



# Rapport sur les résultats ministériels 2022-2023

## Agence du revenu du Canada

L'honorable Marie-Claude Bibeau, C.P., députée.  
Ministre du Revenu national

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,  
représentée par la ministre du Revenu national, 2023

ISSN : 2560-9149

Rv1-32F-PDF

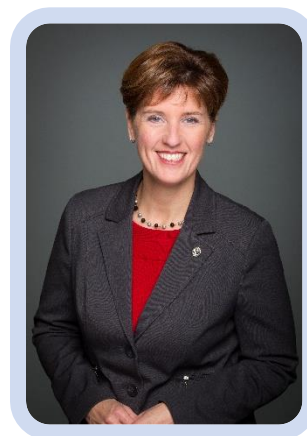
## Table des matières

Message de la ministre .....	1
Avant-propos de la présidente.....	3
Message du commissaire .....	5
Aperçu des résultats .....	9
Résultats : ce que nous avons accompli .....	14
Responsabilité essentielle .....	14
Services internes .....	19
Priorités stratégiques.....	21
Dépenses et ressources humaines .....	46
Dépenses .....	46
Ressources humaines .....	51
Dépenses par crédit voté.....	51
Dépenses et activités du gouvernement du Canada .....	52
États financiers et faits saillants des états financiers .....	52
Renseignements ministériels.....	56
Profil organisationnel.....	56
Raison d’être, mandat et rôle : qui nous sommes et ce que nous faisons .....	56
Contexte opérationnel .....	57
Cadre de présentation de rapports.....	57
Renseignements à l’appui du Répertoire des programmes .....	59
Tableaux de renseignements supplémentaires .....	62
Dépenses fiscales fédérales .....	62
Commission de la fonction publique et rapports sur l’évaluation des recours .....	62
Coordonnées de l’organisation.....	63
Annexe – Définitions .....	64
Notes de fin de rapport.....	68

## Message de la ministre

En tant que ministre du Revenu national, je vous présente le Rapport sur les résultats ministériels 2022-2023 de l'Agence du revenu du Canada (l'Agence).

Au cours de la dernière année, l'Agence a continué de soutenir la relance économique du pays en concluant le traitement de demandes pour divers programmes liés à la COVID-19, comme la Prestation canadienne de relance économique pour proches aidants, la Prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement et la Prestation canadienne de relance économique, tout en continuant à assurer l'intégrité du programme. Ces programmes d'urgence ont été essentiels pour de nombreuses personnes pendant la pandémie.



L'Agence a administré de nouveaux programmes qui contribuent aux efforts déployés par le gouvernement du Canada afin de respecter ses engagements. L'Allocation canadienne pour le logement a fourni un paiement unique de 500 \$ aux locataires admissibles à faible revenu qui éprouvent des difficultés à trouver un logement abordable. L'Agence a traité plus de 815 000 demandes et a approuvé 402 millions de dollars en prestations. De même, la Prestation dentaire canadienne contribue à la santé globale des Canadiennes et Canadiens en aidant à réduire les coûts des services dentaires pour les familles admissibles. Du 1er décembre 2022 au 31 mars 2023, l'Agence a approuvé 156 millions de dollars en prestations, ce qui a permis d'offrir l'accès aux soins dentaires à plus de 250 000 enfants.

L'Agence a continué de veiller à ce que les segments vulnérables de la population canadienne reçoivent les prestations et les crédits auxquels ils ont droit. En utilisant une approche axée sur l'éducation et des interventions qui ne sont pas liées à la vérification, comme les lettres d'information et l'élargissement du Programme des agents de liaison, l'Agence a aidé les contribuables à respecter leurs obligations fiscales.

Le gouvernement du Canada continue d'effectuer des investissements historiques pour renforcer l'équité du régime fiscal et veiller à ce que chacun paie sa juste part. Cela a permis de soutenir le travail de l'Agence, qui sanctionne et lutte contre la planification fiscale abusive, l'évitement fiscal ainsi que l'évasion fiscale, qui permettent aux plus riches d'éviter de payer les impôts qu'ils doivent, et de s'attaquer aux inégalités de revenu. À cette fin, l'Agence a accru son intelligence d'affaires pour cibler les personnes qui tentent de dissimuler leurs biens; elle a également amélioré sa capacité à recouvrer la dette fiscale en souffrance.

