossier et de Mon dossier d'entreprise
- Améliorer l'expérience des appelants sur nos lignes téléphoniques pour répondre aux demandes de renseignements ainsi que la qualité et l'exactitude des réponses en utilisant la technologie d'analyse de la parole pour recueillir des renseignements précieux sur les appels afin d'orienter et de soutenir les changements apportés aux outils, à la formation et à l'encadrement des agents
- Faire en sorte qu'il soit plus facile pour les Canadiens de trouver des réponses en ligne aux questions qu'ils ont sur les petites entreprises, les événements de la vie et la préparation de déclarations de revenus en faisant accroître de manière significative le taux de réussite des tâches des utilisateurs lors des essais de l'expérience utilisateur

En travaillant vers l'atteinte de ces résultats, les dépenses réelles de l'Agence étaient de 9 489 294 614 \$ et ses équivalents temps plein réels étaient de 49 950. L'augmentation des équivalents temps plein réels en 2021-2022 est en grande partie attribuable à l'administration des mesures associées à la réponse du gouvernement du Canada à la COVID-19 et au nouveau financement des mesures annoncées dans le budget fédéral de 2021.

Les sections suivantes présentent certains des principaux résultats de rendement obtenus par l'Agence au cours de l'exercice 2021-2022.

Équivalents temps plein (ETP)

Niveau national	49 950
Administration centrale	15 073
Région de l'Ouest	12 037
Région de l'Ontario	11 778
Région du Québec	5 664
Région de l'Atlantique	5 398



Principaux résultats

89,9%	Obligations fiscales qui ont été payées à temps
100 %	Paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés à temps
92,4 %	Canadiens qui participent au régime fiscal
586,3 milliards de dollars	Total des revenus et des cotisations de pensions administrés
94,1 %	Entreprises inscrites à la TPS/TVH
90,5 %	Déclarations d'impôts sur le revenu des particuliers produites à temps
640 000	Nombre approximatif de déclarations complétées à partir du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt en 2021
1,4 milliard de dollars	Remboursements et en droit de prestations en raison du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt en 2021
36 milliards de dollars	Prestations versées
93,6 %	Déclarations de revenus des sociétés produites par voie électronique
91,0 %	Déclarations de revenus et de prestations produites par voie électronique

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les plans, les priorités et les résultats obtenus de l'Agence, consultez la section « Résultats » du présent rapport.

COVID-19

Soutien des Canadiennes et Canadiens et des entreprises pendant la pandémie

L'Agence a joué un rôle de premier plan dans la réponse du gouvernement du Canada à la pandémie de COVID-19 afin de s'assurer que les personnes les plus touchées par celle-ci pouvaient continuer de recevoir le soutien dont elles avaient besoin.

En 2021-2022, l'Agence a maintenu plusieurs mesures d'urgence et les prestations de la relance existantes pour aider les Canadiennes et Canadiens ainsi que les entreprises éprouvant des difficultés en raison de la COVID-19. À titre d'exemple, la Prestation canadienne de la relance économique a été prolongée jusqu'au 23 octobre 2021, et la Prestation canadienne de la relance économique pour proches aidants ainsi que la Prestation canadienne de maladie pour la relance économique ont été prolongées jusqu'au 7 mai 2022. L'Agence a également mis sur pied plusieurs programmes de secours pour soutenir la création d'emplois et une reprise économique vigoureuse, tout en aidant les Canadiennes et Canadiens ainsi que les entreprises à faire face aux répercussions découlant de l'évolution des variants de la COVID-19. Ces nouveaux programmes étaient les suivants :

- [Programme d'embauche pour la relance économique du Canada](#)ⁱ
- [Prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement](#)ⁱⁱ
- [Programme de relance pour les entreprises les plus durement touchées](#)ⁱⁱⁱ
- [Programme de relance pour le tourisme et l'accueil](#)^{iv}

Tout au long du dernier exercice, l'Agence a continué de veiller à ce que l'accès aux prestations et aux subventions liées à la COVID-19 soit simple et clair et à ce que les paiements destinés aux personnes dans le besoin soient effectués le plus rapidement possible. Parallèlement, elle a continué de surveiller les activités frauduleuses et suspectes. Pour ce faire, elle a mis en place les contrôles nécessaires pour protéger l'intégrité de ces programmes et veiller à ce que seuls les Canadiennes et Canadiens et les entreprises admissibles reçoivent des prestations et des subventions.

Le tableau ci-dessous présente les prestations et les subventions que l'Agence a versées en 2021-2022 dans le cadre du [Plan d'intervention économique du Canada](#)^v, qui s'adresse aux particuliers, aux entreprises ainsi qu'à d'autres organismes.

Tableau 1 : Prestations et subventions versées en 2021-2022

Les montants dans ce tableau sont cumulatifs depuis la création des programmes respectifs, soit le 3 avril 2022.

Prestation/subvention	Description	Résultats ¹
Prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement (PCTCC) ^{vi}	La PCTCC fournissait un soutien au revenu temporaire aux salariés et aux travailleurs autonomes qui ne pouvaient pas travailler en raison d'un confinement lié à la COVID-19 dans leur région.	<ul style="list-style-type: none"> • 3 millions de demandes reçues • 902,6 millions de dollars en prestations versées
Prestation canadienne de la relance économique pour proches aidants (PCREPA) ^{vii}	La PCREPA fournissait une aide financière aux salariés et aux travailleurs autonomes qui étaient incapables de travailler parce qu'ils devaient s'occuper de leur enfant de moins de 12 ans ou d'un membre de leur famille ayant besoin de soins supervisés.	<ul style="list-style-type: none"> • 8,5 millions de demandes reçues • 4,2 milliards de dollars en prestations versées
Prestation canadienne de maladie pour la relance économique (PCMRE) ^{viii}	La PCMRE fournissait une aide financière aux salariés et aux travailleurs autonomes qui étaient incapables de travailler parce qu'ils étaient malades ou devaient s'isoler en raison de la COVID-19, ou qui avaient un problème de santé sous-jacent qui les mettait plus à risque de contracter la COVID-19.	<ul style="list-style-type: none"> • 2,7 millions de demandes reçues • 1,4 milliard de dollars en prestations versées

¹ Les montants totaux versés, tels que déclarés pour les prestations et les subventions dans les tableaux suivants, sont fondés sur les demandes reçues et traitées. Par conséquent, ils peuvent différer des renseignements présentés dans les états financiers vérifiés de l'Agence pour les activités administrées.

Prestation/subvention	Description	Résultats ¹
Prestation canadienne de la relance économique (PCRE)^{ix}	La PCRE offrait un soutien du revenu aux salariés et aux travailleurs autonomes qui étaient directement touchés par la COVID-19 et qui n'avaient pas droit aux prestations d'assurance-emploi.	<ul style="list-style-type: none"> • 29,9 millions de demandes reçues² • 28,4 milliards de dollars en prestations versées
Subvention salariale temporaire (SST)^x	La SST était une mesure de trois mois qui permettait aux employeurs admissibles de réduire le montant de retenue sur la paie qu'ils devaient verser à l'Agence.	<ul style="list-style-type: none"> • 468 000 formulaires de rapprochement PD27 reçus • 1,6 milliard de dollars en déductions créditées
Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (SUCL)^{xi}	La SUCL couvrait une partie du loyer commercial ou des impôts fonciers des entreprises, des organismes à but non lucratif ou des organismes de bienfaisance canadiens touchés par la pandémie de COVID-19.	<ul style="list-style-type: none"> • 2,1 millions de demandes reçues • 7,7 milliards de dollars en subventions versées
Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC)^{xii}	La SSUC offrait des subventions aux employeurs canadiens touchés par la pandémie de COVID-19.	<ul style="list-style-type: none"> • 5,1 millions de demandes reçues • 100,7 milliards de dollars en subventions versées
Programme d'embauche pour la relance économique du Canada (PEREC)^{xiii}	Le PEREC offrait des subventions aux employeurs pour couvrir une partie des salaires à mesure qu'ils embauchaient des employés et pour augmenter les salaires ou les heures de travail des employés actuels.	<ul style="list-style-type: none"> • 113 000 demandes reçues • 816,7 millions de dollars en subventions versées

² L'Agence continue d'effectuer des nouvelles déterminations depuis la fin du programme de Prestation canadienne de la relance économique le 23 décembre 2021 entraînant des changements mineurs dans le nombre de demandes au fur et à mesure que de nouveaux examens sont effectués.

Prestation/subvention	Description	Résultats ¹
Programme de relance pour les entreprises les plus durement touchées (PREPDT) ^{xiv}	Le PREPDT offrait une subvention pour les salaires, pour le loyer, ou aux deux, aux entreprises, aux organismes de bienfaisance et aux organismes à but non lucratif au Canada qui ont subi de lourdes pertes en raison de la pandémie de COVID-19.	<ul style="list-style-type: none"> • 80 000 demandes reçues • 299,8 millions de dollars en prestations versées
Programme de relance pour le tourisme et l'accueil (PRTA) ^{xv}	Le PRTA offrait un soutien sous forme de subventions salariales et pour le loyer aux entreprises, aux organismes de bienfaisance et aux organismes à but non lucratif du Canada touchés par la pandémie de COVID-19 qui œuvrent dans les secteurs du tourisme, de l'hôtellerie, des arts, du divertissement et des loisirs. Il versait également des subventions à certains organismes qui étaient admissibles au Programme de soutien en cas de confinement local.	<ul style="list-style-type: none"> • 132 500 demandes reçues • 1,4 milliard de dollars en prestations versées

En plus de l'administration des prestations et des subventions liées à la COVID-19, l'Agence a continué d'adapter et d'améliorer ses services relatifs à un environnement virtuel pour relever les défis présentés par la pandémie.

- Le [Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt \(PCBMI\)](#)^{xvi} qui offre des comptoirs d'impôt gratuits pour les groupes vulnérables de la population canadienne (adultes âgés de plus de 65 ans, personnes en situation de logement précaire, peuples autochtones, Canadiens à revenu modeste, nouveaux arrivants, personnes handicapées, étudiants) a continué de recourir à des cliniques virtuelles et à d'autres méthodes modifiées (p. ex., la vidéoconférence et le téléphone). Grâce à de nouveaux partenariats et à la mise en œuvre de protocoles liés à la COVID-19, les premiers signes montrent que l'année civile 2022 affichera des chiffres encore plus élevés à mesure que le programme reprendra de la vigueur.
- Le [service d'agents de liaison](#)^{xvii} de l'Agence qui aide les petites entreprises et les travailleurs autonomes à respecter leurs obligations fiscales au moyen de visites individuelles et de séminaires de groupe a continué d'offrir des services de manière virtuelle, par téléphone et par l'entremise de plateformes de vidéoconférence sécurisées. De plus, les offres virtuelles ont réduit ou éliminé le besoin de se déplacer,

ce qui a permis d'offrir le service d'agents de liaison à un plus grand nombre d'entreprises.

En 2021-2022, l'Agence a collaboré avec de nombreux intervenants nationaux pour fournir des renseignements et répondre aux questions des particuliers, des entreprises, des organismes de bienfaisance et des membres d'autres organismes. L'objectif de ces séances était d'aider les personnes présentes à comprendre les changements généraux pour la période de production des déclarations de revenus de 2022 et de répondre à d'autres questions fiscales, notamment au sujet des programmes fédéraux de soutien liés à la COVID-19 visant certaines des industries les plus durement touchées (p. ex., les petites entreprises et les secteurs du tourisme et de l'hôtellerie).

Incidence sur les activités

Dans son [Plan ministériel de 2021-2022](#)^{xviii}, l'Agence s'est engagée à apporter des améliorations afin de mieux servir les Canadiennes et Canadiens et de protéger l'intégrité des systèmes d'imposition et de prestations canadiens. Étant donné la persistance de la pandémie, l'Agence avait pour priorité constante d'assurer les mesures d'aide d'urgence du gouvernement du Canada. Par conséquent, l'Agence a remis certains engagements à une date ultérieure, qui figurent dans le chapitre sur les résultats.

Pendant la pandémie, l'Agence a modernisé son approche de service et son environnement de travail, en plus d'appliquer les leçons tirées de sa réponse à la COVID-19. L'Agence continue d'innover en matière de milieux de travail virtuels, de développement de technologies agiles, de solutions numériques accélérées et de souplesse de l'effectif. Voici quelques initiatives que l'Agence a mises en œuvre pour améliorer ses activités et ses services :

- [Initiative d'aide à la production des déclarations des particuliers](#)^{xix} : l'Agence a ajouté un numéro sans frais aux lettres qu'elle a envoyées aux contribuables afin de les encourager à produire leur déclaration pour qu'ils puissent présenter une demande de prestations. Elle l'a fait pour confirmer aux contribuables l'authenticité des lettres reçues
- [« Laissez-nous vous aider à obtenir vos prestations! »](#)^{xx} : l'Agence a mieux harmonisé la diffusion de formulaires simplifiés pour les Autochtones avec la période de production des déclarations de revenus afin d'éviter que les participants aient recours à d'autres moyens de production sans connaître cette méthode simplifiée
- [Crédit d'impôt pour personnes handicapées \(CIPH\)](#)^{xxi} : l'Agence a élaboré des procédures administratives plus souples et a accéléré le passage de présentation de demandes sur papier à des demandes numériques, tout en consultant étroitement la communauté des personnes handicapées et en réduisant le fardeau des médecins

En plus d'avoir mis en place un certain nombre de mesures d'urgence liées à la COVID-19 et versé des prestations de la relance existantes et nouvelles en 2021-2022, l'Agence a entièrement repris ses activités. Fidèle à sa philosophie selon laquelle il faut mettre les gens

d'abord, l'Agence s'est assurée de coordonner et de surveiller attentivement toutes les étapes de la reprise de ses activités afin de veiller à la sécurité et au bien-être continus de sa clientèle et de son personnel. Tout au long de 2021-2022, le plan de transition de l'Agence est demeuré en phase pandémique, ce qui n'a toutefois pas empêché la préparation de l'emplacement, des technologies de l'information et de la main-d'œuvre pour le retour au bureau lorsque les conditions le permettront. L'Agence a également préparé un plan de transition vers un modèle hybride de travail une fois que les directives en matière de santé publique et d'autres facteurs permettront un retour progressif au bureau.

L'Agence s'est engagée à protéger la santé et la sécurité de son personnel et effectue le suivi périodique de la façon dont il traverse la pandémie au moyen de sondages. Au cours du dernier exercice, l'Agence a mis des ressources supplémentaires à la disposition des gestionnaires pour les aider à soutenir leur équipe, et elle a donné à tout le personnel accès à un Programme d'aide aux employés modernisé.



Responsabilités essentielles

Impôt

Description : La responsabilité essentielle de l'Agence en matière d'impôt est de s'assurer que le régime fiscal d'autocotisation du Canada est maintenu en fournissant aux clients le soutien et les renseignements dont ils ont besoin pour comprendre leurs obligations fiscales et s'en acquitter. L'Agence doit également prendre des mesures d'observation et d'exécution, au besoin, afin de préserver l'intégrité du système. Lorsque les clients ne sont pas d'accord avec une cotisation que nous avons établie ou une décision que nous avons prise, l'Agence leur offre des possibilités de recours.

Résultat ministériel	Indicateur de rendement	Résultat 2019-2020	Résultat 2020-2021	Cible 2021-2022	Résultat 2021-2022
Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Pourcentage des déclarations de revenus des particuliers produites à temps	90,9 %	85,8 %	90,0 %	90,5 %
Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Pourcentage des entreprises inscrites à la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH)	S.O.	88,7 %	S. O. ³	94,1 %
Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Pourcentage des obligations fiscales qui ont été payées à temps ⁴	91,7 %	91,3 %	Au moins 91,2 %	89,9%
Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Pourcentage des Canadiens qui participent au régime fiscal	93,6 %	93,5 %	92,8 %	92,4 %
Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales (comptabilité de caisse)	18,7 %	21,4 %	19,6 % ou moins	18,9 %
Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Pourcentage des cibles de normes de service externes respectées	83,9 %	57,6 %	S. O. ³	74 %

Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Indice de satisfaction à l'égard du service ⁵	-	8,1	S. O. ³	7,3
Les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.	Indice de perception du public : confiance ⁶	S.O.	7,9	S. O. ³	6,8

³ Aucune cible n'a été déterminée pour 2021-2022 en raison d'un changement méthodologique. Une cible a été établie à la suite de l'établissement d'une base de référence en 2021-2022. Les cibles déterminées dans le Plan ministériel de 2022-2023 de l'Agence pour ces indicateurs sont les suivantes : pourcentage d'entreprises inscrites à la TPS/TVH (90 %); pourcentage des normes de service externes qui sont respectées (75 %); indice de satisfaction à l'égard du service (7,0); et indice de perception du public (7,0).

⁴ Suite à un examen méthodologique, il a été déterminé que la méthode utilisée pour extraire les données du système d'entreprise pour générer le résultat bénéficierait d'une légère amélioration pour 2021-2022.

⁵ Des changements méthodologiques importants ont été effectués en 2021-2022. La différence méthodologique principale incluait toutes les cotes des répondants au lieu de ceux qui se souvenaient avoir interagi avec l'Agence au cours des 12 derniers mois.

⁶ Des changements méthodologiques importants ont été effectués en 2021-2022. La différence méthodologique principale incluait toutes les cotes des répondants au lieu de ceux qui se souvenaient avoir interagi avec l'Agence au cours des 12 derniers mois.

Ressources financières budgétaires (en dollars) pour l'impôt

Le tableau suivant montre, pour la responsabilité essentielle de l'impôt, les dépenses budgétaires de 2021-2022, ainsi que les dépenses réelles pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2021-2022	Dépenses prévues 2021-2022	Autorisations totales pouvant être utilisées 2021-2022 ⁷	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2021-2022 ⁸	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2021-2022
3 464 102 333	3 464 102 333	4 391 843 626	3 950 635 501	486 533 168

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'Agence figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{xxii}.

Ressources humaines (équivalents temps plein) pour l'impôt⁹

Le tableau suivant indique, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a besoin pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle en 2021-2022.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein réels 2021-2022	Écart ¹⁰ (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2021-2022
34 421	40 132	5 711

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'Agence figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{xxiii}.

⁷ 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 2020-2021 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.

⁸ Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour savoir dans quelle mesure les dépenses réelles sont liées aux résultats qui figurent dans les états financiers sur les activités de l'Agence, consultez la note 3 sur les crédits parlementaires.

⁹ Comprend les équivalents temps plein associés à l'exécution des responsabilités administratives de l'Agence à l'appui des lois concernant le Régime de pensions du Canada et l'assurance-emploi.

¹⁰ L'augmentation d'ETP est principalement attribuable au nouveau financement reçu pour renforcer les voies de prestation de services de l'Agence, pour l'administration des mesures de lutte contre la pandémie de COVID-19, pour poursuivre les travaux de lutte contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal au Canada, ainsi que pour mettre en œuvre les mesures annoncées dans le cadre du budget de 2021.

Prestations

Description : La responsabilité essentielle de l'Agence à l'égard des prestations consiste à veiller à ce que les clients obtiennent le soutien et l'information dont ils ont besoin pour comprendre les prestations auxquelles ils pourraient avoir droit, à ce qu'ils reçoivent leurs prestations dans les meilleurs délais, et à ce qu'ils aient des moyens de recours en cas de contestation d'une décision liée à l'admissibilité aux prestations.

Résultat ministériel	Indicateur de rendement	Résultat 2019-2020	Résultat 2020-2021	Cible 2021-2022	Résultat 2021-2022
Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit	Pourcentage des paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés à temps aux bénéficiaires	100 %	100 %	100 %	100 %
Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit	Pourcentage des répondants qui se disent satisfaits de leur expérience liée aux prestations	S. O.	87 %	S. O. ¹¹	85 %
Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit	Pourcentage des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui ont produit une déclaration à la suite d'une intervention ciblée de l'Agence	9,5 %	9,0 %	Au moins 10 %	17,4 %

¹¹ Aucune cible n'a été déterminée pour 2021-2022 en raison d'un changement méthodologique. Une cible a été établie à la suite de l'établissement d'une base de référence en 2021-2022. La cible déterminée dans le Plan ministériel de 2022-2023 de l'Agence pour le pourcentage de répondants satisfaits de l'expérience globale des prestations (75 %).

Ressources financières budgétaires (en dollars) pour prestations

Le tableau suivant montre, pour la responsabilité essentielle des prestations, les dépenses budgétaires de 2021-2022, ainsi que les dépenses réelles pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2021-2022	Dépenses prévues 2021-2022	Autorisations totales pouvant être utilisées 2021-2022 ^{12,13}	Dépenses réelles ¹⁴ (autorisations utilisées) 2021-2022	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2021-2022
6 432 006 014	6 432 006 014	4 427 825 771	4 403 123 715	(2 028 882 299)

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'Agence figurent dans l'[InfoBase du GC^{xxiv}](#).

Ressources humaines (équivalents temps plein) pour les prestations

Le tableau suivant indique, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a besoin pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle en 2021-2022.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein réels 2021-2022	Écart ¹⁵ (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2021-2022
1 572	2 067	495

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'Agence figurent dans l'[InfoBase du GC^{xxv}](#).

¹² 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 2020-2021 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.

¹³ Les autorisations totales disponibles aux fins d'utilisation et les dépenses réelles comprennent les paiements législatifs suivants : le paiement de l'Incitatif à agir pour le climat (3,8 milliards de dollars), les paiements d'allocations spéciales pour enfants (372,4 millions de dollars), et la répartition des redevances sur les combustibles et les émissions excédentaires (52,4 millions de dollars).

¹⁴ Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour savoir dans quelle mesure les dépenses réelles sont liées aux résultats qui figurent dans les états financiers sur les activités de l'Agence, consultez la note 3 sur les crédits parlementaires.

¹⁵ L'augmentation d'ETP principalement attribuable au nouveau financement reçu pour renforcer les voies de prestation de services de l'Agence et pour l'administration des mesures liées à la pandémie de COVID-19.

Services internes

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

Ressources financières budgétaires (en dollars) pour les services internes

Le tableau suivant montre, pour services internes, les dépenses budgétaires de 2021-2022, ainsi que les dépenses réelles pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2021-2022	Dépenses prévues 2021-2022	Autorisations totales pouvant être utilisées 2021-2022 ¹⁶	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2021-2022 ¹⁷	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2021-2022
865 812 931	865 812 931	1 387 691 275	1 131 485 869	265 672 938

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'Agence figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{xxvi}.

¹⁶ 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 2020-2021 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.

¹⁷ Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour savoir dans quelle mesure les dépenses réelles sont liées aux résultats qui figurent dans les états financiers sur les activités de l'Agence, consultez la note 3 sur les crédits parlementaires.