L'Agence a contribué à l'avancement d'autres priorités du gouvernement, par exemple : lutter contre les changements climatiques, créer de bons emplois pour la classe moyenne, rendre la vie plus abordable et faire progresser la réconciliation avec les Autochtones. Ce rapport illustre les efforts continus de l'Agence à l'égard de ses engagements.

Il est essentiel que l'Agence continue d'apporter des contributions concrètes et efficaces pour faire croître l'économie et rendre la vie plus abordable. Les Canadiennes et Canadiens peuvent être fiers de compter sur une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. Au cours de la dernière année, des réalisations et des mesures importantes ont été mises en place pour aider les individus et les entreprises. Je vous invite à lire ce rapport pour en apprendre davantage sur les réalisations de l'Agence au cours de la dernière année et pour découvrir de quelles façons elle est à l'écoute des Canadiennes et Canadiens, adapte son fonctionnement et améliore ses services afin d'être digne de confiance et juste.

**L'Hon. Marie-Claude Bibeau, C.P. députée**

Ministre du Revenu national

## Avant-propos de la présidente

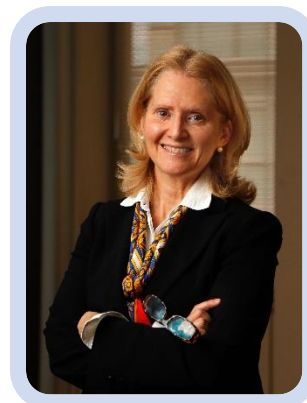
Au nom du Conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada (ARC), j'ai le plaisir de recommander le Rapport sur les résultats ministériels de 2022-2023 à la ministre du Revenu national aux fins de dépôt au Parlement. Dans le présent rapport, vous trouverez des exemples de l'excellent travail de l'ARC dans des domaines tels que le service, les ressources humaines, l'équité, l'intégrité et la sécurité, l'innovation, ainsi que la contribution du Conseil à tous les efforts dans ces différents domaines.

Bien que l'ARC ait continué de travailler sur ses priorités stratégiques de 2022-2023, j'aimerais souligner trois processus de transition importants débutés l'année dernière et qui ont façonné et façonneront l'orientation stratégique et opérationnelle de l'ARC dans les années à venir.

Premièrement, il y a la transition du mode pandémique à une réalité postpandémique et l'incidence des nouvelles réalités économiques pour les Canadiens. Tout au long de la dernière année, le Conseil a appuyé l'ARC dans la mise à profit des leçons apprises et a encouragé l'ARC à les adapter au contexte postpandémique. Cela permettra d'assurer le développement de l'ARC et de renforcer les aspects touchant la sécurité, la transparence, la responsabilisation, l'utilisation intelligente des données et l'accessibilité pour ses clients.

Deuxièmement, abordons le deuxième grand processus de transition est lié au retour au bureau de l'effectif de l'ARC. Comme la plupart des ministères du gouvernement, après avoir travaillé pendant près de trois ans dans un environnement principalement virtuel, l'ARC ramène la majorité de ses employés au bureau. Tout au long de 2022-2023, le Conseil a collaboré avec l'ARC pour planifier et mettre en œuvre un retour au bureau sécuritaire et réussi. Le Conseil appuie le modèle de travail hybride adopté par l'ARC. Cette transition est en cours, mais nous continuerons d'offrir un milieu de travail moderne, souple, accessible et inclusif, en plus d'être un employeur de choix.

Troisièmement, la transition vers des modèles de prestation de services de plus en plus numériques et axés sur le client façonne l'orientation de l'ARC. Au cours de 2022-2023, le Conseil et l'ARC ont continué de travailler au renforcement et à la promotion de l'orientation stratégique de l'ARC axée sur le numérique. Il s'agit d'une approche qui mènera à des expériences connectées, cohésives et axées sur le client dans l'ensemble des secteurs d'activité de l'ARC. Le Conseil est d'avis que l'approche horizontale à l'égard des données et de la technologie à l'échelle de l'organisation, ainsi que le transfert des connaissances et des compétences dans divers secteurs d'activité, est essentielle à l'amélioration des services. Il continuera donc à encourager l'ARC à trouver des possibilités d'amélioration de l'efficacité, de l'intégration et de l'innovation.