Ressources humaines (équivalents temps plein) pour services internes¹⁸

Le tableau suivant indique, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a besoin pour fournir ses services internes en 2021-2022.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein réels 2021-2022	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2021-2022
6 499	7 717	1 218

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au Répertoire des programmes de l'Agence figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{xxvii}.

¹⁸ Comprend les équivalents temps plein associés à l'exécution des responsabilités administratives de l'Agence à l'appui des lois concernant le Régime de pensions du Canada et l'assurance-emploi.

Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus)



L'égalité entre les sexes, la diversité et l'inclusion demeurent des priorités clés pour l'Agence. À cette fin, l'Agence utilise l'[ACS Plus](#)^{xxviii}, un outil d'analyse qui l'aide à évaluer l'expérience vécue par divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes de diverses identités de genre dans le cadre de ses politiques, de ses programmes, de ses initiatives et de ses services. Le « Plus » dans ACS Plus indique que l'analyse va au-delà du sexe et tient également compte des différences qui se recoupent pour déterminer l'identité individuelle, comme la race, l'origine ethnique, la religion, l'âge et le handicap mental ou physique. L'utilisation de l'ACS Plus aide l'Agence à cerner et à prévenir les avantages, les inconvénients, les préjugés et les hypothèses non souhaités dans la conception et la prestation de ses politiques, de ses programmes, de ses initiatives et de ses services.

Le Centre d'expertise sur l'ACS Plus de l'Agence vise à accroître les connaissances en offrant de la formation pour tous les programmes et fonctionnaires de l'Agence. Le Centre d'expertise collabore également avec les programmes afin d'augmenter l'application et la qualité de l'analyse par ACS Plus dans le cadre des politiques, des programmes, des initiatives et des services de l'Agence, notamment grâce aux commentaires fournis dans les mémoires au Cabinet, les demandes budgétaires et les présentations au Conseil du Trésor de l'Agence. En 2021-2022, le Centre d'expertise a effectué 85 évaluations de programmes, d'élaboration de politiques, de mémoires au Cabinet et de demandes budgétaires au moyen de l'ACS Plus.

L'Agence soutient l'orientation stratégique du gouvernement du Canada concernant la collecte, l'utilisation et l'affichage d'information sur le sexe et le genre et l'introduction d'une troisième désignation de genre. Un groupe de travail composé de représentants de l'ensemble des directions générales, des régions et des réseaux pertinents a été créé pour moderniser l'information sur le sexe et le genre. Ses travaux sont axés sur l'examen des pratiques existantes en matière d'information sur le sexe et le genre pour que l'Agence puisse élaborer un plan de mise en œuvre, de manière à s'assurer qu'une approche appropriée et uniforme soit adoptée dans l'ensemble de l'Agence.

L'Agence continue de collaborer avec des partenaires externes dans le cadre du Réseau de l'équilibre entre les sexes du Forum sur l'administration fiscale de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Le Réseau de l'équilibre entre les sexes s'efforce de trouver des moyens d'améliorer la parité entre les sexes dans les postes de direction, en plus de fournir un réseau de soutien pour faciliter le mentorat et le partage des expériences.

Programme de développement durable à l'horizon 2030



L'Agence travaille avec ses partenaires et intervenants pour faire progresser le [Programme de développement durable à l'horizon 2030](#)^{xxix} des Nations Unies afin de répondre à l'appel à l'action mondial pour mettre fin à la pauvreté (ODD 1), protéger la planète et faire en sorte que tous les peuples bénéficient de la paix et de la prospérité (ODD 16) d'ici 2030.

En s'harmonisant avec la promesse centrale et transformatrice du Programme de développement durable à l'horizon 2030 de ne laisser personne de côté et ses objectifs de développement durable, l'Agence veille à ce que les segments vulnérables de la population canadienne (peuples autochtones, nouveaux arrivants et réfugiés, aînés, jeunes, personnes handicapées, personnes en situation de logement précaire et personnes à revenu modeste) reçoivent les prestations et les crédits auxquels ils ont droit.

L'Agence contribue à l'objectif 1 en offrant des programmes de prestations et des crédits d'impôt pour le gouvernement fédéral et la plupart des gouvernements provinciaux et territoriaux. Elle administre également des programmes afin de s'assurer que les Canadiens vulnérables disposent des renseignements et du soutien dont ils ont besoin pour accéder aux prestations et aux crédits auxquels ils ont droit. Par exemple, les éléments suivants contribuent directement aux efforts de réduction de la pauvreté :

- L'[allocation canadienne pour enfants](#)^{xxx} (ACE) fournit une aide financière aux familles qui en ont le plus besoin en fournissant un soutien non imposable aux familles à faible et moyen revenu pour les aider à subvenir aux besoins de leurs enfants
- Le [crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée](#)^{xxxi} (TPS/TVH) est un versement trimestriel non imposable qui aide les particuliers et les familles à revenu faible et moyen à récupérer la TPS/TVH qu'ils paient
- L'[allocation canadienne pour les travailleurs](#)^{xxxii} (ACT) est un crédit d'impôt remboursable offert aux particuliers et aux familles admissibles qui travaillent, mais qui gagnent un revenu faible. Les versements anticipés permettent aux contribuables admissibles de recevoir jusqu'à la moitié de leur ACT en quatre versements distincts
- Afin de s'assurer que les Canadiens vulnérables disposent des renseignements et du soutien dont ils ont besoin pour accéder aux prestations et aux crédits auxquels ils ont droit, les employés du [Programme de la visibilité des prestations](#)^{xxxiii} veillent à ce que les segments vulnérables de la population du Canada reçoivent des renseignements sur les prestations et crédits auxquels ils ont droit, et soient conscients du soutien disponible pour les aider à produire leurs déclarations de revenus
- L'outil d'apprentissage en ligne [Comprendre vos impôts](#)^{xxxiv} est conçu pour aider les Canadiens à en apprendre davantage sur les impôts, les prestations et les crédits, ainsi que sur la façon de remplir leur déclaration de revenus. Cet outil a été promu auprès des enseignants du secondaire, des parents et des jeunes âgés de 18 à 24 ans au moyen des médias sociaux payants et non payants. L'outil d'apprentissage en ligne a

également été offert aux provinces et aux territoires afin que le contenu soit inclus dans le programme scolaire et diffusé par les médias sociaux pour un public plus large

- Le [crédit d'impôt pour personnes handicapées^{xxxv} \(CIPH\)](#) est un crédit d'impôt non remboursable qui permet aux personnes handicapées, ou à un membre de leur famille qui subvient à leurs besoins, de réduire l'impôt sur le revenu qu'elles pourraient avoir à payer. En réduisant le montant d'impôt sur le revenu que l'on peut avoir à payer, le CIPH vise à compenser certains des coûts supplémentaires liés à la déficience. L'admissibilité au CIPH peut permettre d'accéder à d'autres programmes fédéraux, provinciaux ou territoriaux, tels que le régime enregistré d'épargne-invalidité, l'allocation canadienne pour travailleurs et la prestation pour enfants handicapés
- Le [Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt^{xxxvi} \(PCBMI\)](#) travaille en collaboration avec des organismes communautaires pour appuyer des comptoirs d'impôts gratuits offerts par des bénévoles aux particuliers ayant un revenu modeste et une situation fiscale simple. Ces comptoirs aident les particuliers admissibles à produire leurs déclarations de revenus afin d'accéder aux prestations et aux crédits conçus pour les soutenir. Le PCBMI vise à atténuer les obstacles qui empêchent les particuliers de produire une déclaration, y compris le coût d'une aide à la préparation des déclarations, la littératie financière et technologique limitée, la perception qu'il est compliqué de produire une déclaration, et la volonté de ne pas faire d'erreurs dans une déclaration de revenus
- Les [Centres de services du Nord^{xxxvii}](#) soutiennent les particuliers et les entreprises du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut. Pour l'année 2020-2021, en raison de la COVID-19, les employés du Centre de services ont appuyé les particuliers et les organismes communautaires de manière virtuelle, et :
 - orienter les clients vers des comptoirs d'impôts gratuits
 - répondre aux questions et fournir des renseignements liés aux prestations et aux crédits que les particuliers devraient recevoir
 - aider les clients avec les communications de l'Agence (p. ex., lettres de l'Agence)
 - promouvoir et appuyer le PCBMI
 - aider les clients à accéder aux services numériques de l'Agence, y compris : obtenir un code d'accès pour Mon dossier, s'inscrire à Mon dossier et soumettre des documents en ligne
 - offrir 51 séances d'information, 24 réunions communautaires, 20 ateliers, 4 salons et 80 séances d'assistance virtuelle (313 participants au total)
- Les résidents des territoires (indicatif régional 867) peuvent également appeler la ligne téléphonique spécialisée dans les demandes de renseignements des particuliers et concernant les prestations, ou la ligne téléphonique des demandes de renseignements des entreprises. Ces lignes téléphoniques spécialisées relient les résidents aux experts en questions fiscales qui concernent le Nord du Canada



L'Agence contribue à l'atteinte de l'objectif 16 au moyen de politiques et de pratiques qui démontrent un engagement à l'égard de l'inclusion, de la transparence et de la responsabilisation, y compris, par exemple :

- Soutenir la [Directive sur le gouvernement ouvert](#)^{xxxviii} du gouvernement du Canada et ses plans d'action nationaux sur le gouvernement ouvert en faisant progresser les principes d'ouverture, de transparence, de responsabilité et d'engagement des citoyens tout en protégeant la confidentialité et la sécurité des renseignements sur les contribuables

Responsabilité sociale

L'Agence prend au sérieux sa responsabilité sociale dans le cadre de sa responsabilité essentielle qui consiste à administrer les impôts et les prestations. Voici quelques exemples d'initiatives et d'événements :

Campagnes et événements de sensibilisation



Santé mentale

- La Semaine de la santé mentale (du 2 au 8 mai 2021) vise à faire la promotion de la santé mentale.
- La Journée Bell Cause pour la cause (26 janvier 2022) vise à accroître la sensibilisation et à combattre la stigmatisation entourant la maladie mentale au Canada.



Diversité et inclusion

- La Journée du chandail orange et la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation (30 septembre 2021) ont honoré les survivants des pensionnats des Premières Nations, des Inuits et des Métis, ainsi que leurs familles et leurs collectivités, et commémorent notre histoire commune et l'héritage des pensionnats autochtone en tant qu'élément essentiel du processus de réconciliation.
- Le Mois de l'histoire des Noirs (février 2022) et le Mois du patrimoine asiatique (mai 2021) ont célébré et honoré l'héritage de ces communautés et ont mis en évidence les enjeux qui sont pertinents et actuels dans notre société.



Développement durable

- Le Jour de la Terre (22 avril 2021), la Semaine de l'environnement (du 31 mai au 6 juin 2021) et la Semaine de réduction des déchets (du 18 au 20 octobre 2021) visent à célébrer l'environnement de la planète et à accroître la sensibilisation à propos du développement durable. Dans le cadre de ces événements, les employés sont incités à s'impliquer dans leurs communautés, à faire des corvées de nettoyage de parcs et de rivages et à aider leurs communautés et leurs ministères à en faire plus pour la durabilité.
- L'Agence collabore également avec des organisations pour recycler et réutiliser des matériaux, notamment Bureau en Gros pour le recyclage du matériel d'écriture, Appel à Recycler pour le recyclage des piles et Ordinateurs pour les écoles, qui offre des fournitures de bureau et des appareils électroniques excédentaires aux écoles.

Principaux risques

L'Agence surveille continuellement ses environnements internes et externes pour détecter les événements qui pourraient avoir une incidence sur la réalisation de ses priorités et de ses objectifs. Le programme de gestion des risques d'entreprise de l'Agence est agile et bien établi, jouant un rôle clé pour s'assurer que les risques d'entreprise sont cernés, que la probabilité et les répercussions sont évaluées et que des stratégies d'atténuation des risques qui dépassent la tolérance sont adoptées et font l'objet de rapports périodiques, notamment en produisant le Profil des risques de l'entreprise de l'Agence. De plus, l'Agence innove et adapte continuellement ses processus de gestion des risques pour répondre aux besoins changeants de l'Agence dans un environnement d'incertitude croissante.

Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux risques qui ont influencé la capacité de l'Agence à atteindre ses objectifs. En déterminant et en gérant les risques de façon appropriée, l'Agence continue de se trouver en bonne position pour exécuter son mandat et maintenir la confiance de ses clients.

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien avec les priorités de l'Agence, les engagements énoncés dans la lettre de mandat ¹⁹ ou les priorités à l'échelle gouvernementale
<p>Expérience en matière de services</p> <p>Les services de l'Agence et les interactions avec la clientèle peuvent ne pas répondre aux attentes de ceux à qui ils s'adressent, tant à l'interne qu'à l'externe.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt, prestations et services internes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Tirer parti de la recherche sur l'expérience utilisateur pour mettre à niveau et améliorer les portails sécurisés en ligne Mon dossier^{xxxix}, Mon dossier d'entreprise^{xl} et Représenter un client^{xli}. Améliorer l'expérience de service du centre de contact en réduisant les temps d'attente, en réduisant les volumes d'appels et en offrant une autre voie de service. Faciliter la recherche des services d'information sur Canada.ca. 	<p>Priorité de l'Agence : Offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client.</p> <p>Engagement énoncé dans la lettre de mandat (16 décembre 2021) : Continuer à moderniser l'Agence afin d'offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client, notamment en rendant les renseignements plus faciles à trouver et à comprendre, en accélérant l'utilisation des outils numériques et en améliorant le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt^{xlii}.</p> <p>Priorités pangouvernementales : Plan stratégique des opérations numériques : 2021-2024^{xliii} du gouvernement du Canada.</p>

¹⁹ Les lettres de mandat présentent les objectifs que chaque ministre doit atteindre ainsi que les défis qu'il doit relever en tant que ministre. La [lettre de mandat de la ministre du Revenu national](#) se trouve sur le site Web du premier ministre.

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien avec les priorités de l'Agence, les engagements énoncés dans la lettre de mandat ou les priorités à l'échelle gouvernementale
<p>Gestion de la réputation</p> <p>La réputation de l'Agence sera affectée par des interactions et des communications perçues comme inefficaces, non coordonnées et passives avec les contribuables, les entreprises, les bénéficiaires de prestations, les intermédiaires fiscaux et les autres intervenants.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt et prestations</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des stratégies de communication exhaustives et intégrées. • Améliorer les relations existantes avec les médias ainsi que les processus en place à l'égard des médias sociaux, tout en tirant parti des nouveaux outils et des nouvelles technologies en vue de fournir des réponses rapides, exactes et uniformes aux Canadiens, aux intervenants et aux médias. • Tirer parti des essais de convivialité et de l'optimisation du contenu, ainsi que des analyses de données, pour améliorer les pages Web de l'Agence. 	<p>Priorité de l'Agence : Offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client.</p> <p>Engagements énoncés dans la lettre de mandat (16 décembre 2021) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'aider les Canadiens et les entreprises canadiennes à recevoir l'aide dont ils ont besoin en mettant en œuvre, en traitant et en versant efficacement les prestations liées à la pandémie de COVID-19. • Continuer les travaux visant à moderniser l'Agence afin de fournir une expérience sans heurt, sensible et axée sur le client, notamment en rendant les renseignements plus faciles à trouver et à comprendre, en accélérant l'utilisation des outils numériques et en améliorant le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt^{xliv}. • Élaborer et mettre en place une stratégie visant à aider les personnes qui soumettent leur première déclaration de revenus et de prestations, en portant une attention particulière aux jeunes et aux nouveaux arrivants. • Fournir du soutien à l'ombudsman des contribuables^{xlv} pour son étude visant à répondre aux préoccupations des organismes de bienfaisance afin qu'aucune organisation en quête d'équité ne fasse l'objet de préjugés. <p>Priorités pangouvernementales : Priorité d'efficacité du gouvernement du budget de 2022^{xlvi}</p>

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien avec les priorités de l'Agence, les engagements énoncés dans la lettre de mandat ou les priorités à l'échelle gouvernementale
<p>Collaboration avec les intervenants</p> <p>Les relations et les partenariats positifs que l'Agence entretient avec les partenaires provinciaux, territoriaux et internationaux pourraient être affectés.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt et prestations</p>	<ul style="list-style-type: none"> Éliminer les cloisonnements internes pour obtenir plus de possibilités de partenariat et de collaboration horizontale à l'externe. 	<p>Priorité de l'Agence : Offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client.</p>
<p>Dette fiscale</p> <p>La croissance de la dette fiscale pourrait dépasser la croissance des revenus, ce qui rendrait difficile pour le gouvernement du Canada de financer les programmes et les services gouvernementaux.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt</p>	<ul style="list-style-type: none"> La segmentation des comptes en fonction de caractéristiques communes permettra d'adopter une approche plus ciblée à l'égard du recouvrement de ces dettes. Effectuer un examen des flux de travail dans le processus de recouvrement afin de s'assurer que les comptes sont acheminés à l'agent de niveau approprié au bon moment. 	<p>Priorité de l'Agence : Améliorer l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada.</p>

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien avec les priorités de l'Agence, les engagements énoncés dans la lettre de mandat ou les priorités à l'échelle gouvernementale
<p>Économie clandestine</p> <p>L'acceptabilité sociale de l'économie clandestine et la participation à celle-ci pourraient augmenter, ce qui ferait en sorte qu'il serait difficile pour l'Agence de s'assurer que les entreprises puissent déclarer leurs revenus de façon appropriée.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt et prestations</p>	<ul style="list-style-type: none"> Effectuer des activités de communication et de visibilité auprès des intervenants et des Canadiens. Maintenir les principales activités du Plan d'affaires relatif à l'économie clandestine 2021-2022^{xlvii}. 	<p>Priorité de l'Agence : Améliorer l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada.</p>
<p>Économie de plateformes</p> <p>Les revenus gagnés par les particuliers et les entreprises par l'intermédiaire des plateformes en ligne pourraient ne pas être traçables à l'aide des techniques traditionnelles, si bien qu'il serait difficile pour l'Agence de s'assurer qu'ils puissent déclarer leurs revenus de façon appropriée.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt et prestations</p>	<ul style="list-style-type: none"> Fournir aux vérificateurs de l'éducation et de la sensibilisation, ainsi que matériel de formation, au sujet des répercussions fiscales de l'économie des plateformes. Mener des vérifications exploratoires de l'économie des plateformes afin de mieux comprendre les défis en matière de vérification liés à cette économie et d'aider à élaborer des politiques et des procédures de vérification, ainsi que des documents de référence sur la vérification. 	<p>Priorité de l'Agence : Améliorer l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada.</p>

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien avec les priorités de l'Agence, les engagements énoncés dans la lettre de mandat ou les priorités à l'échelle gouvernementale
<p>Cybersécurité Les cybermenaces pourraient compromettre les services de l'Agence et les renseignements sur les contribuables.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt, prestations et services internes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Exiger l'authentification multifacteur pour empêcher l'accès frauduleux aux comptes par l'intermédiaire des services d'ouverture de session de l'Agence. Utiliser le contrôle des applications pour renforcer la capacité de l'Agence à protéger ses renseignements et à gérer les cybermenaces. 	<p>Priorité de l'Agence : Renforcer la confiance grâce à la sécurité, à la transparence et à la responsabilisation améliorées.</p> <p>Plan stratégique des opérations numériques : 2021 à 2024^{xlviii}</p>
<p>Protection des renseignements sur les contribuables L'Agence pourrait publier, perdre ou compromettre involontairement des renseignements sur les contribuables.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt et prestations</p>	<ul style="list-style-type: none"> Introduire la capacité de détecter, de signaler et de traiter les situations de perte potentielle de renseignements sensibles ou protégés sur les postes de travail des employés et recueillir des renseignements sur ces événements afin de réduire davantage le nombre d'occurrences de perte de données non intentionnelle. Explorer des options technologiques afin de s'assurer que l'accès aux renseignements sur les contribuables et la transmission de ces derniers sont sécurisés. 	<p>Priorité de l'Agence : Renforcer la confiance grâce à la sécurité, à la transparence et à la responsabilisation améliorées.</p> <p>Plan stratégique des opérations numériques : 2021 à 2024^{xlix}</p>

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien avec les priorités de l'Agence, les engagements énoncés dans la lettre de mandat ou les priorités à l'échelle gouvernementale
<p>Technologie émergente</p> <p>L'Agence pourrait ne pas être en mesure de transformer les services, de tirer parti des approches, des méthodes, des outils et des techniques de TI modernes pour faciliter l'expérimentation et l'apprentissage ou ne pas disposer des mécanismes de renouvellement du personnel et d'approvisionnement en temps opportun qui permettent d'accéder rapidement aux technologies émergentes.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt, prestations et services internes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre le Plan d'habilitation de l'intelligence artificielle (IA) de l'Agence afin de s'assurer que l'Agence tire pleinement parti de l'IA et des technologies émergentes connexes de façon responsable et éthique dans l'ensemble de ses secteurs d'activité. • Mettre en œuvre les mesures indiquées dans la feuille de route de l'IA de l'Agence afin d'intégrer une culture d'expérimentation et de déploiement responsable de l'IA à l'échelle de l'Agence. • Surveiller en continu le continuum de la recherche et de l'expérimentation qui favorise l'innovation opérationnelle au moyen de la découverte, de la communication et de la collaboration, et établir des rapports à cet égard. 	<p>Priorité de l'Agence : Favoriser une organisation novatrice et axée sur les données.</p> <p>Engagement énoncé dans la lettre de mandat (16 décembre 2021) : Continuer à moderniser l'Agence afin de fournir une expérience harmonieuse, sensible et axée sur le client, notamment en rendant les renseignements plus faciles à trouver et à comprendre, en accélérant l'utilisation des outils numériques et en améliorant le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôtⁱ.</p> <p>Plan stratégique des opérations numériques : 2021 à 2024ⁱⁱ</p>
<p>Intelligence d'affaires</p> <p>Il y a un risque que l'Agence n'optimise pas l'utilisation des données, de l'intelligence d'affaires, de l'analyse et de l'intelligence artificielle pour répondre aux besoins actuels et futurs des programmes, des services et des activités.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Impôt et prestations</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la gouvernance de l'information et des données en clarifiant les rôles et les responsabilités liés à sa conception, à sa mise en œuvre et à son soutien. 	<p>Priorité de l'Agence : Favoriser une organisation novatrice et axée sur les données.</p> <p>Priorités pangouvernementales : Plan stratégique des opérations numériques : 2021-2024ⁱⁱⁱ</p>

Risques	Stratégie d'atténuation et efficacité	Lien avec les priorités de l'Agence, les engagements énoncés dans la lettre de mandat ou les priorités à l'échelle gouvernementale
<p>Santé, mieux-être et sécurité des employés</p> <p>Les employés pourraient devenir désintéressés et moins productifs s'ils estiment que l'Agence n'a pas démontré adéquatement que le mieux-être en milieu de travail et au sein de l'effectif est une priorité.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Services internes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre et promouvoir les nouveaux services et outils disponibles pour appuyer la santé mentale et le mieux-être des employés de l'Agence. • Travailler avec les syndicats nationaux dans le cadre du Comité national d'orientation en matière de santé et de sécurité^{liii} pour discuter et élaborer un plan d'action qui décrit les risques pour la santé et la sécurité psychologiques et les mesures d'atténuation prévues pour aborder ces risques. • Maintenir à la disposition des employés le Programme d'aide aux employés^{liv} 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 pour le bien-être mental des employés 	<p>Priorité de l'Agence : Favoriser un effectif florissant et inclusif.</p>
<p>Transformation de l'effectif</p> <p>L'Agence pourrait ne pas attirer, former et maintenir en poste les futurs dirigeants, y compris les groupes sous-représentés, et avoir un effectif souple ayant les compétences nécessaires pour répondre aux pratiques opérationnelles et à l'environnement changeant de l'Agence.</p> <p>Lien avec les responsabilités de base de l'Agence : Services internes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer des stratégies et des outils pour outiller l'organisation afin qu'elle puisse planifier et soutenir de façon proactive l'état de préparation de l'Agence pour l'avenir. 	<p>Priorité de l'Agence : Favoriser un effectif florissant et inclusif.</p> <p>Engagement énoncé dans la lettre de mandat (16 décembre 2021) : Défendre les principes d'équité, de diversité et d'inclusion afin de veiller à ce que les milieux de travail fédéraux soient dynamiques et reflètent les Canadiens que l'Agence sert.</p> <p>Priorités pangouvernementales : Priorité à la diversité et à l'inclusion dans la fonction publique^{liv} du gouvernement du Canada</p>

Charte des droits du contribuable

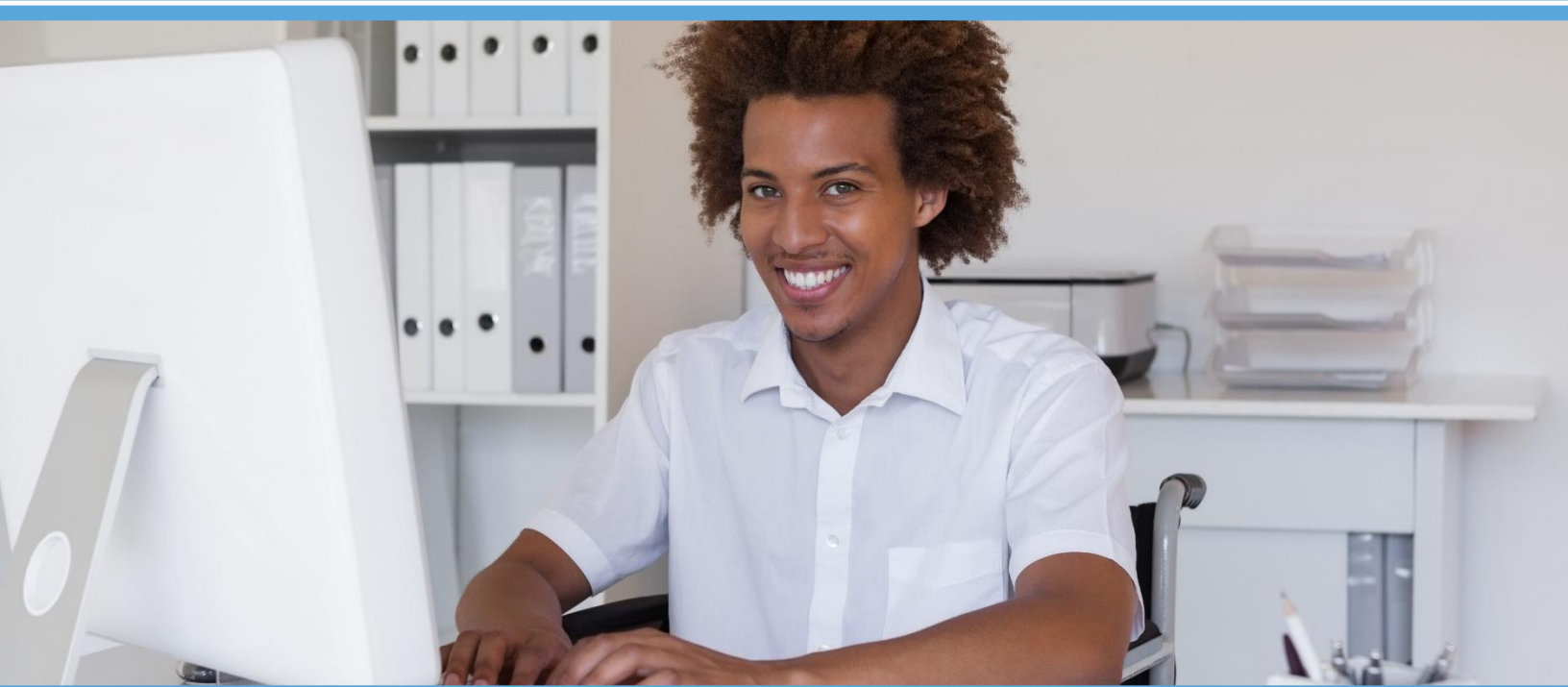
L'Agence intègre la [Charte des droits du contribuable](#)^{vi} (la Charte) à la mise en œuvre de ses responsabilités essentielles et à l'ensemble de ses activités quotidiennes. La Charte fait partie intégrante de la transformation des services de l'Agence qui vise à en faire une organisation pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance. La Charte définit 16 droits fondés sur les valeurs organisationnelles que sont l'intégrité, le professionnalisme, le respect et la collaboration. Elle décrit le traitement auquel les contribuables ont droit lorsqu'ils font affaire avec l'Agence. La Charte énonce également l'engagement de l'Agence envers les petites entreprises afin de s'assurer que ses échanges avec elles sont le plus efficaces possible.

La Charte accorde huit droits en matière de service (désignés par un astérisque ci-dessous) qui régissent la relation des contribuables avec l'Agence.

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

Engagement envers les petites entreprises

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



Résultats

Offrir une expérience sans heurt, sensible et axée sur le client



La priorité qu'accorde l'Agence à la prestation d'une expérience de service sans heurt a appuyé le mandat de la ministre du Revenu national visant à mettre en œuvre un modèle de service axé sur la clientèle qui soit équitable, utile et convivial. Il s'agit de faire en sorte qu'il soit plus facile pour les clients de respecter leurs obligations fiscales et de recevoir les prestations et les crédits auxquels ils avaient droit en temps opportun. Pour y parvenir, l'Agence est intervenue auprès de ses clients, a écouté leur rétroaction et a utilisé ces idées pour concevoir et offrir des programmes et des services qui ont répondu à leurs besoins et à leurs attentes. Dans le cadre de cette priorité, elle s'est concentrée sur les objectifs suivants en 2021-2022 :

1. Faire en sorte que les clients se sentent compris, respectés et valorisés
2. Accorder un accès pratique aux services et au soutien, tout en rendant les renseignements plus faciles à trouver et à comprendre
3. Améliorer le service offert aux clients en accélérant l'utilisation des outils et des processus numériques

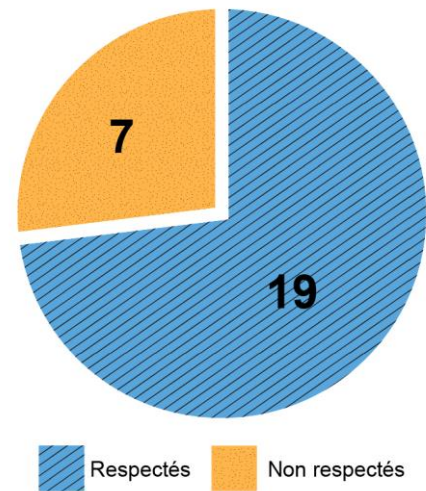
Cette priorité comprenait 26 engagements dans le Plan ministériel de 2021-2022 de l'Agence. En 2021-2022, l'Agence a respecté 19 de ces engagements et n'en a pas respecté 7.

Objectif 1 : Faire en sorte que les clients se sentent compris, respectés et valorisés

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Veiller à ce que les interactions de l'Agence soient menées avec empathie et respect
- Adapter les mesures d'observation, au moyen d'une approche axée sur l'éducation, afin de prévenir les erreurs et d'appuyer ceux qui manquent involontairement à leurs obligations en matière d'observation
- Résoudre les problèmes liés à l'expérience en matière de service en consultation avec les clients
- Améliorer la capacité à recueillir la rétroaction des clients et des employés, à analyser les données et les tendances, et à les utiliser pour orienter la conception des services et la prise de décisions



Dans son [Plan ministériel 2021-2022](#)^{vii}, l'Agence s'est engagée à exécuter sept initiatives dans le cadre de cet objectif au cours de l'année de déclaration. Tous les résultats prévus ont été réalisés pour cinq des sept initiatives. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous. Les explications relatives aux engagements qui n'ont pas été respectés suivent.

En 2021-2022, l'Agence a obtenu les résultats suivants liés à l'augmentation de l'empathie pour mieux servir les Canadiens :

- Elle a appuyé les vérificateurs au moyen de nouveaux aide-mémoire mis à jour pour mettre l'accent sur l'importance de faire preuve d'empathie envers les contribuables pour mieux comprendre le lien entre le service et l'observation
- Elle a renforcé les concepts et les priorités en matière de service auprès des employés au moyen de la campagne de sensibilisation à l'empathie à multiples facettes qui comprenait des présentations, des ateliers, une vidéo sur l'excellence du service et d'autres outils de formation et d'apprentissage
- Elle a terminé la campagne sur l'empathie et le sondage auprès des employés sur la culture de service de cette année de déclaration, qui ont mis en évidence le fait que les employés de l'Agence comprennent les comportements de service fondamentaux, les adoptent et souhaitent les appliquer. Dans le sondage, 98 % des employés de l'Agence convenaient qu'ils avaient compris l'importance de faire preuve d'empathie au travail

avec les collègues et les clients. Veuillez consulter l'encadré pour connaître les autres résultats clés du sondage 2021 sur la culture de service auprès des employés

Sondage 2021 sur la culture de service auprès des employés : résultats clés

Pourcentage d'employés de l'Agence qui conviennent que :

- l'Agence a une culture d'excellence du service clairement définie : 78 % (par rapport à 62 % lors du dernier sondage en 2019)
- les activités sont appuyées par une culture d'excellence du service : 71 % (par rapport à 56 % lors du dernier sondage en 2019)
- la culture d'excellence du service oriente les comportements des employés : 75 % (par rapport à 62 % lors du dernier sondage en 2019)

Pourcentage d'employés de l'Agence qui sont d'accord pour dire qu'ils :

- comprennent l'importance de l'empathie au travail : 98 %
- comprennent l'avantage de l'empathie au travail : 97 %
- sont personnellement motivés à faire preuve d'empathie au travail : 94 %

Le sondage en 2021 incluait une nouvelle section qui se concentrait sur l'empathie dans le domaine du service. Il n'existe donc pas de pourcentage dans le dernier sondage en 2019 pouvant être utilisé à titre comparatif.

Malgré la redéfinition des priorités des activités en raison de la COVID-19 :

- L'Agence a amélioré la compréhension et a aidé les entreprises participantes à respecter leurs obligations fiscales en lançant des examens éducatifs des initiatives de comptes de retenues sur la paie de l'Agence (comptes de fiducie) et en effectuant plus de 170 examens éducatifs. Ces examens ont fourni aux employeurs sélectionnés des renseignements et des ressources leur permettant de comprendre et de respecter leurs obligations en matière de production, de versement et de déclaration. Pour y parvenir, l'Agence a examiné leurs registres comptables de paie, cerné et expliqué les écarts, fourni des renseignements sur les ressources disponibles en matière de paie et répondu à toute question au sujet de leurs responsabilités. Ces examens ont aidé les entreprises à corriger elles-mêmes les erreurs ou les omissions avant que les activités d'exécution de l'Agence aient lieu

Résultats non respectés :

En 2021-2022, l'Agence n'a pas respecté deux engagements liés à l'adaptation des approches d'observation et à la priorisation d'une approche axée sur la sensibilisation pour

prévenir les erreurs et appuyer ceux qui manquent involontairement à leurs obligations en matière d'observation. En 2021-2022 :

- Les vérifications éducatives du niveau d'observation des employeurs n'ont pas eu lieu au cours de l'année de déclaration en raison de la participation des vérificateurs aux vérifications après paiement de la Subvention salariale d'urgence du Canada. L'Agence est en voie de changer l'ordre de priorité de ces vérifications pour les prochaines années
- L'Agence avait prévu de fournir de façon proactive aux clients des renseignements supplémentaires et techniques et une aide d'expert sur les déductions et les crédits d'impôt ou pour les demandes de renseignements complexes. En raison de la pandémie de COVID-19, certaines activités d'observation essentielles ont été suspendues au début de l'exercice, et des ressources ont été réaffectées. Cette initiative reprendra en 2022-2023

En 2021-2022, l'Agence a consulté les clients, plus particulièrement les personnes handicapées, dans le but d'utiliser leurs commentaires pour cerner et mieux comprendre les défis liés au service lorsqu'ils accèdent aux services de l'Agence. Grâce aux consultations, l'Agence :

- a utilisé les renseignements obtenus dans le cadre de ces discussions pour créer son premier plan d'accessibilité, qui établira l'approche de l'Agence pour éliminer les obstacles à l'accessibilité au cours des trois prochaines années. L'Agence a interrogé des membres de 32 organismes communautaires de partout au Canada qui travaillent avec des personnes handicapées afin de déterminer les types d'obstacles à l'accessibilité que ces clients rencontrent lorsqu'ils accèdent aux programmes et aux services de l'Agence, et ce que l'Agence pourrait faire pour créer des expériences de service plus accessibles. Le plan d'accessibilité de l'Agence sera publié en décembre 2022

Afin de cerner les possibilités d'amélioration des services en utilisant les données de rétroaction sur les services et en élargissant les canaux existants afin d'offrir aux clients davantage de possibilités de faire part de leurs commentaires sur les services, l'Agence :

- a offert aux Canadiens plus de possibilités de faire part de leurs commentaires sur les services en créant un [formulaire en ligne de rétroaction liée au service](#)^{lviii} (Formulaire RC193) afin qu'il soit plus facile pour les Canadiens de soumettre des commentaires sur les services. Grâce à ce formulaire, les clients n'ont plus besoin d'ouvrir une session dans un portail pour soumettre des commentaires par voie électronique. Les Canadiens peuvent également continuer à soumettre des commentaires liés aux services par la poste, par télécopieur ou par l'intermédiaire de l'un des portails de l'Agence ([Mon dossier](#)^{lix}, [Mon dossier d'entreprise](#)^{lx} et [Représenter un client](#)^{lxi})

Objectif 2 : Accorder un accès pratique aux services et au soutien, tout en rendant les renseignements plus faciles à trouver et à comprendre

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Accroissement du soutien offert à la clientèle en communiquant de façon proactive avec les clients qui sont admissibles à des prestations, mais qui ne les reçoivent pas, et intensification de l'automatisation de la production de déclarations de revenus simples afin de s'assurer que les clients reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit
- Amélioration de l'accès à des services et à du soutien pour les clients, au moyen de solutions novatrices, d'une meilleure navigation en ligne et de centres d'appels plus efficaces
- Simplification et harmonisation des renseignements et du contenu sur l'impôt et les prestations dans l'ensemble des programmes et des voies de communication

Dans son [Plan ministériel 2021-2022](#)^{lxii}, l'Agence s'est engagée à mettre en œuvre onze initiatives dans le cadre de cet objectif au cours de l'année de déclaration. Tous les résultats prévus ont été réalisés pour neuf des onze engagements. Une sélection de résultats liés aux engagements respectés est présentée ci-dessous. Les explications relatives aux engagements qui n'ont pas été respectés suivent.

L'Agence a obtenu les résultats suivants dans le cadre de cet objectif :

- Elle a augmenté le nombre d'années d'imposition de quatre à cinq pour lesquelles une déclaration de revenus et de prestations peut être produite par voie électronique au moyen d'IMPÔTNET et de la transmission électronique des déclarations
- Elle a ajouté une année supplémentaire de renseignements et de feuillets au service [Préremplir ma déclaration](#)^{lxiii} pour augmenter le nombre d'années de cinq à six dans un logiciel d'impôt homologué. L'Agence a également mis en place la transmission électronique de certaines déclarations de fiducie T3 au moyen de la transmission électronique des déclarations
- Elle a mis en place d'un service de rappel automatisé pour donner aux appelants, selon un certain ensemble de conditions, une solution de rechange à la mise en attente de l'appel pour parler à un agent. Le nombre d'appels au service de rappel automatisé comprenait ce qui suit :
 - 485 500 rappels pour la ligne téléphonique des demandes de renseignements des entreprises
 - 699 980 rappels sur la ligne téléphonique des demandes de renseignements sur l'impôt des particuliers
 - 199 796 rappels sur la ligne des demandes de renseignements sur les prestations

- Elle a amélioré le contenu Web de l'Agence en établissant l'ordre de priorité des pages avec le nouvel outil d'analyse des pages. Cet outil interne analyse les tendances du trafic Web et détermine la provenance des visiteurs Web, ce qu'ils ont fait sur une page et les termes de recherche qui ont mené les visiteurs à une page
- Elle a levé la restriction liée à la production des déclarations de revenus et de prestations des particuliers par voie électronique pour les clients ayant une adresse non canadienne
- Elle a réduit le suivi de la part des clients en fournissant aux agents des services téléphoniques de l'Agence les compétences nécessaires pour résoudre les premiers appels plus souvent. Cela a été fait en redéfinissant le projet de résolution au premier contact afin de mettre l'accent sur les demandes de prestations liées à la COVID-19. La mise en œuvre du projet comprenait une formation à l'intention de tous les agents des services téléphoniques de première ligne sur des sujets que l'Agence avait désignés comme suscitant des appels fréquents de la part des clients
- Elle a lancé l'outil d'apprentissage en ligne « [Comprendre vos impôts](#)^{lxiv} » en novembre 2021 pour aider à sensibiliser les Canadiens (surtout les étudiants et les jeunes) et à en apprendre davantage sur les impôts ainsi que sur les différentes façons et sur l'importance de remplir leurs déclarations de revenus. L'Agence a également produit des vidéos et des infographies, et des plans de leçon pour les enseignants

Webinaires éducatifs pour les entreprises en 2021-2022

En 2021-2022, l'Agence a permis aux entreprises de mieux comprendre les renseignements sur la paie et la TPS/TVH, ainsi qu'amélioré leur accès à ces renseignements, en organisant des webinaires éducatifs axés sur des sujets précis qui intéressent les entreprises.

- Cinq webinaires éducatifs bilingues auxquels 8 970 personnes ont participé ont été réalisés. Ces webinaires portaient sur les sujets suivants : inscription à la TPS/TVH, allocations pour frais d'automobile et véhicule à moteur, gestion des registres comptables, entreprises de prestation de services personnels et allocation de retraite. Les vidéos liées aux cinq webinaires sont accessibles dans la [galerie de vidéos pour les entreprises](#)^{lxv} de l'Agence.

Résultats non respectés :

L'Agence n'a pas respecté deux des engagements dans le cadre de cet objectif.

- L'Agence s'était engagée à apporter des améliorations mesurables au taux de réussite des tâches de l'utilisateur en procédant à des essais auprès du public pour permettre aux Canadiens de trouver plus facilement en ligne des réponses aux questions sur les petites entreprises, les événements de la vie et la préparation de déclarations de revenus. Toutefois, les projets d'optimisation des pages Web des petites entreprises et

des soins en fin de vie ont été repoussés à l'année de déclaration suivante en raison de la réaffectation des ressources pour appuyer la prestation de services et le soutien continu liés aux prestations et aux subventions liées à la COVID-19

- L'Agence s'est engagée à faire en sorte que le processus d'exécution des arrangements préalables en matière de prix soit plus opportun et adapté aux besoins des contribuables tout en veillant à ce que les prix de transfert appropriés soient utilisés par les entreprises multinationales. L'Agence collabore avec les membres de l'[Organisation de coopération et de développement économiques](#)^{lxvi} pour élaborer des lignes directrices et des pratiques exemplaires en ce qui a trait au prix de transfert des transactions transfrontalières. En 2021-2022, l'Agence et ses partenaires internationaux ont travaillé à la mise à jour du document sur les pratiques exemplaires en matière d'accords bilatéraux préalables sur les prix. Toutefois, la publication des pratiques exemplaires mises à jour des ententes bilatérales de tarification anticipée a été reportée jusqu'à 2022-2023

Objectif 3 : Améliorer le service offert aux clients en accélérant l'utilisation des outils et des processus numériques

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Fourniture aux clients d'outils numériques plus pratiques pour trouver des renseignements sur leur situation, accéder aux prestations et respecter leurs obligations fiscales
- Amélioration de l'échange de renseignements dans l'ensemble des services de l'Agence pour contribuer à une expérience client améliorée
- Adoption d'approches et d'outils modernes en matière de technologie de l'information qui conviennent à l'ingénierie et à la conception de solutions opérationnelles à l'ère numérique

En 2021-2022 l'Agence s'est engagée à exécuter huit initiatives dans le cadre de cet objectif. Tous les résultats prévus ont été atteints pour cinq des huit initiatives. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous. Les explications relatives aux engagements qui n'ont pas été respectés suivent.