Il est très utile de revenir sur les réalisations d'une organisation, ce que nous faisons avec ce rapport. Alors que nous réfléchissons au travail que nous avons accompli au cours des 12 derniers mois, nous sommes fiers de nos réalisations, mais nous examinerons également de près les secteurs où nous n'avons pas atteint nos objectifs. Nous cernerons les leçons apprises et trouverons des façons d'améliorer notre rendement. De plus, au cours de l'année à venir, le Conseil continuera de travailler dans l'intérêt du public en apportant une perspective stratégique afin de s'assurer que l'ARC est prête à relever les défis de l'avenir et qu'elle continue d'offrir des services de calibre mondial aux Canadiens.

Au nom du Conseil, je tiens à remercier sincèrement tous les employés de l'ARC. Nous reconnaissons vos efforts et votre travail acharné, qui ne sont pas toujours visibles de l'extérieur. Nous sommes vraiment impressionnés par votre résilience et votre engagement à l'égard de la mission de service de l'ARC.

Je tiens également à remercier l'équipe de la haute direction de l'ARC pour son engagement continu à l'égard de l'excellence du service et mes collègues du Conseil pour leur engagement et leur dévouement continus à titre d'administrateurs. Le Conseil et l'équipe de direction de l'ARC partagent la conviction que, grâce au dialogue et à une collaboration étroite, nous offrirons un meilleur service aux Canadiens et nous ferons progresser la vision de l'ARC pour l'avenir.

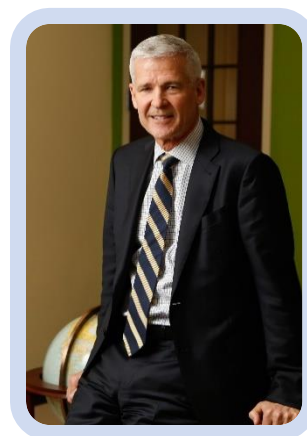
**Suzanne Gouin**

Présidente, Conseil de direction



## Message du commissaire

L'Agence du revenu du Canada (ARC) a continué de croître, de se moderniser, de s'améliorer et de s'adapter à un environnement changeant afin de répondre aux attentes des Canadiens tout au long de 2022-2023. L'un des changements importants cette année a été le déploiement de la présence sur place pour nos employés, dont bon nombre travaillaient à distance dès le début de la pandémie de COVID-19.



Depuis la mise en œuvre des subventions et des programmes liés à la COVID-19 pour les entreprises, l'ARC a traité un total de plus de 7,4 millions de demandes. Ce soutien a aidé les entreprises, les employeurs, les organismes de bienfaisance et les organismes à but non lucratif aux prises avec des difficultés liées à la pandémie.

En 2022-2023, nous avons poursuivi les activités de vérification et de validation pour toutes les prestations et subventions liées à la COVID-19 afin d'assurer l'intégrité des programmes.

Tout au long de 2022-2023, l'ARC a démontré l'importance de son approche «Les gens d'abord» en accordant la priorité aux Canadiens dans tout ce qu'elle fait. Nous avons amélioré notre visibilité auprès du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt, qui soutient les Canadiens vulnérables afin qu'ils reçoivent les prestations visant à les aider. Nous avons également lancé le Programme d'observation assistée pour aider les petites et moyennes entreprises à mieux comprendre leurs obligations. En collaboration avec notre Réseau des personnes en situation de handicap, nous avons publié le premier plan d'accessibilité de l'ARC 2023-2025, qui cible 23 obstacles à l'accessibilité pour les employés.

Le maintien d'une administration fiscale et des prestations équitable, qui protège l'assiette fiscale du Canada contre l'inobservation délibérée et volontaire, est demeuré une priorité. Dans mon rôle de président du Forum sur l'administration fiscale de l'Organisation de coopération et de développement économiques, je vois tous les jours à quel point l'évasion fiscale et l'évitement fiscal abusifs sont des problèmes mondiaux nécessitant des solutions mondiales et à quel point les administrations fiscales de partout dans le monde évoluent pour régler ces problèmes dans une économie numérique qui évolue rapidement. L'ARC ne fait pas exception, et la collaboration avec d'autres administrations fiscales a donné lieu à une augmentation des sources disponibles pour lutter contre l'évasion fiscale et l'évitement fiscal à l'échelle internationale. Grâce à l'analyse des données et aux vérifications ciblées, l'ARC a été en mesure d'améliorer sa capacité à détecter et à décourager les cas d'inobservation les plus graves.