En 2021-2022, l'Agence a obtenu les résultats suivants dans ce domaine :

Programme de la recherche scientifique et du développement expérimental

L'Agence administre le Programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (Programme de la RS&DE), le plus important programme d'appui à la recherche et au développement mené par le gouvernement du Canada. Le Programme de la RS&DE fait actuellement l'objet d'une transformation ambitieuse visant à améliorer l'expérience de service qu'il offre aux entreprises, ainsi qu'à devenir plus efficace et à mieux cibler ses efforts d'observation pour traiter les activités à risque élevé et l'inobservation volontaire. En 2021-2022, le Programme :

- a fourni 3,3 milliards de dollars en crédits d'impôt à l'investissement à 17 000 entreprises
- a cherché tout particulièrement à permettre aux entreprises de mieux comprendre le processus de demande, y compris la préparation de demandes conformes, et lancé l'[Application d'autoévaluation et d'apprentissage – RS&DE](#)^{lxvii} pour aider les entreprises à déterminer si elles ont droit aux encouragements fiscaux pour la recherche scientifique et le développement expérimental et à estimer le montant possible de leur demande

- Elle a simplifié la vérification des déclarations de revenus pour les clients de l'Agence et leurs représentants en offrant un canal accéléré, accessible et pratique pour communiquer avec l'Agence. La nouvelle fonction de [Mon dossier](#)^{lxviii} permet aux utilisateurs de téléverser des documents à l'appui pour des activités d'examen précotisation
- Elle a élaboré des applications d'intelligence artificielle et fourni de la formation pour accroître les connaissances en matière d'intelligence artificielle dans les secteurs de programme pour améliorer la compréhension et l'observation des contribuables à l'égard de leurs obligations fiscales
- Elle a mis en œuvre un suivi des progrès pour les demandes de crédit d'impôt pour personnes handicapées, l'allègement des pénalités et des intérêts, et l'enregistrement d'avis de différend officiels (oppositions)

Résultats non respectés :

Trois des huit engagements pour 2021-2022 n'ont pas été respectés.

En 2021-2022, l'Agence s'est engagée aux points suivants :

- à lancer la livraison en ligne des lettres de recouvrement aux clients au moyen de portails comme Mon dossier et Mon dossier d'entreprise. Toutefois, l'Agence attend l'achèvement d'une architecture opérationnelle au début de 2023 avant de pouvoir mettre en œuvre la livraison en ligne des lettres de recouvrement aux clients par l'intermédiaire de ces portails

- à réduire le fardeau des clients concernant les documents à lui fournir lors d'une vérification en augmentant la taille maximale permise pour le transfert des dossiers à partir de nos portails en ligne. Toutefois, la réalisation de cet engagement a été retardée en raison des défis persistants liés au trafic réseau, aux limites des navigateurs et à l'infrastructure partagée
- à fournir des applications de qualité supérieure plus rapidement, en recherchant, en élaborant et en déployant la plateforme de prochaine génération de l'Agence, ce qui permettra un processus de développement d'applications plus simple et plus agile. Cela permettra à l'Agence de développer des solutions numériques de meilleure conception et mieux sécurisées qui peuvent être offertes au fur et à mesure aux clients. La création de la plateforme de prochaine génération de l'Agence est un processus itératif. Cet engagement a été retardé en raison de l'impossibilité de tirer parti de la capacité prête pour le nuage. Toutefois, ce problème a été résolu depuis et l'élaboration de cette plateforme est maintenant sur la bonne voie sans aucun risque important en raison du retard

Rehausser l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada



La priorité de l'Agence qui consiste à maintenir l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada est axée sur la protection de l'assiette fiscale du Canada afin de veiller à ce que les Canadiens et les Canadiennes puissent accéder aux programmes et aux services auxquels ils s'attendent de la part des gouvernements fédéral, provinciaux ou territoriaux. L'Agence a appuyé le mandat de la ministre de contrer l'évitement fiscal et l'évasion fiscale, de s'être assuré que les contribuables paient leur part et d'avoir bâti la confiance des Canadiens à l'égard de leur régime fiscal.

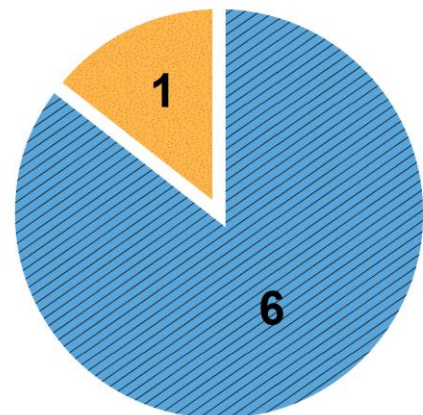
En 2021-2022, l'Agence a mis l'accent sur les objectifs suivants pour cette priorité :

1. Mettre l'accent sur les nouveaux risques fiscaux
2. Adapter l'approche d'observation au degré d'inobservation

Cette priorité comprenait sept engagements dans le Plan ministériel de 2021-2022 de l'Agence. En 2021-2022, l'Agence a respecté six de ces engagements et n'en a pas respecté un.

Objectif 1 : Mettre l'accent sur les nouveaux risques fiscaux

Résultats respectés :



Respectés Non respectés

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Investir davantage de ressources dans la détection des types émergents d'inobservation et dans leur traitement assidu afin de fournir une certitude précoce aux clients et de minimiser les répercussions sur les oppositions et les recouvrements
- Collaborer avec ses principaux partenaires nationaux et internationaux afin d'accroître la compréhension des risques et des pratiques exemplaires en matière d'observation, d'échanger des données et de l'intelligence d'affaires, et d'exécuter des activités conjointes

Dans son [plan ministériel 2021-2022](#)^{lxix}, l'Agence avait prévu de mener à bien quatre initiatives dans le cadre de cet objectif. Tous les résultats planifiés ont été réalisés pour trois des quatre initiatives. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous. Les explications relatives aux engagements qui n'ont pas été respectés suivent.

En 2021-2022, l'Agence :

- a amélioré l'observation dans l'économie des plateformes²⁰ en utilisant une approche axée sur l'éducation pour informer les vendeurs de plateformes de leurs obligations fiscales et les encourager à respecter ces obligations (voir l'encadré mis en évidence). L'Agence a également analysé les résultats de la vérification de 2021-2022 dans ce domaine et a déterminé que, même si les vendeurs dans l'économie des plateformes ont le même type de risques que ceux de la population régulière (par exemple, les revenus non déclarés ou sous-déclarés), leur revenu est relativement plus faible. Les résultats de cette analyse ont permis à l'Agence de déterminer que la stratégie la plus efficace pour améliorer l'observation dans les vérifications de l'économie des plateformes consiste à utiliser une combinaison d'interventions en matière d'observation, y compris l'approche axée sur l'éducation

Interventions en matière d'observation dans le cadre de l'économie des plateformes en 2021-2022

Dans l'économie des plateformes, les exploitants de plateformes utilisent des technologies comme Internet pour mettre les acheteurs et les consommateurs en contact avec les vendeurs et les fournisseurs de services. Il existe quatre catégories de plateformes : l'économie du partage, l'économie à la demande, les ventes pair à pair et les médias sociaux. L'utilisation de plateformes pour générer des revenus a des répercussions sur l'impôt sur le revenu et la TPS/TVH.

En 2021-2022, l'Agence :

- a traité un total de 25 cas non liés à la vérification (en utilisant une approche axée sur l'éducation) et a recouvré environ 407 000 \$ en conséquence, avec des redressements fiscaux volontaires effectués par quatre contribuables à leurs déclarations de revenus antérieures
 - a traité un total de 318 cas de vérification et a recouvré 4,2 millions de dollars en conséquence
-
- a amélioré l'observation en utilisant des données de tiers dans les secteurs nouveaux et émergents et a amélioré les efforts d'intelligence d'affaires dans ce domaine. Par exemple, l'Agence a utilisé l'outil des demandes péremptoires visant des personnes non désignées nommément pour repérer les personnes qui pourraient ne pas respecter les règles fiscales. En 2021-2022, l'outil des demandes péremptoires visant des personnes non désignées nommément a permis d'identifier environ 1 500 vendeurs de plateformes et environ 25 000 participants au marché des actifs cryptographiques

²⁰ Une économie de plateforme comprend des activités économiques et sociales rendues possibles par l'utilisation de technologies comme des applications Internet et mobiles.

L'Agence a continué à accroître son engagement et l'échange de renseignements avec d'autres organismes d'application de la loi, ainsi qu'avec les partenaires nationaux et internationaux. Au cours de l'exercice 2021-2022, l'Agence :

- a utilisé un outil élaboré par le [Bureau de la concurrence](#)^{lx} qui a permis de faire des progrès importants sur la façon de divulguer des cas pour les poursuites criminelles et pour les affaires criminelles
- a collaboré avec divers organismes et partenaires comme le Bureau de la concurrence, la High Technology Crime Investigative Association, l'Agence des services frontaliers du Canada, le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada et a fait part des pratiques exemplaires sur diverses activités fiscales, y compris la criminalistique numérique, la eDiscovery et la cryptomonnaie, et l'évasion fiscale
- a continué son travail avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (voir l'encadré mis en évidence)

Résultats non respectés :

Bien que l'Agence a cherché à améliorer la compréhension de l'administration de l'impôt des risques fiscaux internationaux communs et à cerner les domaines de cohérence et les différences dans la façon dont ils sont actuellement détectés, il a fallu plus de temps pour que les discussions se poursuivent en raison du changement de la portée afin de parvenir à une compréhension commune des principaux risques et des approches en matière d'observation. Ces efforts sont en cours et sont dirigés par l'Organisation de coopération et de développement économiques.

Le travail de l'Agence dans le cadre du Forum sur l'administration fiscale (FAF) de l'Organisation de coopération et de développement économique (OCDE)

L'Agence est un membre actif du FAF de l'OCDE depuis sa création en 2002. Le FAF rassemble des commissaires et des fonctionnaires de l'administration fiscale de plus de 50 pays membres et non-membres de l'OCDE, afin d'échanger des connaissances et de l'expérience sur une grande variété de questions d'intérêt commun pour les administrations fiscales. Le FAF est actuellement présidé par Bob Hamilton, commissaire de l'Agence. Il préside le Forum depuis août 2020.

L'Agence s'engage activement à faire progresser les travaux du FAF en participant à de nombreux réseaux de collaboration et à des communautés d'intérêts pour l'échange des connaissances, et en contribuant à plusieurs publications du FAF, y compris sa série annuelle sur l'administration fiscale.

En 2021-2022, les travaux du FAF étaient axés sur trois priorités clés :

- la mise en œuvre administrative du cadre inclusif de l'OCDE sur l'érosion de l'assiette fiscale et le transfert de bénéficiaires et d'une solution à deux piliers aux défis fiscaux découlant de la numérisation
- la transformation numérique des administrations fiscales
- le renforcement de la capacité d'administration fiscale

En 2021-2022, l'Agence :

- a travaillé en étroite collaboration avec le ministère des Finances du Canada et des partenaires internationaux pour parvenir à une entente historique sur la solution à deux piliers afin de veiller à ce que les entreprises multinationales paient un taux d'imposition minimum de 15 % et qu'elles réattribuent les bénéficiaires aux pays du monde entier
- a entamé la préparation de la mise en œuvre de la solution à deux piliers, qui consiste à élaborer des outils et des processus pratiques pour réduire le fardeau des administrations fiscales et des contribuables
- a lancé l'administration fiscale 3.0, la vision du FAF visant à transformer numériquement les administrations fiscales en créant plus de processus d'administration de l'impôt dans des systèmes naturels que les contribuables et les entreprises utilisent dans leur vie quotidienne
- a fourni les avis d'experts pour soutenir deux programmes de l'OCDE et des Nations Unies d'Inspecteurs des impôts sans frontières (IISF) en République de Guinée et en Papouasie-Nouvelle-Guinée. Le commissaire Hamilton a continué de représenter le FAF au sein du conseil d'administration de l'OCDE et du conseil d'administration d'IISF des Nations Unies, une initiative conjointe de l'OCDE et du Programme des Nations Unies pour le développement
- a élaboré la Plateforme de partage des connaissances pour les administrations fiscales, une plateforme en ligne qui favorise le partage des connaissances et de l'expertise en matière d'impôt à l'échelle mondiale, y compris en offrant des centaines d'activités d'apprentissage en ligne

Objectif 2 : Adapter l'approche d'observation au degré d'inobservation

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Utiliser le service des agents de liaison pour orienter les clients par rapport à leurs obligations fiscales, tout en tenant compte des répercussions de la pandémie de COVID-19 sur leur entreprise
- Réduire sa dépendance aux fonctions de vérification pour traiter les faibles écarts en dollars des petites et moyennes entreprises
- Envisager d'imposer davantage de pénalités dans les cas de négligence grave et de participation de tiers dans les cas d'inobservation graves de récidivistes

Dans son [plan ministériel 2021-2022](#)^{lxxi}, l'Agence s'est engagée à réaliser trois initiatives dans le cadre de cet exercice. Tous les résultats planifiés ont été réalisés. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous.

En 2021-2022, l'Agence :

- a communiqué avec près de 44 000 entreprises, par l'intermédiaire de son [service d'agents de liaison](#)^{lxxii}, pour les aider à mieux comprendre leurs obligations fiscales et à les sensibiliser aux erreurs courantes de production et de déclaration. Un sondage de suivi qui a recueilli plus de 1 300 réponses a révélé que les résultats étaient extrêmement positifs :
 - 98 % des entreprises ont confirmé que l'agent de liaison les a aidées à mieux comprendre leurs obligations fiscales
 - 98 % des entreprises ont indiqué que l'agent de liaison avait été en mesure de répondre à toutes leurs questions
 - 96 % des entreprises ont indiqué que les outils et les renseignements fournis par l'agent de liaison les aideraient à mieux gérer leurs affaires fiscales à l'avenir
- a lancé deux campagnes de sensibilisation dans la région de l'Ouest liées aux dispositions de biens. Environ 2 000 lettres de sensibilisation ont été envoyées dans le but d'informer les Canadiens sur la façon de présenter une demande, d'utiliser l'exemption pour résidence principale et de donner au contribuable la possibilité de communiquer avec un vérificateur pour obtenir de plus amples renseignements ou pour produire une déclaration de revenus modifiée, au besoin
- a informé environ 200 particuliers quant à la publication du nouveau formulaire en ligne T602 – Programme des exportateurs de services de traitement; ce formulaire simplifie le processus d'obtenir et de renouveler un certificat d'importation et élimine les erreurs qui peuvent être produites
- l'Agence a commencé à élaborer une stratégie et un cadre de pénalités imposées aux tiers qui mettent l'accent sur les cas où l'Agence a appliqué des pénalités pour faute lourde. Cela entraîne une augmentation des pénalités pour faute lourde et la participation de tiers dans les cas d'inobservation grave et répétée

Renforcer la confiance grâce à la sécurité, à la transparence et à la responsabilisation améliorées



Étant donné que l'Agence est l'un des plus grands détenteurs de renseignements personnels au sein du gouvernement du Canada, il est de la plus haute importance que les employés de l'Agence comprennent comment traiter et protéger adéquatement les renseignements personnels de nature délicate et atténuer le risque d'atteinte à la vie privée afin de maintenir la confiance des Canadiens. La promotion de la protection des renseignements personnels dès la conception dans l'élaboration, l'exploitation et la gestion de tous les programmes et processus de l'Agence qui comprennent des renseignements personnels a permis à l'Agence de maintenir la confiance de ses clients, ce qui les rend plus susceptibles de se conformer à leurs obligations fiscales. L'Agence a surveillé de près, a détecté et a examiné les menaces potentielles pour les renseignements personnels de ses clients dans un environnement de cybersécurité de plus en plus sophistiqué et a géré efficacement les données des clients qui ont été utilisées dans le cadre de ses activités quotidiennes.

En 2021-2022, l'Agence a mis l'accent sur les objectifs suivants pour cette priorité :

1. Renforcer la sécurité
2. Gérer les renseignements personnels et les données des clients de façon efficace
3. Accroître la transparence et la responsabilisation

Cette priorité comprenait 13 engagements dans le Plan ministériel de 2021-2022 de l'Agence, et ils ont tous été respectés.

Objectif 1 : Renforcer la sécurité

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Améliorer les technologies, les processus et les contrôles en matière de sécurité afin de protéger la confidentialité des renseignements de nature délicate des menaces internes et externes
- Fournir aux employés des outils, de l'orientation et de la formation pour appuyer la confidentialité et la protection des renseignements personnels tout en travaillant à distance

Dans son [plan ministériel 2021-2022](#)^{lxiii}, l'Agence s'est engagée à réaliser six initiatives dans le cadre de cet exercice. Tous les résultats planifiés ont été obtenus. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous.

Au cours de l'année de déclaration, l'Agence a lancé la nouvelle Stratégie de cybersécurité 2021-2024 afin de faciliter la priorisation de ses investissements dans la sécurité et la détermination des principaux scénarios de menace. L'élaboration de cette stratégie comprenait un examen des menaces, des services opérationnels essentiels et des capacités, des processus et des procédures de cybersécurité actuels. Ce faisant, l'Agence :

- a amélioré sa protection contre les attaques par script et d'autres actions suspectes des utilisateurs externes, y compris les attaques de prise de contrôle de compte en lançant de nouveaux outils pour améliorer la protection des portails externes à risque élevé. Ces outils peuvent détecter et bloquer les activités automatisées suspectes, signaler des transactions aux fins d'examen approfondi et fournir des renseignements sur les empreintes numériques des auteurs de menaces. De plus, l'Agence a utilisé des simulations pour mettre à l'essai rigoureusement les nouveaux contrôles de sécurité
- a cerné 16 projets prioritaires dans le cadre du Plan tactique de cybersécurité 2021-2022 qui permettront de renforcer le programme de sécurité de l'Agence, de mieux protéger ses données et d'améliorer ses services publics
- a élargi la surveillance des menaces et amélioré les capacités de réponse aux incidents dans plusieurs secteurs clés (voir l'encadré mis en évidence)

Amélioration des capacités de surveillance des menaces et d'intervention en 2021-2022

- élargissement de la surveillance des portails Web afin de mieux détecter les incidents de cybersécurité et les attaques en ligne
- adoption d'une technologie de surveillance infonuagique
- amélioration de la capacité de surveillance du Centre des opérations de sécurité et enrichissement de ses guides de réponse aux incidents
- formation du personnel sur les menaces en ligne
- élaboration de processus pour mieux communiquer les données d'enquête

L'Agence a achevé la phase 2 de l'initiative de la sécurité des données et a amélioré sa technologie de l'information (TI) et ses défenses de cybersécurité. Pour aider à accroître la protection des données des clients contre l'accès, la modification ou la perte non autorisés, l'Agence :

- a achevé la composante de surveillance des activités des bases de données afin de surveiller automatiquement l'accès des utilisateurs privilégiés aux principaux répertoires de données des contribuables
- a mis en place l'authentification multifacteur afin de fournir une couche de sécurité supplémentaire pour les comptes et les renseignements de l'Agence afin de renforcer l'accès sécurisé pour l'Agence et en réponse aux cyberattaques qui ont eu une incidence sur le gouvernement du Canada en 2020

Qu'est-ce que l'authentification multifacteur?

L'authentification multifacteur signifie que vous avez besoin de plusieurs facteurs d'authentification pour vous connecter à un appareil ou à un compte. Il s'agit d'une mesure de cybersécurité importante, car elle fournit une couche de sécurité supplémentaire pour les appareils, les comptes et les renseignements. Visitez pensezcybersécurité.gc.ca^{lxiv} pour en savoir plus.

Au cours de l'année de déclaration, l'Agence a réalisé les initiatives clés suivantes pour renforcer et faire progresser son Programme de contrôle de la fraude à l'interne. L'Agence :

- a introduit de nouveaux modèles de données qui détectent mieux les transactions frauduleuses des employés ainsi que les tendances, les stratagèmes et les transactions douteuses qui ne sont pas nécessairement effectuées par un employé
- a renforcé les modèles de détection et a amélioré le suivi et la signalisation de transactions douteuses
- a lancé une formation nationale sur la fraude interne pour sensibiliser les employés sur ce sujet

L'Agence a également fourni aux employés plus d'outils, d'orientation et de formation pour appuyer la confidentialité et la protection des renseignements personnels tout en travaillant à distance. Au cours de l'année de déclaration, l'Agence :

- a mené sept campagnes nationales de sensibilisation à la sécurité, lancé sept outils et fourni des ressources à jour pour le travail à distance. L'Agence a organisé un événement national intitulé « Demandez à l'agent de sécurité de l'Agence » pendant la Semaine de sensibilisation à la sécurité

Objectif 2 : Gérer efficacement les renseignements personnels et les données des clients

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Promouvoir la protection des renseignements personnels dès la conception dans l'élaboration, l'exécution et la gestion de l'ensemble des programmes et des processus qui concernent les renseignements personnels, comme l'indique notre engagement dans le Cadre de gestion de la protection des renseignements personnels
- Informer proactivement les clients sur la façon de se protéger contre les arnaques et les fraudes

Dans son [plan ministériel 2021-2022](#)^{lxxv}, l'Agence s'est engagée à réaliser quatre initiatives dans le cadre de cet exercice. Tous les résultats planifiés ont été obtenus. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous.

Afin d'élaborer une stratégie visant à promouvoir la protection des renseignements personnels dès la conception et à commencer à produire des rapports sur le programme de gestion de la protection des renseignements personnels, l'Agence :

- a assuré l'intégration efficace des mesures de protection des renseignements personnels au stade de la conception et tout au long du cycle de vie des produits, des services et des pratiques opérationnelles pour éviter les atteintes à la vie privée
- a élaboré un plan de [communication sur la protection des renseignements personnels](#)^{lxxvi}, qui comprenait la mise à jour l'avis de confidentialité sur son site Web et la communication des changements dans les médias sociaux sur une période de sept mois
- a effectué le suivi et la surveillance d'indicateurs de rendement clés de la protection des renseignements personnels, ce qui permet une approche plus efficace lorsque des mesures correctives sont nécessaires pour répondre aux préoccupations et éviter les atteintes à la vie privée

Afin d'informer proactivement les clients sur la façon de se protéger contre les arnaques et les fraudes, l'Agence :

- a relancé la campagne [Évitez les arnaques](#)^{lxxvii} pour aider les Canadiens à cerner les communications légitimes et pour reconnaître et signaler les escroqueries et les tentatives de fraude. Il y a eu un total de 1,1 million de visiteurs uniques sur la page Web depuis son lancement

Objectif 3 : Accroître la transparence et la responsabilisation

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, tous les engagements ont été réalisés.

L'Agence a augmenté la quantité et l'utilité des données et des renseignements publiés dans des formats accessibles et réutilisables sur Canada.ca. Au cours de l'année de déclaration, l'Agence a publié les [statistiques sur la Prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement](#)^{lxxviii}, ainsi que les trois nouvelles publications suivantes :

- [Statistiques sur l'Incitatif à agir pour le climat](#)^{lxxix} : fournit aux Canadiens des statistiques sur les renseignements que l'Agence a recueillis et traités auprès des demandeurs de l'Incitatif à agir pour le climat
- [Statistiques sur les droits d'accise](#)^{lxxx} : fournit aux Canadiens des statistiques sur les renseignements que l'Agence a recueillis et traités auprès des remettants des droits d'accise

- [Statistiques T1 sélectionnées^{lxxxii}](#) : fournit aux Canadiens les données des déclarations de revenus et de prestations des particuliers qui ont le plus récemment fait l'objet d'une cotisation

En 2021-2022, l'Agence a réalisé un projet pilote de la communauté de pratique de l'industrie en recherche scientifique et développement expérimental (RS&DE) et a collaboré avec trois associations qui représentaient les industries des technologies propres et biomédicales pour comprendre et aborder les obstacles à l'observation et les besoins des demandeurs. L'équipe du projet :

- a renforcé la compréhension de l'Agence à propos des enjeux et des secteurs d'innovation de l'industrie, a amélioré la capacité de la RS&DE à concevoir des approches adaptées et a renforcé la capacité de l'Agence à demeurer en phase avec l'innovation industrielle

En 2021-2022, l'Agence a amélioré l'accès à l'information au moyen de solutions novatrices. L'Agence :

- a simplifié les processus internes qui ont donné lieu à des efficacités à traiter demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels
- a mis en œuvre un plan pour fermer toutes les demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels reçues avant le 31 mars 2019 d'ici le 30 septembre 2022
- a réduit le délai de traitement moyen pour les dossiers (p. ex., demandes de renseignements fiscaux personnels) de 26 jours à 11 jours
- a fermé 82 % de demandes de plus passant de 6 342 demandes traitées en 2020-2021 à 11 532 demandes traitées en 2021-2022
- a réduit le nombre de plaintes liées à l'AIPRP de 56 %, passant de 587 en 2020-2021 à 256 en 2021-2022
- a fermé 142 des 186 dossiers liés à la Loi sur l'accès et la protection des renseignements personnels (reçus avant le 31 mars 2019)

Favoriser une organisation novatrice et axée sur les données



La priorité de l'Agence consistant à favoriser une organisation novatrice et axée sur les données a appuyé son objectif d'être plus efficace dans l'exécution de ses programmes aux Canadiens. L'innovation a permis à l'Agence d'exercer ses activités plus efficacement et de se préparer pour l'avenir. L'Agence visait à optimiser la valeur des renseignements qu'elle a consignés, créés et obtenus afin de l'aider à s'assurer qu'une approche axée sur les données était adoptée pour améliorer ses services et affiner ses efforts d'observation.

Dans le cadre de cette priorité, elle s'est concentrée sur les objectifs suivants en 2021-2022 :

1. Améliorer les activités et l'utilisation des données
2. Favoriser l'institutionnalisation de l'innovation et l'adoption d'une méthode agile

Cette priorité comprenait 12 engagements dans le Plan ministériel de 2021-2022 de l'Agence. En 2021-2022, l'Agence a respecté neuf de ces engagements et n'en a pas respecté trois.

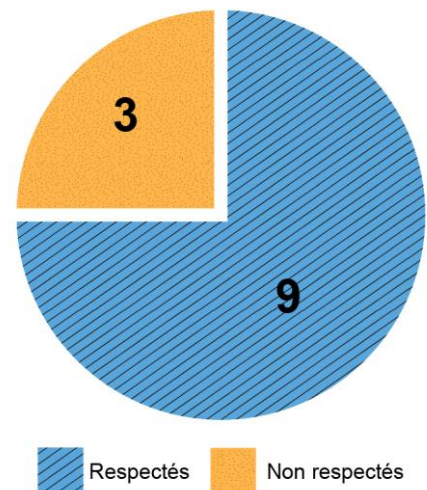
Objectif 1 : Améliorer les activités et l'utilisation des données

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a respecté ses engagements en 2021-2022 dans les deux domaines suivants :

- Mieux gérer et élargir l'utilisation des données internes et de tiers, ainsi que la rétroaction des clients et des employés et l'analyse des tendances afin de mieux orienter la conception des services et la prise de décisions
- Promouvoir l'utilisation de la technologie pour résoudre les problèmes de paiements d'entreprise et gérer les dettes fiscales liées aux entreprises

Dans son [plan ministériel 2021-2022](#)^{lxxxii}, l'Agence s'est engagée à réaliser cinq initiatives dans le cadre de cet exercice. Tous les résultats planifiés ont été réalisés pour trois des cinq initiatives. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous. Les explications relatives aux engagements qui n'ont pas été respectés suivent.



En 2021-2022, l'Agence :

- a créé des modèles d'analytiques avancés, des algorithmes et des méthodes pour appuyer les programmes d'observation, améliorer les services à la clientèle, aider à protéger la sécurité et la protection des renseignements personnels de l'Agence et favoriser des perspectives axées sur les données. Cette capacité améliorée à effectuer de l'analytique avancée en certifiant de nouveaux outils d'intelligence d'affaires à source ouverte et en continuant de mettre à l'essai des outils d'apprentissage machine (voir les exemples dans l'encadré mis en évidence ci-dessous)

Outils d'intelligence d'affaires nouveaux ou mis à niveau en 2021-2022

L'Agence a acquis de nouveaux logiciel et infrastructure pour accroître sa capacité d'analyse avancée. Cela comprenait des outils, qui ont été déployés auprès de plus de 200 nouveaux utilisateurs au sein de l'Agence, pour l'intelligence artificielle et l'apprentissage machine, l'analyse géospatiale, et l'entrée et la prévision du volume des centres d'appels. L'Agence a également mis à jour ses versions existantes des principaux logiciels de statistiques et d'établissement de rapports. Les outils sont les suivants :

- **Anaconda Python** : Acquis et déployé pour le programme pilote afin de mettre à l'essai les capacités d'intelligence artificielle et d'apprentissage machine
- **ArcGIS** : Acquis et déployé pour le programme pilote afin de permettre une analyse géospatiale
- **RStudio** : Augmenté la base d'utilisateurs de 22 % et version 3.4 mise à niveau à la version 3.5, avec sept serveurs ajoutés pour améliorer le rendement
- **SAS Visual Forecasting** : Déployé pour mettre à l'essai la capacité d'entrer et de prévoir le volume des centres d'appels
- **SAS Viya** : Augmenté la base d'utilisateurs de 42 % et déploiement de rapports avancés sur le tableau de bord à plus de 200 décideurs

- a renforcé la confidentialité des données et a amélioré la qualité de ses informations par des tests des outils d'intelligence d'affaires qui permettraient à l'Agence de supprimer les renseignements d'identification qu'elle utilise dans l'analyse, le traitement, l'élaboration de modèles et l'imputation des données (un processus de remplacement des valeurs manquantes dans les données)

Résultats non respectés :

L'Agence n'a pas respecté deux des cinq engagements dans le cadre de cet objectif :

- L'objectif d'ajouter trois institutions financières au serveur Secure File Transfer Protocols (SFTP) n'a pas été réalisé. La technologie SFTP permet aux banques de communiquer plus de renseignements à l'Agence. Deux institutions financières ont éprouvé des problèmes de connectivité qui n'ont pas pu être réglés au cours de l'année de déclaration, et une institution financière a eu besoin de plus de temps pour examiner son entente de service
- Le budget de 2021 a annoncé un financement sur trois ans pour que l'Agence travaille avec Emploi et Développement social Canada et le Bureau de la dirigeante principale de l'information du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada afin d'élaborer des options pour la mise en œuvre d'une future solution de paie électronique en temps réel

L'Agence, en collaboration avec des partenaires de projet, continue d'étudier les options numériques lorsqu'elle aide les petites et les grandes entreprises à respecter leurs données et leurs obligations en matière de paie. Ce projet en est actuellement à une phase de découverte, et l'Agence mène des consultations approfondies avec les principaux intervenants internes et externes. Ces consultations sont axées sur l'enquête de :

- la façon dont les employeurs interagiront avec la solution du projet
- la façon dont les données seront stockées, sécurisées et conservées
- la façon dont les ministères utiliseront ces données pour améliorer les services et les prestations offerts aux Canadiens

Les activités de cet engagement s'étendront sur toute la durée du projet jusqu'au 31 mars 2024.

Objectif 2 : Favoriser l'institutionnalisation de l'innovation et l'adoption d'une méthode agile

Résultats respectés :

Dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats en 2021-2022 dans les domaines suivants :

- Déterminer et institutionnaliser les leçons apprises, notamment celles tirées de notre expérience de la COVID-19, en particulier pour renforcer la souplesse afin que nous puissions nous adapter rapidement aux circonstances imprévues
- Stimuler une culture d'innovation à l'échelle de l'Agence et augmenter l'expérimentation dans l'utilisation de l'intelligence artificielle

L'Agence s'est engagée à exécuter sept initiatives dans ces domaines au cours de l'année de déclaration et n'a pas réussi à répondre à l'une d'entre elles.

À l'appui de cet objectif, l'Agence :

- a amélioré son agilité et sa flexibilité dans ses processus de validation des données et promu la qualité des données et la protection de la confidentialité
- a repris ses opérations dans les services et les programmes, a surveillé et résolu la plupart des arriérés dus à la COVID-19 et a mis en place des plans d'action pour résoudre les quelques arriérés restants
- a lancé son Programme d'innovation (voir l'encadré mis en évidence ci-dessous). Des 48 idées soumises, quatre projets ont été prototypés et deux ont été présentés à la deuxième Conférence annuelle de l'Agence sur l'innovation
- a harmonisé tous les projets d'intelligence artificielle avec la Directive sur l'intelligence artificielle de l'Agence grâce à la mise à jour de son évaluation de l'incidence et de l'alignement algorithmique Cet outil fournit des rapports sur tous les projets d'intelligence artificielle de l'Agence aux étapes d'exploration, de développement ou de production. Cela fera en sorte que l'Agence lance les projets d'intelligence artificielle de façon éthique et responsable

Projets d'accélérateur d'innovation en 2021-2022

- Deux sujets choisis
 1. Ludification dans les services internes et externes
 2. Intégration virtuelle des nouveaux employés
- 48 idées soumises, Six idées choisies pour aller de l'avant et quatre idées prototypées
 1. Vous souhaitez être un « super agent »? : Applique un jeu fondé sur des scénarios au défi visant à former les agents des centres d'appels pour qu'ils puissent traiter efficacement les demandes de renseignements des contribuables
 2. Générateur de cafés-causeries aléatoires : Élimine les cloisonnements organisationnels et géographiques, et accroît la sensibilisation et la collaboration organisationnelles, en mettant les nouveaux employés en contact avec des personnes plus expérimentées à l'échelle de l'Agence à l'aide de MS Teams pour un « café-causerie » aléatoire, reproduisant les interactions aléatoires qui se produisent dans l'environnement de bureau
 3. Événements élevés : Offre une occasion personnalisée de conserver, de renforcer et de mettre en pratique les compétences et les connaissances acquises au cours de l'atelier
 4. Accueil de l'Agence : Crée un emplacement centralisé pour que les employés de l'Agence puissent demander et mettre en œuvre la ludification dans leurs programmes, en plus de recueillir et d'afficher leurs réalisations professionnelles

L'Agence n'a pas respecté son engagement d'améliorer l'expérience des appelants sur ses lignes téléphoniques de demandes de renseignements et d'améliorer la qualité et l'exactitude des réponses en utilisant la technologie d'analyse de la parole pour recueillir des renseignements précieux sur les appels. Bien qu'elle ait lancé une validation de principe pour respecter cet engagement, l'Agence a conclu que la solution nécessiterait une intervention manuelle importante pour produire les capacités d'établissement de rapports souhaitées. Elle étudiera d'autres options au cours de la prochaine année de déclaration.

Promouvoir un effectif florissant et inclusif

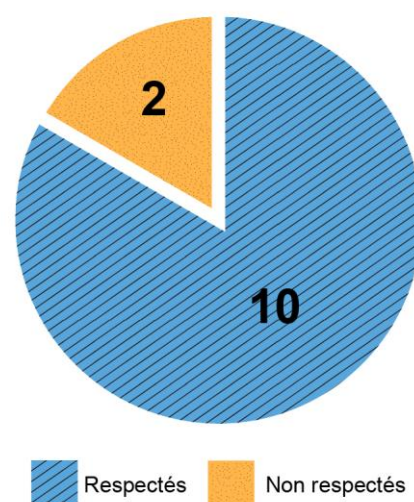


L'Agence a appuyé le mandat de la ministre visant à établir une fonction publique solide et résiliente. En accordant une attention particulière à la promotion des principes du mieux-être, de la sécurité, de la diversité et de l'inclusion, l'Agence a appuyé la productivité d'un effectif qui continue de s'adapter aux nouveaux espaces de travail physiques et virtuels et qui éprouvent des problèmes relatifs au mieux-être. Reconnaisant les changements qui ont découlé de la pandémie de COVID-19, l'Agence a continué d'être agile alors qu'elle a exploré le modèle de travail hybride, a expérimenté et a innové avec ce dernier, en veillant à ce que ses environnements de travail soient collaboratifs, inclusifs, accessibles, sains, sécuritaires, flexibles, écologiques et numériques.

En 2021-2022, l'Agence a mis l'accent sur les objectifs suivants pour cette priorité :

1. Appuyer le mieux-être, la sécurité, la diversité et l'inclusion à tous les niveaux
2. Soutenir la productivité d'un effectif qui s'adapte à de nouveaux espaces de travail physiques et virtuels

Cette priorité comprenait 12 engagements dans le Plan ministériel de 2021-2022 de l'Agence. En 2021-2022, l'Agence a respecté dix de ces engagements et n'en a pas respecté deux.



Objectif 1 : Appuyer le mieux-être, la sécurité, la diversité et l'inclusion à tous les niveaux.

Résultats respectés :

En 2021-2022, dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats dans les domaines suivants :

- Continuer de renforcer la diversité et l'inclusion dans l'environnement de travail
- Favoriser un environnement qui soutient l'accessibilité et le mieux-être dans un milieu de travail en évolution
- Entraver la discrimination et le harcèlement en milieu de travail, en mettant l'accent sur la prévention, l'intervention et le soutien

Dans son [plan ministériel 2021-2022](#)^{lxxxiii}, l'Agence s'est engagée à réaliser sept initiatives dans le cadre de cet exercice. Tous les résultats planifiés ont été réalisés pour cinq des sept

initiatives. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous. Les explications relatives aux engagements qui n'ont pas été respectés suivent.

En 2021-2022, l'Agence a continué de mettre en œuvre les mesures de suivi de son Plan d'action sur l'équité en matière d'emploi, de la diversité et de l'inclusion et :

- a lancé des consultations externes auprès des personnes handicapées afin de comprendre les obstacles auxquels elles font face lorsqu'elles interagissent avec l'Agence
- a mis en œuvre une formation spécialisée sur les préjugés inconscients
- a inclus au moins deux représentants des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi dans le cadre des comités de dotation pour les processus de gestion intermédiaire et de direction
- a créé davantage de possibilités de mentorat et d'encadrement pour des employés appartenant à des groupes visés par l'équité
- a publié un certain nombre de ressources sur la diversité et l'inclusion pour les employés (voir l'encadré mis en évidence)

Ressources de l'Agence publiées en 2021-2022

- Stratégie nationale de dotation axée sur l'équité en matière d'emploi
- Guide des alliés
- Guide de l'optique de diversité et d'inclusion
- Formation sur les préjugés inconscients
- Guide de reconnaissance des terres autochtones
- Guide de demande de services aux aînés
- Ressources pour la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation

Pour régler les problèmes du racisme systémique, accroître la compréhension et influencer le changement, l'Agence a mis en place plusieurs activités de sensibilisation et d'éducation tout au long de 2021-2022 :

- L'Agence a élaboré et tenu un atelier sur les préjugés inconscients, qui examine l'harmonisation entre nos valeurs, nos intentions et nos comportements. L'atelier sur les préjugés inconscients a été offert :
 - À plus de 5 000 employés
 - Dans le cadre du Programme de perfectionnement en leadership et de l'initiative d'apprentissage en leadership de l'Agence

- À tous les comités de dotation de cadres avant leur participation aux entrevues du processus de sélection
- Le Réseau du groupe de la direction a offert des présentations sur la diversité, l'inclusion et le racisme systémique à 480 participants au Forum des cadres de 2021 de l'Agence
- L'Agence a tenu des événements en continu qui font la promotion de la sensibilisation au sujet de la diversité et de l'inclusion, y compris un événement sur la culture de service pour sensibiliser les gens à l'accessibilité et aux personnes handicapées
- Le Réseau des minorités visibles a organisé 17 événements pour promouvoir la sensibilisation aux minorités visibles et à leurs cultures respectives, y compris le Mois du patrimoine asiatique, l'événement Transcender la diversité par l'inclusion et l'appartenance et le Mois du patrimoine islamique avec un total de plus de 3 100 participants

Pour soutenir l'augmentation de la représentation des minorités visibles et la représentation des peuples autochtones dans les rôles de leadership, l'Agence a mis en œuvre :

- Un processus national de dotation des cadres supérieurs au niveau EX-01 qui met l'accent sur l'embauche de minorités visibles et autochtones; l'Agence a placé 30 candidats dans un répertoire de candidats préqualifiés et a procédé à 12 nominations permanentes
- Le programme de mentorat Parrainez-moi. Ce programme jumelle des parrains de niveau cadre avec des mentorés qui se sont identifiés comme des membres visés par l'équité. L'objectif du programme est de s'assurer que ces mentorés seront traités sur un pied d'égalité en ce qui concerne les projets hautement prioritaires, les possibilités de perfectionnement et l'avancement professionnel, tout en aidant à éliminer les obstacles. Seize candidats se sont joints au programme. Les résultats d'un sondage de rétroaction ont révélé un niveau élevé de satisfaction à l'égard du programme
- Un nouveau programme pilote de leadership appelé INSPIRE pour 18 futurs directeurs. Ce programme est ouvert aux minorités visibles et aux peuples autochtones

Pour favoriser un environnement qui soutient l'accessibilité et le mieux-être, l'Agence :

- a examiné l'état actuel de la diversité, de l'inclusion et de l'antiracisme à l'Agence et cerné les domaines où elle doit changer. Son rapport interne « Enquêtes sur l'accessibilité à l'Agence de 2019 - Consultation interne - Ce que nous avons entendu » a démontré la nécessité pour l'Agence de s'attaquer aux pratiques et aux politiques systémiques qui touchent tous les employés visés par l'équité
- a fait la promotion des services, des outils, des ressources et de la formation de soutien au bien-être offerts à tous les niveaux d'employés de l'Agence, comme indiqué dans la Stratégie sur le mieux-être de 2020-2023

Pour répondre aux nouvelles exigences législatives découlant des changements apportés au Code canadien du travail (projet de loi C-65), l'Agence :

- a créé une nouvelle équipe de prévention du harcèlement et de la violence en matière de santé et de sécurité au travail
- a développé et lancé le module de formation sur la prévention du harcèlement et de la violence en milieu de travail en tant que module complémentaire propre à l'Agence au module de l'École de la fonction publique du Canada
- a lancé et fourni de la formation obligatoire à tous les employés et à la direction
- a remplacé sa Directive sur un milieu de travail exempt de discrimination et de harcèlement par la nouvelle Directive sur un milieu de travail exempt de discrimination
- a élaboré et mis en œuvre les Procédures de prévention et de résolution du harcèlement et de la violence dans le lieu de travail
- a mis à jour le Guide de l'Agence pour les enquêtes sur les allégations d'inconduite en matière de discrimination, de harcèlement et de violence

Résultats non respectés :

L'Agence n'a pas respecté deux engagements dans le cadre de cet objectif :

- L'élaboration d'une stratégie exhaustive de recrutement, d'inclusion et de maintien en poste des personnes handicapées avec leur collaboration et celle du groupe de travail sur l'accessibilité de l'Agence. L'Agence a élargi ses commentaires pour inclure d'autres intervenants, comme le Réseau pour les personnes handicapées. L'Agence a retardé l'élaboration de la stratégie en raison des consultations supplémentaires, ce qui permettra d'assurer une stratégie plus solide
- L'accroissement de la diversité au niveau du groupe EX en réduisant les écarts pour les minorités visibles et les peuples autochtones
 - L'Agence a partiellement respecté l'engagement, car il y a eu une augmentation de la diversité au niveau EX pour les minorités visibles. Toutefois, les progrès ont été entravés pour les peuples autochtones
 - Des efforts importants ont été déployés pour accroître la diversité au niveau de la direction. Toutefois, étant donné la petite population d'environ 450, ainsi que l'attrition due aux départs et retraites, cela a eu une incidence importante sur la représentation interne
 - Des efforts continus sont déployés avec d'autres initiatives mises en œuvre dans en 2022-2023. Par exemple, un nouveau document d'une page pour les membres du comité de dotation a été élaboré et transmis aux membres du Conseil avant les entrevues avec le groupe EX. Le document d'une page décrit leurs rôles et responsabilités en ce qui concerne l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion, y compris les résultats de l'analyse de l'effectif pour le groupe EX

Objectif 2 : Faciliter la transformation, la connectivité et la productivité d'un effectif qui s'adapte à de nouveaux espaces de travail physiques et virtuels

Résultats respectés :

En 2021-2022, dans le cadre de cet objectif, l'Agence a obtenu des résultats dans les domaines suivants :

- Répondre aux besoins en matière de transformation de l'effectif en développant notre effectif actuel et en recrutant les talents avec les compétences, les connaissances et les antécédents nécessaires pour fournir une expérience positive en matière de service
- Fournir aux employés les bons outils et accroître la littératie numérique afin de créer un effectif plus productif et efficace
- Établir l'orientation du milieu de travail de l'avenir en veillant à ce que les environnements de travail soient accessibles, souples, numériques et connectés

Dans son [plan ministériel 2021-2022](#)^{lxxxiv}, l'Agence s'est engagée à réaliser cinq initiatives dans le cadre de cet exercice. Tous les résultats planifiés ont été réalisés. Une sélection de résultats liés aux initiatives achevées est présentée ci-dessous.