L'efficacité du régime fiscal d'auto-déclaration du Canada dépend de la confiance des clients envers l'ARC. Nous avons continué d'accorder la priorité à cette question en améliorant la sécurité, la transparence et la responsabilisation. Dans le cadre de cet effort, le 1er avril 2022, nous avons créé une Direction générale de la sécurité, dirigée par l'agent de sécurité de l'ARC. L'ARC est demeurée résolue à appuyer la protection des renseignements personnels et des



renseignements des contribuables en investissant dans de nouvelles technologies, des outils, de la formation ainsi que des ressources spécialisées afin de surveiller et de traiter de façon proactive les menaces et les vulnérabilités potentielles, tant à l'interne qu'à l'externe.

L'ARC a continué à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion en milieu de travail. Nous avons effectué un examen indépendant des systèmes, des politiques et des pratiques d'emploi dans le cadre de l'accent mis sur la promotion de la diversité en cernant les obstacles pour les personnes dans les groupes désignés. Je suis heureux que la représentation des minorités visibles dans le groupe de direction ait atteint 17,8 %, en 2022-2023, ce qui est supérieur au taux de disponibilité sur le marché du travail, qui se situe à 16,4 %.

Je reconnais la résilience et la détermination des employés de l'ARC, qui offrent toujours un service de grande qualité. Je suis vraiment fier de servir les Canadiens aux côtés d'employés si dévoués. Le Rapport sur les résultats ministériels 2022-2023 de l'ARC met en évidence les résultats de nos efforts continus pour veiller à ce que l'ARC demeure une administration fiscale et des prestations de calibre mondial. L'ARC continuera de miser sur ses réussites afin d'être une agence plus fiable, plus juste et plus utile qui adopte la philosophie « Les gens d'abord ».

### **Bob Hamilton**

Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

## Charte des droits du contribuable

La [Charte des droits du contribuable](#)<sup>i</sup> décrit et définit 16 droits et s'appuie sur les valeurs de l'ARC : l'intégrité, le professionnalisme, le respect, et la collaboration. Elle décrit le traitement auquel les contribuables ont droit lorsqu'ils font affaire avec l'ARC. La Charte établit également les cinq engagements envers les petites entreprises, pour assurer que l'ARC interagisse avec elles de façon aussi efficace que possible.

L'ARC intègre la Charte dans ses responsabilités essentielles et dans toutes ses activités quotidiennes. Les droits 5 et 6, 9 à 11 et 13 à 15 (indiqués par un astérisque ci-dessous) sont des droits liés au service qui régissent la relation de l'ARC avec les contribuables. Des concepts généraux comme l'équité, la transparence et la courtoisie influencent ces droits liés au service. L'ARC promeut une compréhension généralisée de ces droits pour s'assurer de les intégrer à sa façon d'offrir ses programmes et services et d'interagir avec ses clients.

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



## Aperçu des résultats

L'ARC applique les lois et les règlements fiscaux pour le gouvernement du Canada et pour la plupart des provinces et territoires, y compris divers programmes de prestations et d'incitatifs sociaux et économiques offerts au moyen du régime fiscal. L'ARC a deux responsabilités essentielles et cinq priorités stratégiques qui sont présentées dans son [Plan ministériel](#)<sup>ii</sup>.

## Sommaire du rendement

Dans l'exercice de ses deux responsabilités essentielles (impôt et prestations), l'ARC a utilisé 11 indicateurs (8 pour les impôts et 3 pour les prestations) pour évaluer l'atteinte des résultats au cours de cette période de planification.

**5** ont atteint leur objectif;

**6** n'ont pas atteint leur objectif.

Au cours de l'exercice 2022-2023 (du 1er avril 2022 au 31 mars 2023), l'ARC a défini 45 engagements, pour l'aider à appuyer cinq priorités stratégiques et à s'acquitter de ses responsabilités essentielles.

**40** ont atteint leur objectif;

**5** n'ont pas atteint leur objectif.

En poursuivant ses priorités stratégiques, l'ARC a obtenu les résultats clés suivants :

### **Une expérience de service sans heurt, empathique et axée sur les clients :**

- Lancement d'une recherche sur l'opinion publique pour cerner et pour explorer les obstacles qui pourraient avoir une incidence sur la capacité des petites et moyennes entreprises à utiliser efficacement les portails sécurisés en ligne de l'ARC et à déterminer les services ou l'aide qui pourraient améliorer l'expérience globale des clients.