En 2021-2022, l'Agence :

- a mis en œuvre l'utilisation obligatoire d'entrevues sur le leadership fondé sur le caractère pour tous les niveaux de direction (EX-01 à EX-05). Ce type d'entrevue donne un aperçu plus détaillé des capacités de leadership du candidat. L'Agence met également à l'essai l'utilisation de cet outil pour les niveaux non-EX
- a mis en œuvre la banque de mobilité nationale, ayant eu comme résultat 400 nominations, qui facilite la mobilité des employés dans l'ensemble des programmes, des directions générales et des régions et offre aux gestionnaires une option de dotation supplémentaire, avec un accès rapide aux candidats intéressés
- a fait progresser son Projet de refonte de la dotation et a élaboré des solutions de dotation agiles pour l'aider à atteindre ses objectifs opérationnels. Dans le cadre des six principales expériences menées par l'Agence dans le cadre de ce projet, elle :
 - a mis en œuvre le Modèle de prestation de services (voir l'encadré mis en évidence) pour mettre sur pied des équipes de ressources humaines centralisées afin de fournir un soutien à la dotation plus efficace à plus de 900 gestionnaires responsables de l'embauche et à 6 000 employés. Dans le cadre de l'année 2021-2022, ce modèle a lancé 21 processus de dotation et créé 21 répertoires de candidats

Principaux résultats du Modèle de prestation de services en 2021-2022 :

- Réduction d'au moins 25 % du temps global pour doter un poste
- Réduction de 20 % du temps moyen nécessaire pour créer un répertoire interne
- Réduction de 35 % du temps moyen pour une nomination interne
- Réduction de 43 % du temps moyen nécessaire pour créer un répertoire externe
- Réduction de 42 % du temps moyen pour une nomination externe
- Amélioration de la satisfaction globale des gestionnaires et des candidats et réduction de leur fardeau administratif

- a formé l'équipe de dotation spécialisée (voir l'encadré mis en évidence) à exécuter des processus de dotation externes de premier échelon et à volume élevé afin de réaliser des économies d'échelle, de réduire le fardeau administratif pour les gestionnaires et de créer des répertoires de candidats qualifiés qu'ils peuvent renvoyer aux gestionnaires responsables de l'embauche. L'équipe a lancé 19 processus de dotation et créé 19 répertoires de candidats en 2021-2022

Principaux résultats de l'équipe de dotation spécialisée en 2021-2022 :

- Réduction de 12 % du temps moyen nécessaire pour créer un répertoire interne
- Réduction de 45 % du temps moyen nécessaire pour créer un répertoire externe
- Réduction de 30 % du temps moyen pour une nomination interne
- Réduction de 50 % du temps moyen pour les nominations externes
- Amélioration de la satisfaction globale des gestionnaires et des candidats et réduction de leur fardeau administratif

- a créé l'équipe d'acquisition des talents pour aider les gestionnaires à cibler les talents externes pour pourvoir des postes spécialisés ou difficiles à doter. Grâce à cette équipe, l'Agence a embauché 20 employés, réduit de 65 % le temps moyen de dotation de postes spécialisés, a amélioré la satisfaction globale des gestionnaires et des candidats et a réduit le fardeau administratif
- a fourni un coordonnateur du statut privilégié dans cinq régions qui cherchent de façon proactive des possibilités d'emploi pour les personnes ayant un statut privilégié. En 2021-2022, les coordonnateurs ont désigné des personnes aux gestionnaires, ce qui a donné lieu à 26 nominations temporaires et à 36 nominations permanentes

- a créé le rôle de partenaire opérationnel stratégique pour participer aux tables de gestion et établir des stratégies de recrutement et des plans de dotation qui cadrent avec la vision et les objectifs opérationnels de l'Agence

En lien avec son plan de transition vers un milieu de travail hybride, l'Agence :

- a mis en œuvre un modèle hybride numérique souple qui améliore l'exécution du mandat de l'Agence et a élaboré le premier plan de transition pluriannuel de l'Agence. Le plan utilise une approche axée sur les événements qui peut s'adapter à l'environnement en constante évolution. Il est divisé en diverses phases visant à accroître progressivement la présence au bureau jusqu'à ce que la vision de l'Agence pour un futur modèle hybride soit atteinte
- a créé un tableau de bord national pour faire le suivi des progrès réalisés par le plan en ce qui a trait aux activités, comme l'état de préparation de l'effectif et des lieux de travail pour la présence au bureau, y compris les mises à niveau de la technologie de l'information
- a créé et publié l'Orientation nationale pour la présence au bureau au moyen d'une approche progressive
- a préparé et tenu des séances d'information pour la direction et les cadres supérieurs sur des sujets liés à la mise en œuvre du plan de transition



Résultats du Conseil de direction

Résultats principaux de 2021-2022

Le Conseil a exercé une surveillance dans les secteurs pour lesquels il a une responsabilité législative et il a atteint ses objectifs, comme il est indiqué dans le Plan d'entreprise de l'Agence de 2021-2022 avec les perspectives jusqu'à 2023-2024 (le Plan d'entreprise).

Orientation stratégique

Le Conseil de direction (Conseil) de l'Agence joue un rôle important en supervisant l'organisation et l'administration de l'Agence, la gestion de ses ressources, ses services, ses biens, son personnel et ses contrats, ainsi que l'élaboration du Plan d'entreprise. Il appuie également l'Agence dans la réalisation de sa vision d'être digne de confiance, juste et utile en accordant la priorité aux gens.

Le Conseil est composé de 15 membres qui possèdent un large éventail d'expérience et d'expertise dans des domaines tels que les ressources humaines, la vérification, les technologies de l'information, la gouvernance d'entreprise, et plus encore. Les membres du Conseil sont engagés à l'égard de l'apprentissage continu. Tout au long de l'année, ils ont assisté à diverses activités de perfectionnement des directeurs afin d'acquérir une meilleure compréhension du secteur public et de se tenir au courant des événements et des tendances actuels et futurs, tant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale.

Le Conseil a quatre comités pour l'aider à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance : le Comité de la vérification, le Comité de gouvernance, de responsabilité sociale et de service, le Comité des ressources humaines et le Comité des ressources.

En 2021-2022, le Conseil a continué d'appuyer l'Agence dans son parcours de transformation, en façonnant l'orientation de toutes ses initiatives stratégiques en gardant à l'esprit la philosophie « Les gens d'abord » et conformément aux cinq priorités stratégiques suivantes :

- Offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client
- Rehausser l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada
- Renforcer la confiance grâce à la sécurité, à la transparence et à la responsabilisation améliorées
- Favoriser une organisation novatrice et axée sur les données
- Promouvoir un effectif florissant et inclusif

Pour faire le suivi des progrès de l'Agence, le Conseil a continué de recevoir des mises à jour régulières sur le rendement de l'Agence, en particulier le rendement de ses centres de contact, les projets d'investissement majeur, la cybersécurité, les risques organisationnels et la mise en œuvre des livrables stratégiques du Plan d'entreprise. Il a également reçu des mises à jour régulières sur les états financiers et les rapports de gestion des ressources de l'Agence.

Étant donné que la situation de la pandémie de COVID-19 était en constante évolution, le Conseil a reçu des mises à jour régulières sur les nouveaux enjeux et a offert son expertise et ses conseils pour aider l'Agence à traverser cette période difficile. Il a continué de surveiller et d'évaluer l'état de la reprise des activités et l'élimination des arriérés opérationnels. Toute cette surveillance a été effectuée dans la perspective de l'empathie pour les clients de l'Agence et ses employés.

La santé et la sécurité des employés demeurent l'une des principales priorités du Conseil. Les employés de l'Agence ont fait un excellent travail pour offrir des prestations à des millions de Canadiens qui comptaient sur eux. Pour appuyer les employés, le Conseil a surveillé la situation de près afin de s'assurer que l'Agence avait les politiques et les procédures appropriées en place pour protéger le bien-être physique et mental de ses employés.

Comme les années précédentes, le Conseil a tenu sa série annuelle de réunions de développement stratégique pour travailler avec la haute direction de l'Agence afin de définir la stratégie de l'Agence pour l'avenir, en tenant compte de l'environnement mondial élargi et des priorités du gouvernement du Canada.

Dans tous ces travaux, le rôle du Conseil en tant qu'organisme de surveillance a été guidé par des principes et des pratiques de gouvernance solides et modernes. Le Conseil a

confiance en la direction de l'Agence et est fier du rendement de l'Agence, surtout en ces temps difficiles. La confiance, ainsi que la solide relation de travail entre le Conseil et la direction de l'Agence, continuera d'être équilibrée avec la responsabilité du Conseil de poser des questions difficiles et continue d'ajouter de la valeur au travail de l'Agence.



Priorité : Offrir une expérience de service sans heurt, sensible et axée sur le client

Buts : Ce que nous avons dit que nous ferions

Au cours des trois prochaines années (2021-2024), le Conseil continuera de mettre l'accent sur la supervision des efforts déployés par l'Agence en vue de fournir un service sans égal à ses clients, qui est fondé sur une culture de service solide et sur sa philosophie « Les gens d'abord ». Pour veiller à ce que toutes les interactions de l'Agence avec ses clients soient empreintes d'empathie et de respect, le Conseil supervisera les efforts déployés par l'Agence pour fournir aux employés les connaissances et les outils nécessaires en vue de traiter avec les clients avec empathie.

Principaux résultats : Ce que nous avons fait

- Au cours des dernières années, l'Agence a lancé un certain nombre d'initiatives pour moderniser ses programmes et ses services. Compte tenu de l'étendue et de l'ampleur des changements prévus à l'Agence, le Conseil a encouragé la mise en œuvre d'une approche globale et intégrée à l'égard de la transformation ancrée dans la philosophie « Les gens d'abord ». Le Conseil a collaboré avec l'Agence pour déterminer le mandat et la portée du Bureau de transformation de l'Agence afin d'assurer l'harmonisation entre les priorités stratégiques, les objectifs de transformation et le renouvellement du personnel de l'Agence. Le Conseil a également participé activement à la définition de l'orientation stratégique à long terme de l'Agence et de sa feuille de route de la transformation. En vue d'améliorer les services offerts aux Canadiens, le Conseil a aussi surveillé et fourni des commentaires à l'Agence sur les restructurations dans les régions de l'Ontario et de l'Ouest
- L'écllosion de la pandémie de COVID-19 a entraîné une interruption des activités opérationnelles de l'Agence, créant ainsi des arriérés dans certains programmes de l'Agence. Le Conseil a reçu les mises à jour trimestrielles de l'Agence et a discuté des progrès réalisés pour traiter les arriérés. Le Conseil a fourni une orientation sur les plans d'action de l'Agence et les ressources affectées à la gestion des arriérés restants. Le Conseil continuera de fournir des commentaires sur la situation d'arriéré jusqu'à ce que tous les arriérés liés à la COVID-19 soient réglés. Le Conseil a examiné le Plan national de continuité des activités de l'Agence pendant la pandémie de COVID-19 – Rapport après action et a fourni des commentaires sur les recommandations énoncées dans le rapport. Le Conseil a encouragé l'Agence à saisir les occasions cernées pendant la pandémie, comme la numérisation des services, afin de continuer à améliorer les services offerts aux Canadiens. Il est fier de la mise en œuvre rapide de l'Agence pour offrir des prestations aux Canadiens pendant la pandémie, ainsi que de

la volonté et de la capacité des employés à adopter la culture du changement et à renforcer la collaboration afin de poursuivre dans le cadre du changement continu

- Le Conseil a rencontré l'ombudsman des contribuables pour discuter des cinq recommandations liées au service incluses dans les recommandations du [rapport annuel de 2020-2021](#)^{lxxxv}. Le Conseil continuera de surveiller la réponse de l'Agence à ces recommandations
- Le Conseil a continué de travailler avec l'Agence pour veiller à ce que les Canadiens se sentent compris, respectés et valorisés. Ce faisant, le Conseil a fortement appuyé la décision de l'Agence de mettre en œuvre un programme de formation des employés sur l'empathie dans le service intitulé « Comprendre l'expérience de votre client : Atelier sur la schématisation de l'empathie »
- Comprenant l'importance de la confiance du public envers l'Agence, le Conseil a reçu une analyse semestrielle des principales voies de communication par lesquelles l'Agence communique avec ses clients et recueille leurs commentaires. Cela a permis aux membres du Conseil de mieux comprendre l'expérience client et les renseignements liés à l'Agence qui sont utilisés par les Canadiens. L'analyse a aidé les membres et l'Agence à concentrer leurs efforts pour améliorer le service et renforcer la réputation de l'Agence
- En 2021-2022, le Conseil a continué de collaborer avec divers intervenants, y compris le dirigeant principal de l'information du Canada et le président de Services partagés Canada (SPC), afin de chercher des occasions de renforcer la collaboration et de discuter de la prestation des services numériques au moyen d'initiatives de modernisation numérique. SPC a présenté le nouveau modèle de services d'entreprise, qui appuiera la prestation stable, prévisible et transparente des services d'entreprise, ce qui permettra d'assurer une prestation plus rapide et un allègement du fardeau administratif. Le Conseil continuera de travailler avec SPC afin de s'assurer que l'Agence dispose d'une infrastructure résiliente pour remplir son mandat maintenant et à l'avenir, y compris un effectif hybride. Le dirigeant principal de l'information du Canada a rencontré le Conseil et a fourni un aperçu des priorités du gouvernement. Le Conseil continuera de collaborer avec le dirigeant principal de l'information du Canada et s'engage à surveiller les progrès de la participation de l'Agence au projet « Connexion Canada » à l'échelle du gouvernement

Le Conseil de l'Agence a le souci d'appliquer les principes de responsabilité sociale. En 2021-2022, le Conseil a organisé une séance de perfectionnement des directeurs sur la responsabilité sociale afin de discuter de l'évolution de la responsabilité sociale d'entreprise, de ses facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, ainsi que de la transformation de la gouvernance à vocation sociale. Le Conseil a également pris des mesures pour appuyer la ministre et les partenaires provinciaux et territoriaux de l'Agence dans la détermination et la recommandation de Canadiens de tous les groupes visés par l'équité qui siègent au sein du Conseil, et il continuera de le faire à l'avenir.



Priorité : Rehausser l'équité de l'administration de l'impôt et des prestations du Canada

Buts : Ce que nous avons dit que nous ferions

Au cours des trois prochaines années (2021-2024), le Conseil appuiera l'Agence dans sa poursuite des entreprises et des particuliers qui contreviennent volontairement à la loi. Le Conseil appuiera également l'approche de l'Agence à l'appui de l'observation des clients en leur fournissant des renseignements exacts et des activités de sensibilisation afin qu'ils comprennent leurs obligations fiscales et qu'ils accèdent aux prestations et aux crédits pour lesquels ils sont admissibles. L'Agence, sous la surveillance du Conseil, renforcera la confiance des Canadiens en travaillant avec des partenaires, tant au Canada qu'à l'échelle internationale, pour détecter et décourager l'inobservation.

Principaux résultats : Ce que nous avons fait

- Le Conseil a continué à superviser les efforts de l'Agence afin de préserver l'équité du régime fiscal du Canada par la surveillance des services et des initiatives d'observation de l'Agence. En 2021-2022, le Conseil a appuyé l'approche de l'Agence « Pour les gens d'abord » axée sur l'empathie pour les activités de recouvrement et a surveillé l'avancement de la reprise progressive des activités de recouvrement
- Le Conseil est tenu au courant du travail de l'Agence pour aborder les risques et les défis posés par l'économie clandestine et les efforts déployés par l'Agence pour explorer des techniques novatrices pour améliorer l'observation fiscale et renforcer l'équité et l'intégrité du régime fiscal du Canada
- Au moyen de mises à jour semestrielles sur l'engagement et les partenariats internationaux de l'Agence, le Conseil a continué d'appuyer l'Agence dans la collaboration et la coordination des mesures avec d'autres administrations fiscales et organisations fiscales internationales
- Le Conseil continuera de se tenir au courant des pratiques exemplaires internationales et surveillera le rendement du Canada par rapport aux autres administrations fiscales



Priorité : Renforcer la confiance grâce à l'amélioration de la sécurité, de la transparence et de la responsabilisation

Buts : Ce que nous avons dit que nous ferions

Le Conseil reconnaît l'importance de la protection des renseignements des contribuables et de la protection de la vie privée des Canadiens. La majorité des contribuables respectent les lois fiscales, et l'amélioration de la transparence, de la responsabilisation et de la protection de leurs renseignements personnels renforcera la confiance qu'ils accordent à l'Agence. Au cours des trois prochaines années et au-delà, le Conseil surveillera avec vigilance les efforts déployés par l'Agence pour renforcer davantage ses réseaux et la sécurité de l'information.

Principaux résultats : Ce que nous avons fait

Dans un environnement de cybermenaces qui s'intensifie sans cesse, le Conseil a continué de superviser les efforts de sécurité de l'Agence afin d'optimiser la stabilité de la posture de cybersécurité de l'Agence. Pour ce faire, le Conseil a approuvé la Stratégie de cybersécurité de l'Agence afin de permettre à l'Agence de gérer les risques. De plus, le Conseil a reçu des mises à jour régulières sur la cybersécurité aux fins d'évaluation pour tout problème lié à la cybersécurité. Bien que les cybermenaces soient toujours présentes, l'Agence est prête à gérer ces événements et d'autres crises potentielles. Tout au long de l'année, le Conseil a continué d'examiner les rapports sur les leçons apprises des événements et des incidents, a fourni des commentaires et a surveillé la mise en œuvre des plans d'action élaborés pour donner suite à ces recommandations. Le conseil :

- a continué de fournir une orientation sur l'état de préparation de la gestion des crises de l'Agence tout au long de l'année. Le Conseil continuera de travailler avec l'Agence pour s'assurer qu'elle a un plan de gestion de crise solide qui tient compte de divers scénarios de crise
- a continué d'appuyer la responsabilisation et a porté une attention particulière aux évaluations des risques de l'Agence au moyen des mises à jour trimestrielles du Profil des risques de l'entreprise de l'Agence. Le Conseil a été tenu au courant des risques qui représentent la plus grande menace pour la capacité de l'Agence à respecter ses priorités stratégiques, ainsi que des plans d'action élaborés pour répondre aux risques. De plus, le Conseil a examiné l'analyse trimestrielle des risques et de l'environnement, qui résume les principaux événements, faits et tendances qui se produisent au Canada et partout dans le monde qui pourraient avoir une incidence sur la capacité de l'Agence à mener ses activités
- a continué de recevoir des mises à jour trimestrielles du Bureau du vérificateur général (BVG) et de surveiller les progrès réalisés par l'Agence dans la mise en œuvre des plans d'action pour donner suite aux recommandations du BVG
- Dans le cadre de la mise à jour annuelle du chef de la protection des renseignements personnels de l'Agence, le Conseil a été informé des nouveaux développements liés à la protection des renseignements personnels et à l'accès à l'information et a été tenu au courant des progrès réalisés par l'Agence dans le traitement des demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels. Le Conseil a également intégré des indicateurs de rendement clés pour la protection des renseignements personnels et la confiance dans son tableau de bord trimestriel sur le rendement et surveillera ces indicateurs de près à l'avenir
- Le Conseil a également continué de faire le suivi des progrès réalisés par l'Agence dans l'atteinte des objectifs de développement durable décrits dans la stratégie triennale de l'Agence. Le Conseil a concentré son attention sur la surveillance des enjeux et des pratiques émergents dans le domaine de la responsabilité sociale en ce qui concerne le secteur public

- Pour s'acquitter de son rôle de surveillance, a examiné, mis à jour et approuvé un certain nombre d'instruments de politique d'entreprise afin d'assurer des pratiques de gouvernance d'entreprise saines et une gestion efficace des ressources, des services, des biens, du personnel et des contrats de l'Agence
- Dans une perspective d'amélioration continue, a maintenu les voies de communication et de collaboration solides entre ses membres et la direction de l'Agence. À l'interne, le Conseil a poursuivi les réunions semestrielles de la présidente du Conseil et des présidentes et des présidents des comités afin de renforcer l'efficacité de ses membres et de ses comités. Les membres du Conseil ont également participé à des séances de perfectionnement des directeurs intitulées « Présider avec détermination » et « Pour les futurs présidents » afin de parfaire leurs compétences. Le Conseil a également entrepris son examen annuel des mandats et des chartes des Comités du Conseil afin de s'assurer qu'ils sont pertinents et qu'ils servent les objectifs d'une bonne gouvernance d'entreprise



Priorité : Favoriser une organisation novatrice et axée sur les données

Buts : Ce que nous avons dit que nous ferions

La pandémie nous a appris que l'innovation est la clé de la réussite et de la viabilité de toute organisation. Le Conseil s'engage à superviser et à appuyer la volonté de l'Agence d'explorer des méthodes novatrices pour améliorer ses processus et ses services aux Canadiens. L'Agence est une organisation axée sur les données et le Conseil s'est engagé à assurer qu'elle continue de se concentrer sur l'utilisation de son vaste répertoire de données pour prendre des décisions opérationnelles éclairées.

Principaux résultats : Ce que nous avons fait

Le conseil :

- a continué d'appuyer l'Agence dans ses efforts en matière d'innovation en l'encourageant à miser sur l'expérience et les connaissances acquises pendant la pandémie. Cela signifie de suivre le rythme des progrès technologiques, d'améliorer l'accessibilité et la disponibilité des renseignements pour les services d'ouverture de session de l'Agence, et de répondre aux attentes des Canadiens en matière de services clairs et facilement accessibles. Pour démontrer l'engagement du Conseil à l'égard de l'innovation, la présidente du Conseil a fait une présentation à la deuxième conférence annuelle sur l'innovation de l'Agence afin de promouvoir l'innovation dans l'ensemble de l'Agence et d'inspirer les employés
- a collaboré avec l'Agence pour déterminer le mandat et la portée de la Direction générale du programme de transformation numérique nouvellement créée. Le Conseil souligne la nécessité et l'importance d'une transformation numérique pour améliorer les services offerts aux Canadiens et faciliter le travail au sein de l'Agence. Le Conseil continuera de surveiller les efforts de transformation numérique de l'Agence et d'assurer l'affectation appropriée des ressources pour en faire un succès

- a approuvé la stratégie triennale de l'Agence en matière de technologie de l'information visant à orienter l'Agence tout au long du processus de modernisation afin de maximiser les possibilités d'amélioration des services offerts aux Canadiens et d'appuyer les employés avec les outils nécessaires pour exécuter les programmes. La stratégie de la technologie de l'information de l'Agence est essentielle à l'atteinte des objectifs stratégiques à long terme de l'Agence
- À l'instar des années précédentes, a aidé l'Agence à investir dans le renouvellement de ses systèmes d'applications de base et la sécurité des opérations de la technologie de l'information. Conformément aux priorités du Conseil et de l'Agence en matière d'innovation, le Conseil a examiné le cadre des technologies émergentes. Le cadre sera utilisé pour superviser et faire le suivi des efforts de l'Agence dans le domaine des technologies émergentes en déterminant les nouvelles technologies, en évaluant l'état de préparation technique et en faisant le suivi de la mise en œuvre
- Comprenant le potentiel de l'intelligence artificielle (IA) dans l'optimisation de la prestation des programmes et des services, a continué d'exprimer son soutien à l'égard de l'utilisation éthique et impartiale de l'IA. Le Conseil a examiné la feuille de route de l'intelligence artificielle de l'Agence, qui orientera l'organisation tout au long de la mise en œuvre de son Plan d'habilitation de l'intelligence artificielle
- a continué de surveiller les données et les résultats sur le rendement des services pour les centres de contact de l'Agence. Bien que certaines améliorations aient été apportées, d'autres mesures doivent être prises pour permettre une prestation de services harmonieuse et omnicanale. Le Conseil continuera de suivre les progrès de l'évolution technologique de la téléphonie et des services numériques offerts aux centres de contact. Le Conseil collaborera avec l'Agence pour améliorer la mise en œuvre d'idées novatrices et d'autres améliorations au travail de ses centres d'appels dans le but d'offrir de meilleurs services aux Canadiens



Priorité : Favoriser un effectif florissant et inclusif

Buts : Ce que nous avons dit que nous ferions

L'atout le plus important de l'Agence est ses employés. Au cours des trois prochaines années (2021-2024), le Conseil se concentrera sur les efforts déployés par l'Agence pour assurer le bien-être mental et physique de ses employés, notamment en les soutenant dans leur nouvel espace de travail à distance, afin qu'ils soient productifs et en mesure de répondre aux attentes des clients.

Les événements mondiaux antiracistes de 2020 ont permis de redoubler l'attention sur l'importance de la diversité et de l'inclusion. Le Conseil supervisera la mise en œuvre des recommandations sur la diversité et l'inclusion de l'Agence en réponse à ce qui a été entendu sur l'expérience des employés en ce qui a trait à l'inclusion, au racisme et à la discrimination en milieu de travail. Le Conseil s'engage à ce que l'Agence soit un milieu de travail diversifié, inclusif et exempt de harcèlement.

Principaux résultats : Ce que nous avons fait

- Pour la cinquième année consécutive, l'Agence a été désignée comme un employeur privilégié de choix et comme l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada. L'Agence a été reconnue pour ses efforts novateurs visant à fournir du soutien aux employés tout au long de la pandémie. Le Conseil a continué d'appuyer l'Agence en offrant un milieu de travail sécuritaire, sain et inclusif qui démontre les valeurs de l'Agence que sont l'intégrité, le professionnalisme, le respect et la collaboration
- Reconnaisant l'importance des employés de l'Agence et de la fonction publique dans son ensemble, la présidente du Conseil s'est adressée aux employés de l'Agence lors de la Semaine nationale de la fonction publique de l'Agence pour reconnaître et remercier les employés pour leur travail acharné et leur dévouement
- Le dirigeant principal des ressources humaines de l'Agence a tenu le Conseil au courant des questions liées à la santé et à la sécurité des employés dans le contexte de la pandémie, des plans de l'Agence concernant un retour physique au travail et des nouveaux enjeux liés aux ressources humaines. Le Conseil a fourni une orientation sur toutes les missions et continuera de le faire à l'avenir afin de veiller à la santé et à la sécurité des employés de l'Agence

Pour s'acquitter de ses responsabilités de surveillance, le Conseil a continué de superviser la gestion des programmes et des politiques liés à la gestion des personnes. Il a approuvé le Plan de l'effectif de l'Agence 2022-2023 afin de répondre aux besoins actuels et futurs de l'organisation en matière d'effectif et permettra à l'Agence d'atteindre ses objectifs opérationnels. Le Conseil a également reçu les mises à jour sur les données démographiques de l'effectif de l'Agence qui orienteront l'élaboration du prochain plan de l'effectif.

- Le Conseil a fourni des conseils et une orientation stratégiques à la direction de l'Agence, ce qui a contribué à l'élaboration du cadre stratégique pour la gestion des personnes. Le cadre établit l'approche de l'Agence qui harmonise les pratiques de gestion des personnes de l'Agence avec la philosophie « Les gens d'abord » et la culture de service de l'Agence. Le cadre veille à ce que les employés et les gestionnaires disposent des outils dont ils ont besoin pour être productifs, novateurs, flexibles et résilients, et avoir un environnement équitable, sécuritaire, respectueux et positif sur le plan physique et psychologique
- Pour aider l'Agence à naviguer dans les nouvelles réalités d'un milieu de travail virtuel ou hybride, le Conseil a fourni des conseils et une orientation sur les initiatives visant à appuyer la productivité d'un effectif qui fait face au changement. Le Conseil a reçu des mises à jour régulières sur les résultats du sondage auprès des employés sur la COVID-19 afin de connaître le mieux-être des employés de l'Agence, les préférences en matière d'ententes de travail, les perceptions et les préoccupations concernant le modèle de travail hybride. Ces résultats ont été un facteur dans l'élaboration du plan de transition de l'Agence vers un modèle de travail hybride. Le Conseil a été mis à jour sur

une base trimestrielle sur l'état d'avancement de l'élaboration et de la mise en œuvre subséquente du plan de transition

- Le Conseil reçoit une mise à jour sur le Plan d'action pluriannuel de l'Agence 2020-2025 pour l'équité, la diversité et l'inclusion. L'objectif du plan est d'adopter une approche nationale pour répondre aux exigences législatives de l'Agence en vertu de la Loi sur l'équité en matière d'emploi et aborder la sous-représentation des quatre groupes désignés
- Afin de favoriser une culture d'apprentissage continu au sein de l'Agence, le Conseil a approuvé la Directive sur l'apprentissage. La Directive encourage et appuie les employés dans leur apprentissage en veillant à ce que la gouvernance et l'infrastructure d'apprentissage soient en place. Le Conseil a également surveillé la mise en œuvre de l'approche de leadership fondé sur le caractère et a été tenu au courant de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus). Cela comprenait des mises à jour sur la sensibilisation, l'augmentation de l'application de l'ACS Plus, le renforcement des capacités et les travaux de modernisation des politiques et des pratiques générales en matière de sexe à l'Agence

En 2021-2022, le Conseil, en partenariat avec l'Agence, a atteint ses objectifs stratégiques généraux et demeure déterminé à :

- Travailler avec la direction de l'Agence pour faire progresser le programme de transformation des services de l'Agence
- S'acquitter de ses responsabilités de surveillance, dans le cadre de son rôle de fiduciaire
- Fournir des conseils et une orientation stratégiques à l'Agence
- Étudier des méthodes novatrices pour simplifier le Conseil et sa gouvernance et accroître l'efficacité et l'efficience de son rôle de surveillance

Le Conseil remercie le commissaire de l'Agence, Bob Hamilton, pour son leadership au sein de l'organisation, et est également reconnaissant envers la direction et les employés de l'Agence pour leur excellent soutien en permettant au Conseil de s'acquitter de ses obligations fiduciaires. Le Conseil continuera d'appuyer l'Agence dans l'atteinte de ses objectifs stratégiques et de ses efforts de transformation afin de mieux servir les Canadiens en tant qu'administration fiscale et des prestations de calibre mondial.

Pour obtenir des renseignements sur le registre des présences du Conseil de direction pour 2021-2022, veuillez consulter les tableaux de renseignements supplémentaires.



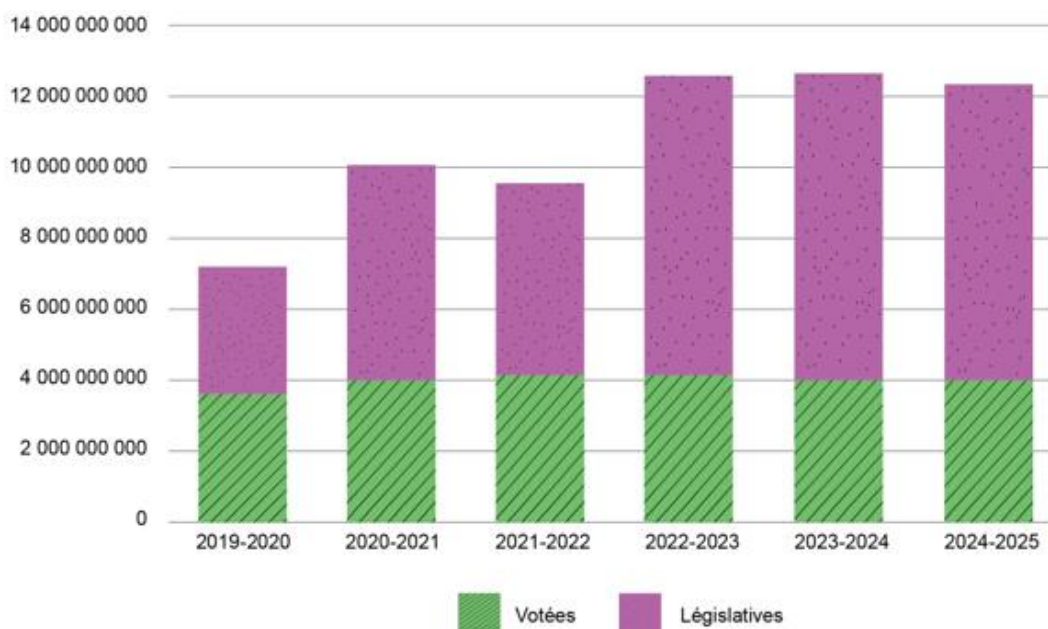
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

Dépenses réelles et prévues

Dépenses

Tendance des dépenses de 2019-2020 à 2024-2025

Le graphique suivant présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps²¹



²¹ Le graphique des tendances des dépenses affiche tous les crédits parlementaires (budget principal et budget supplémentaire) 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 liés aux services de locaux et de biens immobiliers, pour les versements des allocations spéciales pour enfants, la distribution des produits de la redevance sur les combustibles à la province ou au territoire d'origine (principalement au moyen des paiements de l'Incitatif à agir pour le climat), ainsi que pour la mise en œuvre d'initiatives pour améliorer l'efficacité. Il ne reflète pas les montants recouverts par l'Agence pour les prestations de services d'Emploi et Développement social Canada pour l'administration du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi.

	Dépenses réelles 2019-2020	Dépenses réelles 2020-2021	Dépenses réelles 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024	Dépenses prévues 2024-2025
Législatives	3 641 252 364	6 002 927 402	5 381 048 139	8 389 076 222	8 550 489 810	8 295 678 502
Dépenses votées	3 556 958 796	3 981 070 537	4 108 246 475	4 119 778 629	4 023 702 764	3 944 385 366
Total	7 198 211 160	9 983 997 939	9 489 294 614	12 508 854 851	12 574 192 574	12 240 063 868

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

Le tableau « Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes » présente les ressources financières budgétaires affectées aux responsabilités essentielles et aux services internes de l'Agence.

Responsabilités essentielles et services internes	Budget principal des dépenses 2021-2022	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024	Autorisations totales pouvant être utilisées 2021-2022	Dépenses réelles ²² (autorisations utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles ²² (autorisations utilisées) 2020-2021	Dépenses réelles ²² (autorisations utilisées) 2021-2022
Impôt	3 464 102 333	3 464 102 333	3 838 492 068	3 701 726 671	4 391 843 626	3 279 915 517	3 888 255 191	3 950 635 501
Prestations ²³	6 432 006 014	6 432 006 014	7 676 246 779	7 927 540 647	4 427 825 771	3 140 851 352	5 147 281 794	4 403 123 715
Ombudsman des contribuables ²⁴	3 875 779	3 875 779	4 424 229	4 294 351	4 610 789	3 804 534	4 614 641	4 049 529
Total partiel	9 899 984 126	9 899 984 126	11 519 163 076	11 633 561 669	8 824 280 186	6 424 571 403	9 040 151 626	8 357 808 745
Services internes	865 812 931	865 812 931	989 691 775	940 630 905	1 387 691 275	773 639 757	943 846 313	1 131 485 869
Total	10 765 797 057	10 765 797 057	12 508 854 851	12 574 192 574	10 211 971 461	7 198 211 160	9 983 997 939	9 489 294 614

²² Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés. Pour savoir dans quelle mesure les dépenses réelles sont liées aux résultats qui figurent dans les états financiers sur les activités de l'Agence, consultez la note 3 sur les crédits parlementaires.

²³ Inclut les paiements législatifs suivants : paiement de l'Incitatif à agir pour le climat (dépenses prévues : 5,9 milliards de dollars en 2021-2022, 7,1 milliards de dollars en 2022-2023 et 7,3 milliards de dollars en 2023-2024), (dépenses réelles : 2,6 milliards de dollars en 2019-2020, 4,5 milliards de dollars en 2020-2021, et 3,8 milliards de dollars en 2021-2022); versements de l'allocation spéciale pour enfants (dépenses prévues : 373 millions de dollars en 2021-2022, 365 millions de dollars en 2022-2023, et 373 millions de dollars en 2023-2024), (dépenses réelles : 351,6 millions de dollars en 2019-2020, 381,8 millions de dollars en 2020-2021, et 372,4 millions de dollars en 2021-2022); paiements prévus pour la répartition des frais de carburant et des redevances pour émissions excédentaires (dépenses prévues : 25 millions de dollars en 2021-2022, 19 millions de dollars en 2022-2023, et 24 millions de dollars en 2023-2024), (dépenses actuelles : 5,6 millions de dollars en 2019-2020, 18,5 millions de dollars en 2020-2021, et 52,4 millions de dollars en 2021-2022).

²⁴ Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'Agence, le présent Rapport sur les résultats ministériels ne reflète aucunement les activités de ce bureau.

Une partie importante des fluctuations du budget global de l'Agence est attribuable à ses crédits législatifs, en particulier aux dépenses associées au paiement de l'Incitatif à agir pour le climat (IAC). L'Agence est responsable de l'administration de la redevance sur les combustibles dans les juridictions qui ne respectent pas le modèle fédéral de tarification du carbone. Cela comprend l'exécution du paiement de l'IAC qui remet la majorité des recettes directes de la taxe sur les combustibles aux personnes et aux familles de la province dans laquelle les recettes sont amassées.

Les dépenses réelles en vertu des crédits votés de l'Agence pour les exercices de 2019-2020 à 2021-2022 comprennent également des rajustements techniques tels que le report de l'année précédente et le financement des indemnités de départ, des prestations parentales et des crédits de vacances. En plus de ces éléments, les dépenses réelles en 2021-2022 ont augmenté en raison de l'administration des mesures associées à la réponse du gouvernement à la COVID-19 et du nouveau financement des mesures annoncées dans le budget fédéral de 2021. Au cours de la période de planification, la réduction des crédits votés de l'Agence, de 4,120 milliards de dollars en 2022-2023 à 3,944 milliards de dollars en 2024-2025, est principalement due à une diminution ou à une élimination progressive du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux ainsi que celles associées à la pandémie de COVID-19.

Le total des autorisations disponibles de l'Agence pour 2021-2022 a diminué de 554 millions de dollars, soit 5,1 % par rapport aux dépenses prévues. De ce montant, une réduction de 2,1 milliards de dollars est liée au paiement législatif de l'IAC, en raison d'un changement dans le calendrier de traitement des paiements. Si l'on exclut l'incidence de ces paiements de transfert, l'augmentation globale est de 1,5 milliard de dollars, ce qui est attribuable aux rajustements techniques en cours d'exercice susmentionnés, aux mesures liées à la COVID-19 et au financement des mesures annoncées dans le budget fédéral de 2021 (pour plus de détails, veuillez consulter la section « Autorisations approuvées après le Budget principal des dépenses » dans les tableaux de renseignements supplémentaires). Sur les autorisations totales de 2021-2022, 723 millions de dollars sont demeurés non dépensés à la fin de l'année, dont 714 millions de dollars pouvant être reportés par l'Agence en 2022-2023 en vertu de son autorisation législative de dépenser sur deux ans. Comme en 2020-2021, une partie du montant non dépensé découle du fait que les ressources de l'Agence ont été temporairement réaffectées de leur charge de travail principale en matière d'impôt et de prestations afin de poursuivre l'exécution des programmes essentiels liés à la COVID-19. Lorsque l'environnement externe commencera à se stabiliser, les fonds seront reportés et dirigés vers les contraintes opérationnelles émergentes ainsi que vers les projets d'investissement majeur en 2022-2023.

Sommaire des dépenses budgétaires brutes réelles pour 2021-2022 (en dollars)

Le tableau suivant présente une comparaison entre les dépenses brutes prévues et les dépenses nettes pour 2021-2022.

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses brutes réelles 2021-2022	Recettes réelles affectées aux dépenses 2021-2022	Dépenses nettes réelles (autorisations utilisées) 2021-2022
Impôt	4 306 374 136	355 738 635	3 950 635 501
Prestations	4 404 052 621	928 906	4 403 123 715
Ombudsman des contribuables ²⁵	4 049 529		4 049 529
Total partiel	8 714 476 286	356 667 541	8 357 808 745
Services internes	1 218 336 748	86 850 879	1 131 485 869
Total	9 932 813 034	443 518 420	9 489 294 614

Les recettes réelles affectées aux dépenses représentent des sommes que l'Agence doit recouvrer pour la prestation de services à Emploi et Développement social Canada dans le cadre de l'administration du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi.

²⁵ Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'Agence, le présent Rapport sur les résultats ministériels ne reflète aucunement les activités de ce bureau.

Ressources humaines

Le tableau « Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes » présente les équivalents temps plein (ETP) affectés à chacune des responsabilités essentielles et aux services internes de l'Agence.

Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Équivalents temps plein réels 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2023-2024
Impôt	34 267	35 418	34 421	40 132	37 493	36 299
Prestations	1 302	1 463	1 572	2 067	1 991	1 750
Ombudsman des contribuables	38	33	34	34	39	38
Total partiel	35 607	36 914	36 027	42 233	39 523	38 087
Services internes	6 146	6 410	6 499	7 717	7 296	7 025
Total	41 753	43 324	42 526	49 950	46 819	45 112

L'augmentation des ETP réels en 2021-2022 est en grande partie attribuable à l'administration de mesures associées à la réponse du gouvernement à la COVID-19 et au nouveau financement des mesures annoncées dans le budget fédéral de 2021. Au cours de la période de planification, la réduction dans les ETP qui passent de 46 819 en 2022-2023 à 45 112 en 2023-2024, est principalement attribuable à une diminution ou à une élimination progressive du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures associées à la pandémie de COVID-19.

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 2021](#)^{lxxxvi}

Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de l'Agence avec les dépenses et les activités du gouvernement du Canada figurent dans l'[InfoBase du GC](#)^{lxxxvii}

Renseignements à l'appui sur les programmes de niveau inférieur

Des renseignements sur les finances, les ressources humaines et le rendement du répertoire des programmes de l'Agence sont disponibles dans l'[InfoBase du GC](#)^{lxxxviii}.

États financiers et faits saillants des états financiers

Activités de l'Agence

États financiers

Les états financiers (non vérifiés) de l'Agence pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022 sont affichés sur le [site Web de l'Agence](#)^{lxxxix}.

Faits saillants des états financiers

État condensé des résultats (non vérifié) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2021-2022	Résultats réels 2021-2022	Résultats réels 2020-2021	Écart (résultats réels de 2021-2022 moins résultats prévus de 2021-2022)	Écart (résultats réels de 2021-2022 moins résultats réels de 2020-2021)
Total des charges	5 959 870 463	6 391 232 786	5 881 281 641	431 362 323	509 951 145
Total des recettes	708 853 072	1 026 708 657	821 850 004	317 855 585	204 858 653
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	5 251 017 391	5 364 524 129	5 059 431 637	113 506 738	305 092 492

Les renseignements sur les résultats prévus pour 2021-2022 sont fournis dans [l'État des résultats prospectifs et les notes de 2021-2022](#)^{xc}.

Le coût d'exploitation net de l'Agence, avant le financement du gouvernement et les transferts, s'élevait à 5 364,5 millions de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, une augmentation de 305,1 millions de dollars par rapport au coût d'exploitation net avant le financement du gouvernement et les transferts de l'exercice 2020 à 2021, qui s'élevait à 5 059,4 millions de dollars.

Les charges liées au personnel (salaires et autres avantages et indemnités) représentent les coûts principaux de l'Agence, soit 78 % des charges totales. Elles ont augmenté de 472,6 millions de dollars durant l'exercice 2021-2022, principalement attribuable à l'augmentation du nombre d'employés et à l'augmentation économique des salaires et d'échelons de rémunération. La croissance d'environ 6 600 équivalents temps plein était essentielle pour assurer la mise en œuvre des programmes nouveaux et prolongés liés à la COVID-19 ainsi que des initiatives du budget de 2021.

Le résiduel de 22 % est constitué de charges diverses telles que les coûts reliés à la technologie de l'information (TI) et aux locaux. Le total des charges non liées au personnel a augmenté de 37,4 millions de dollars durant l'exercice 2021 à 2022. Cet écart s'explique en grande partie par le matériel et les services de TI (68,0 millions de dollars), y compris les services de Services partagés Canada, qui ont augmenté en raison de l'extension de la capacité de traitement de l'ordinateur central pour les déclarations de revenus et la mise en œuvre et le soutien continu des avis de cotisation T1 en temps réel. De plus, il y a eu une hausse des dépenses de locaux (18,6 millions de dollars) en raison des projets majeurs de services aux locataires et des coûts d'aménagement liés au Milieu de travail de l'avenir. L'augmentation globale a été contrebalancée par un ajustement enregistré au cours de l'exercice 2021 à 2022 suite à la conclusion d'un accord avec un partenaire provincial.

Les revenus non fiscaux ont augmenté de 204,9 millions de dollars durant l'exercice 2021-2022, principalement en raison de l'augmentation des coûts recouverts pour l'administration des programmes liés à la COVID-19 (226,8 millions de dollars).

État condensé de la situation financière (non vérifié) au 31 mars 2022 (en dollars)

Renseignements financiers	2021-2022	2020-21	Écart (2021-2022 moins 2020-21)
Total du passif net	1 265 352 188	1 273 792 914	(8 440 726)
Total des actifs financiers nets	469 777 822	433 872 987	35 904 835
Dette nette de l'Agence	795 574 366	839 919 927	(44 345 561)
Total des actifs non financiers	480 821 947	483 200 638	(2 378 691)
Situation financière nette de l'Agence	314 752 419	356 719 289	(41 966 870)

Les passifs sont restés plutôt stables au cours de l'exercice 2021 à 2022 avec une diminution globale de 8,4 millions de dollars. Cet écart s'explique principalement par l'augmentation des salaires courus (31,9 millions de dollars) résultant de l'augmentation du nombre d'employés, de l'augmentation économique des salaires et de l'augmentation d'échelons de rémunération, partiellement contrebalancé par la diminution des crédettes aux autres ministères et organismes gouvernementaux (23,1 millions de dollars) principalement en raison de la diminution du montant payable au Secrétariat du Conseil du Trésor pour le redressement des coûts finaux du régime d'avantages sociaux des employés de l'Agence.

L'augmentation de 35,9 millions de dollars des actifs financiers s'explique principalement par l'enregistrement d'un compte débiteur au cours de l'exercice 2021 à 2022 suite à la conclusion d'une entente avec un partenaire provincial.

Les actifs non financiers sont principalement composés d'immobilisations corporelles (97 %). La valeur comptable nette des immobilisations corporelles a augmenté de 11,7 millions de dollars au cours de l'exercice 2021-2022. Les coûts capitalisés (81,5 millions de dollars) sont en grande partie composés de développement de logiciels à l'interne (78,8 millions de dollars) pour des projets majeurs, y compris la modernisation des T3 (27,9 millions de dollars), les prestations canadiennes d'urgence en réponse à la COVID-19 (15,2 millions de dollars), les décisions et accords liés au Régime de pensions du Canada et à la Loi sur l'assurance-emploi (4,8 millions de dollars) et la modernisation des appels (4,5 millions de dollars).

Activités administrées

État condensé des revenus et des cotisations de pension administrés, ainsi que l'état des charges, des recouvrements administrés (non audité) et l'état des flux de trésorerie administrés pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2022 (en millions de dollars)

Renseignements financiers	2021-2022	2020-2021	Écart (2021-2022 moins 2020-2021)
Total des revenus et des cotisations de pension administrés	586 374	482 409	103 965
Total des charges et des recouvrements net administrés	(90 215)	(195 082)	104 867
Revenus payés ou à payer directement à une province	(543)	(454)	(89)
Variantes de l'actif et du passif administrés	(21 816)	(14 759)	(7 057)
Fonds nets déposés au Trésor du gouvernement du Canada	473 800	272 114	201 686

L'Agence administre les recettes pour le gouvernement du Canada, les gouvernements provinciaux et territoriaux et les Premières Nations. Elle gère aussi les cotisations de pension et les autres recettes pour le Régime de pensions du Canada. Pour l'exercice 2021-2022, le total des revenus administrés s'élevait à 586 374 millions de dollars. Cela représente une augmentation de 103 965 millions de dollars ou 21,6 % par rapport à 2020-2021. Cette augmentation reflète de meilleures conditions de marché du travail, une croissance forte dans les gains de sociétés et des ventes au détail plus élevées en lien avec la reprise économique. La croissance en revenus était partiellement compensée par l'élimination graduelle des prestations imposables versées en vertu du Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19. Un paiement unique du crédit pour la taxe sur les produits et services de 5 400 millions de dollars en avril 2020 a mené à une diminution des revenus en 2020-2021.

L'Agence administre les 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 également

les recouvrements pour le gouvernement du Canada en ce qui concerne la Sécurité de la vieillesse, l'assurance-emploi et les différentes prestations canadiennes en lien avec la relance économique. Le total des charges et des recouvrements nets administrés s'élevait à 90 215 millions de dollars en 2021-2022, soit une diminution de 104 867 millions de dollars, ou de 53,8 %, par rapport à 2020-2021. Cette diminution est attribuable à la fin des paiements de certaines prestations effectués en vertu du plan. Cette diminution est partiellement compensée par les mesures ciblées introduites en 2021-2022. Des recouvrements des versements de la Sécurité de la vieillesse, de l'assurance-emploi et des différentes prestations canadiennes en lien avec la relance économique a entraîné une augmentation de 1 300 millions de dollars en recouvrements.

État condensé des actifs et passifs administrés (non vérifié) au 31 mars 2022 (en millions de dollars)

Renseignements financiers	2021-2022	2020-2021	Écart (2021-2022 moins 2020-2021)
Total des actifs administrés	179 602	150 603	28 999
Passifs administrés	79 594	72 411	7 183
Somme nette due au Trésor	100 008	78 192	21 816
Total des passifs	179 602	150 603	28 999

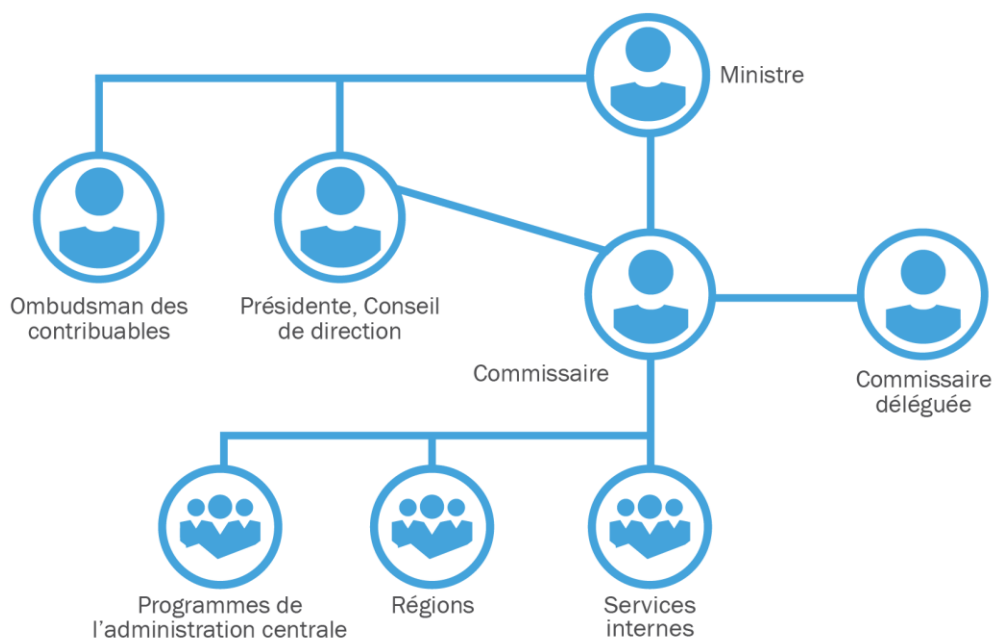
Le total des actifs administrés s'élevait à 179 602 millions de dollars en date du 31 mars 2022, soit une augmentation de 28 999 millions de dollars, ou de 19,3 %, par rapport à 2020-2021. L'augmentation provient de régularisations plus élevées et la croissance des arriérés liés à la croissance de revenus. Les montants provenant des bénéficiaires de prestations ont augmenté en raison des nouvelles déterminations et sont présentés séparément en 2021-2022. Ils reflètent les paiements en trop en fonction des renseignements disponibles au 31 mars 2022.

Les passifs administrés s'élevaient à 79 594 millions de dollars au 31 mars 2022, soit une augmentation de 7 183 millions de dollars, ou de 9,9 %, par rapport à 2020-2021.



Renseignements d'entreprise

Profil organisationnel



Ministre : L'honorable Diane LeBouthillier, C.P., députée

Profil ministériel: Revenu national

Administrateur général : Bob Hamilton

Instrument habilitant : [Loi sur l'Agence du revenu du Canada](#)^{xci}

Présidente du Conseil de direction : Suzanne Gouin

Année de création : 1999

Raison d'être, mandat et rôle

Les renseignements sur la raison d'être de l'Agence, le mandat et le rôle sont disponibles sur le [site Web de l'Agence](#)^{xcii}.

Pour de plus amples renseignements sur les engagements organisationnels de la lettre de mandat de l'Agence, consultez la [lettre de mandat de la ministre](#)^{xciii} et la [lettre de mandat supplémentaire](#)^{xciv}.

Contexte opérationnel

Les renseignements sur le contexte opérationnel de l'Agence sont disponibles sur le [site Web de l'Agence](#)^{xcv}.

Cadre de rapport

Le Cadre ministériel des résultats de l'Agence et le Répertoire des programmes pour 2021-2022 sont présentés ci-dessous.

Responsabilité essentielle	Résultat ministériel	Répertoire des programmes	Indicateur de rendement
<p>Impôt</p>	<p>Les contribuables remplissent leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens, et les Canadiens ont confiance dans l'Agence.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • services fiscaux et traitement des déclarations • observation en matière de production des déclarations • recouvrements • observation en matière de déclaration • oppositions et appels • allègement pour les contribuables • plaintes liées au service • organismes de bienfaisance • régimes enregistrés • politique, décisions et interprétations 	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des déclarations de revenus des particuliers produites à temps • Pourcentage des entreprises inscrites à la taxe sur les produits et services et à la taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) • Pourcentage des obligations fiscales qui ont été payées à temps • Pourcentage des Canadiens qui participent au régime fiscal • Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales (comptabilité de caisse) • Pourcentage des normes de service externes respectées • Indice de satisfaction du service • Indice de perception du public (IPP) : confiance

Responsabilité essentielle	Résultat ministériel	Répertoire des programmes	Indicateur de rendement
<p>Prestations</p>	<p>Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • prestations 	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés à temps aux bénéficiaires • Pourcentage des répondants qui se disent satisfaits de leur expérience liée aux prestations • Pourcentage des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui ont produit une déclaration à la suite d'une intervention ciblée de l'Agence

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'Agence sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)^{xcvi}.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires suivants sont disponibles sur le [site Web de l'Agence](#)^{xcvii} :

- Production de rapports sur les achats écologiques
- Autorisations accordées après le Budget principal des dépenses (en dollars)
- Détails des programmes de paiements de transfert
- Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus)
- Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes
- Registre des présences du Conseil de direction pour 2021-2022 et taux de rémunération

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de politique publique en appliquant des mesures spéciales telles que de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#)^{xcviii}. 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 fédérales connexes ainsi que les évaluations et les ACS Plus des dépenses fiscales.

Commission de la fonction publique et rapports sur l'évaluation des recours

La Loi sur l'Agence du revenu du Canada oblige l'Agence à inclure dans ses rapports annuels une copie de tout rapport préparé en vertu du paragraphe 56(1) ou un résumé de toute évaluation préparée en vertu de l'article 59. Le rapport et l'évaluation sont préparés selon les besoins. Au cours de l'exercice 2021 à 2022, la Commission de la fonction publique n'a pas préparé, ni fait préparer, un rapport à l'intention de l'Agence conformément au paragraphe 56(1) 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'Agence n'a pas préparé, conformément à l'article 59 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

Édifice Connaught

555, avenue MacKenzie

Ottawa (Ontario) K1A 0L5

Téléphone : 613-957-3688

Site Web : [Agence du revenu du Canada](https://www.cra.gc.ca)^{xcix}

Annexe : définitions

Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus)

Outil analytique utilisé pour élaborer des politiques, des programmes et d'autres initiatives adaptés et inclusifs et mieux comprendre comment des facteurs comme le sexe, la race, l'origine nationale et ethnique, l'origine ou l'identité autochtone, l'âge, l'orientation sexuelle, les conditions socio-économiques, la géographie, la culture et le handicap influent sur les expériences et les résultats et peuvent avoir une incidence sur l'accès aux programmes gouvernementaux et l'expérience vécue dans le cadre de ceux-ci.

Cadre ministériel des résultats

Cadre qui établit un lien entre les responsabilités essentielles et les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel d'un ministère.

cible

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

crédit (appropriation)

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

dépenses budgétaires

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; 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, d'investissements et d'avances qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues

En ce qui a trait au Plan ministériel et au Rapport sur les résultats ministériels, montants présentés dans le Budget principal des dépenses.

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

dépenses votées

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement au moyen d'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. Pour un poste donné, le nombre d'équivalents temps plein représente le rapport entre le nombre d'heures travaillées par une personne, divisé par le nombre d'heures normales prévues dans sa convention collective.

expérimentation

Réalisation d'activités visant à étudier, à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions afin d'orienter la prise de décisions fondée sur des éléments probants et d'améliorer les résultats pour les Canadiens, et à prendre connaissance de ce qui fonctionne, pour qui et dans quelles circonstances. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles approches), mais en est différente, car elle comporte une comparaison rigoureuse des résultats. À titre d'exemple, le fait d'utiliser un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être un cas d'innovation; le fait de conduire des essais systématiques du nouveau site Web par rapport aux outils existants de sensibilisation ou un ancien site Web pour voir celui qui permet une mobilisation plus efficace est une expérimentation.

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

Mesure quantitative des 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 habituellement présentés au Parlement au printemps.

priorité ministérielle

Plan ou projet sur lequel un ministère a choisi de concentrer ses efforts et dont il rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être réalisé en premier pour obtenir les résultats ministériels attendus.

priorités pangouvernementales

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2021-2022, thèmes de haut niveau qui présentent le programme du gouvernement issu du discours du Trône de 2020 (c'est-à-dire protéger les Canadiens de la COVID-19; aider les Canadiens durant la pandémie; rebâtir en mieux : une stratégie pour améliorer la résilience de la classe moyenne; le pays pour lequel nous menons ce combat).

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 service.

Rapport sur les résultats ministériels

Rapport qui présente les réalisations réelles d'un ministère 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 attribuable en partie à une organisation, une politique, un programme ou 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

Conséquence ou résultat qu'un ministère cherche à atteindre. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

Notes en fin de chapitre

- ⁱ Programme d'embauche pour le relance économique du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/programme-embauche-relance.html>
- ⁱⁱ Prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations/prestation-travailleurs-confinement.html>
- ⁱⁱⁱ Programme de relance pour les entreprises les plus durement touchées, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/programme-relance-entreprises-durement-touchees.html>
- ^{iv} Programme de relance pour le tourisme et l'accueil, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/programme-relance-tourisme-accueil.html>
- ^v Plan d'intervention économique, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/plan-intervention-economique.html>
- ^{vi} Prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations/prestation-travailleurs-confinement.html>
- ^{vii} Prestation canadienne de la relance économique pour proches aidants, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations/prestation-relance-economique-proches-aidants.html>
- ^{viii} Prestation canadienne de maladie pour la relance économique, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations/prestation-maladie-relance-economique.html>
- ^{ix} Prestation canadienne de la relance économique, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations/prestation-relance-economique.html>
- ^x Subvention salariale temporaire, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subvention/subvention-salariale-temporaire.html>
- ^{xi} Subvention d'urgence du Canada pour le loyer, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/subvention-urgence-loyer.html>
- ^{xii} Subvention salariale d'urgence du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/subvention-salariale-urgence.html>
- ^{xiii} Subvention salariale d'urgence du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/subvention-salariale-urgence.html>
- ^{xiv} Programme de relance pour les entreprises les plus durement touchées, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/programme-relance-entreprises-durement-touchees.html>
- ^{xv} Programme de relance pour le tourisme et l'accueil, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/programme-relance-tourisme-accueil.html>
- ^{xvi} Programme communautaire de bénévoles en matière d'impôt, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/programme-relance-tourisme-accueil.html>
- ^{xvii} Service d'agents de liaison, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/observation/initiative-relative-agents-liaison.html>

- ^{xviii} Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- ^{xix} Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/programme-communautaire-benevoles-matiere-impot/aide-production-declarations-revenus-particuliers.html>
- ^{xx} Laissez-nous vous aider à obtenir vos prestations, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/autochtones/declaration-abregee-credits-prestations.html>
- ^{xxi} Crédit d'impôt pour personnes handicapées, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/segments/deductions-credits-impot-personnes-handicapees/credit-impot-personnes-handicapees.html>
- ^{xxii} InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- ^{xxiii} InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- ^{xxiv} InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- ^{xxv} InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- ^{xxvi} InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- ^{xxvii} InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- ^{xxviii} Analyse comparative entre les sexes plus, <https://femmes-egalite-genres.canada.ca/fr/analyse-comparative-entre-sexes-plus.html>
- ^{xxix} Programme de développement durable à l'horizon 2030, <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/programme-2030.html>
- ^{xxx} Allocation canadienne pour enfants, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations-enfants-familles/allocation-canadienne-enfants-aperçu.html>
- ^{xxxi} Crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations-enfants-familles/credit-taxe-produits-services-taxe-vente-harmonisee-tps-tvh.html>
- ^{xxxii} Allocation canadienne pour les travailleurs, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations-enfants-familles/allocation-canadienne-travailleurs.html>
- ^{xxxiii} Programme de la visibilité des prestations, <https://www.canada.ca/fr/services/impots/impot-sur-le-revenu/impot-sur-le-revenu-des-particuliers/aider-autres/visibilite.html>
- ^{xxxiv} Comprendre vos impôts, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/programmes-educatifs.html>
- ^{xxxv} Crédit d'impôt pour personnes handicapées, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/segments/deductions-credits-impot-personnes-handicapees/credit-impot-personnes-handicapees.html>
- ^{xxxvi} Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/programme-communautaire-benevoles-matiere-impot.html>

- xxxvii Centres de services du Nord, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/coordonnees/nord.html>
- xxxviii Directive sur le gouvernement ouvert, <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-fra.aspx?id=28108>
- xxxix Mon dossier, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/services-electroniques-particuliers/dossier-particuliers.html>
- xl Mon dossier d'entreprise, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/services-electroniques-entreprises/dossier-entreprise.html>
- xli Représenter un client, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/representer-client.html>
- xlii Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/programme-communautaire-benevoles-matiere-impot.html>
- xliiii Plan stratégique des opérations numériques : de 2021 à 2024, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/plans-strategiques-operations-numeriques-gouvernement-canada/plan-strategique-operations-numerique-2021-2024.html>
- xliv Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/programme-communautaire-benevoles-matiere-impot.html>
- xlv Bureau de l'ombudsman des contribuables, <https://www.canada.ca/fr/ombudsman-contribuables.html>
- xlvi Bureau de 2022, <https://www.budget.gc.ca/2022/home-accueil-fr.html>
- xlvii Plan d'affaires relatif à l'économie clandestine 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapports-information-entreprise/plan-affaires-relatif-economie-clandestine-2021-2022.html>
- xlviii Plan stratégique des opérations numériques : de 2021 à 2024, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/plans-strategiques-operations-numeriques-gouvernement-canada/plan-strategique-operations-numerique-2021-2024.html>
- xliv Plan stratégique des opérations numériques : de 2021 à 2024, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/plans-strategiques-operations-numeriques-gouvernement-canada/plan-strategique-operations-numerique-2021-2024.html>
- l Programme communautaire des bénévoles en matière impôt, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/programme-communautaire-benevoles-matiere-impot.html>
- li Plan stratégique des opérations numériques : de 2021 à 2024, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/plans-strategiques-operations-numeriques-gouvernement-canada/plan-strategique-operations-numerique-2021-2024.html>
- lii Plan stratégique des opérations numériques : de 2021 à 2024, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/systeme/gouvernement-numerique/plans-strategiques-operations-numeriques-gouvernement-canada/plan-strategique-operations-numerique-2021-2024.html>
- liii Comités et représentants en matière de santé et de sécurité, <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/services/sante-securite/comites.html>
- liv Programme d'aide aux employés, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/coordonnees/aide-employes.html>

- lv Diversité et équité en matière d'emploi, <https://www.canada.ca/fr/gouvernement/fonctionpublique/mieux-etre-inclusion-diversite-fonction-publique/diversite-equite-matiere-emploi2.html>
- lvi Charte des droits du contribuable, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/publications/rc17/charte-droits-contribuable-comprendre-vos-droits-tant-contribuable.html>
- lvii Plan ministériel de 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lviii Formulaire en ligne de rétroaction liée au service, <https://apps.cra-arc.gc.ca/ebci/uisp/rc193/entry>
- lix Mon dossier, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/services-electroniques-particuliers/dossier-particuliers.html>
- lx Mon dossier d'entreprise, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/services-electroniques-entreprises/dossier-entreprise.html>
- lxi Représenter un client, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/representer-client.html>
- lxii Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxiii Préremplir ma déclaration, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/a-propos-preremplir-declaration.html>
- lxiv Comprendre vos impôts, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/programmes-educatifs/preparer-pour-produire-votre-declaration-revenus.html>
- lxv Galerie de vidéos pour les entreprises, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/nouvelles/bibliotheque-multimedia-arc/galerie-videos-entreprises.html>
- lxvi Organisation de coopération et de développement économiques, <https://www.oecd.org/fr/apropos/>
- lxvii Application d'autoévaluation et d'apprentissage – RS&DE, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/recherche-scientifique-developpement-experimental-programme-encouragements-fiscaux/application-autoevaluation-apprentissage.html>
- lxviii Mon dossier, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/services-electroniques/services-electroniques-particuliers/dossier-particuliers.html>
- lxix Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxx Bureau de la concurrence, <https://www.bureaudelaconcurrence.gc.ca/eic/site/cb-bc.nsf/fra/accueil>
- lxxi Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxxii Service d'agents de liaison, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/observation/initiative-relative-agents-liaison.html>
- lxxiii Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxxiv Pensez cybersécurité, <https://www.pensezcybersecurite.gc.ca/fr>

- lxxv Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxxvi Avis de confidentialité, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/avis-confidentialite.html>
- lxxvii Arnaques et fraudes, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/fraude-arnaques.html>
- lxxviii Statistiques sur la Prestation Canadienne pour les travailleurs en cas de confinement, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations/prestation-travailleurs-confinement/pctcc-statistiques.html>
- lxxix Statistiques sur l'Incitatif à agir pour le climat, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/statistiques-revenu-statistiques-tps-tvh/incitatif-a-agir-pour-le-climat-iac.html>
- lxxx Statistiques sur les droits d'accise, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/statistiques-revenu-statistiques-tps-tvh/statistiques-droits-accise.html>
- lxxxi Statistiques T1 sélectionnées, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/programmes/a-propos-agence-revenu-canada-arc/statistiques-revenu-statistiques-tps-tvh/statistiques-t1-selectionnees.html>
- lxxxii Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxxxiii Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxxxiv Plan ministériel 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel.html>
- lxxxv Rapport annuel de 2020-2021, <https://www.canada.ca/fr/ombudsman-contribuables/nouvelles/2021/12/ombudsman-des-contribuables-fait-cinq-recommandations-dans-son-rapport-annuel-2020-2021.html>
- lxxxvi Comptes publics du Canada, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- lxxxvii InfoBase GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- lxxxviii InfoBase GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- lxxxix États financiers (non vérifiés) de l'Agence pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapports-ministeriels-rendement.html>
- xc État des résultats prospectif et des notes 2021-2022, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel/2021-2022-plan-ministeriel/etat-resultats-prospectif.html>
- xcï Loi sur l'Agence du revenu du Canada, [Loi sur l'Agence du revenu du Canada \(justice.gc.ca\)](https://www.justice.gc.ca/lois/lois/2019/2019-06-19/loi-107/loi-107-fra.html)
- xcii Agence du revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc.html>
- xciii Lettre de mandat de la ministre, <https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/2019/12/13/archivee-lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-revenu-national>

^{xciv} Lettre de mandat supplémentaire, <https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/2021/01/15/archivee-lettre-de-mandat-supplementaire-de-la-ministre-du-revenu>

^{xcv} Agence de revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc.html>

^{xcvi} InfoBase GC, <https://www.tbs-sct.canada.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>

^{xcvii} Agence de revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc.html>

^{xcviii} Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>

^{xcix} Agence du revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu.html>