- Lancement de la zone de dépôt sécurisée, un service bidirectionnel sécurisé qui permet à l'ARC, aux contribuables, aux tiers et à d'autres partenaires d'échanger numériquement des renseignements en dehors des portails sécurisés de l'ARC au besoin.

**Une administration de l'impôt et des prestations équitable :**

- Prolongement de la priorité accordée au ciblage de l'inobservation à l'étranger et de la planification fiscale abusive pour les programmes d'observation à valeur nette élevée.
- Accent sur la lutte contre l'inobservation des arrangements agressifs en matière de TPS/TVH, comme indiqué dans le budget de 2021, en ciblant plus de 116 millions de dollars en remboursements de TPS/TVH injustifiés.

**Une sécurité, une transparence et une responsabilisation renforcées :**

- Réduction de l'âge moyen des dossiers d'accès à l'information et protection des renseignements personnels (AIPRP) en retard dans l'inventaire des arriérés et augmentation du nombre de demandes traitées à la suite de plusieurs initiatives en cours visant à moderniser et à améliorer la capacité de traiter efficacement les demandes d'AIPRP.

**Une organisation novatrice axée sur les données :**

- Élargissement du Programme d'innovation afin d'assurer des possibilités d'innovation encore plus importantes axées sur les résultats pour les Canadiens. Deux études pilotes et divers projets de recherche visant à mieux servir les populations difficiles à joindre ont été établis en 2022-2023.
- Le gouvernement du Canada a qualifié le Programme d'innovation de l'ARC d' « excellente pratique » en raison de la façon dont il affecte les ressources pour stimuler l'innovation et l'expérimentation. Cette reconnaissance a été documentée au cours de l'exercice 2022-2023 et elle est fondée sur les données de 2021-2022.

**Un effectif diversifié et florissant dans un milieu de travail inclusif :**

- Publication de son premier plan d'accessibilité en collaboration avec son Réseau des personnes en situation de handicap.
- Transition vers un modèle de travail hybride et mise en œuvre du déploiement de la présence sur place à partir du 31 mars 2023.

## Équivalents temps plein (ETP)

Région	ETP
Niveau national	55 168
Administration centrale	16 857
Région de l'Ouest	13 205
Région de l'Ontario	12 455
Région du Québec	6 686
Région de l'Atlantique	5 965



## Principaux résultats

Principaux résultats obtenus en 2022-2023

Résultat	Principaux éléments
93 %	Canadiens qui ont participé au régime fiscal
32 483 936	Nombre de déclarations de revenus et de prestations traitées
639 960 millions \$	Total des revenus et des cotisations de pension administrés
33 532 344 6 823 776 253 \$	Nombre et valeur des paiements de l'Incitatif à agir pour le climat
649 420	Nombre approximatif de personnes aidées par le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt en 2022
1,7 milliard \$	Remboursements et droits aux prestations découlant des déclarations produites par l'intermédiaire du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt en 2022
13 111 474 042 \$	Total des dépenses réelles en 2022-2023

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les plans, les priorités et les résultats obtenus de l'ARC, consultez la section « Résultats : ce que nous avons accompli » du présent rapport.

Tout au long du présent rapport, l'icône suivante met en évidence les secteurs d'intérêt de l'ARC:



L'ARC s'est engagée à maintenir un environnement où les employés estiment qu'ils peuvent apporter des idées novatrices, expérimenter de nouvelles façons d'aborder les enjeux en suspens et fournir le meilleur service possible aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations.

## De nouvelles prestations

### Prestation dentaire canadienne

L'ARC, en collaboration avec Santé Canada, a lancé une vaste campagne de communication pour sensibiliser les gens à la nouvelle prestation dentaire canadienne provisoire afin d'aider les enfants de moins de 12 ans à obtenir les soins dentaires dont ils ont besoin. La prestation dentaire canadienne a été lancée le 1er décembre 2022, et elle prendra fin le 30 juin 2024. Cette campagne à grande visibilité, qui a aidé les Canadiens à se préparer et à présenter une demande pour la nouvelle prestation dentaire, a mis à profit diverses tactiques proactives, y compris des encarts imprimés, des médias sociaux, des courriels et lettres ciblés, des publicités à la radio et dans les journaux, ainsi que la participation d'intervenants. Ces efforts ont contribué à la réussite du lancement de la prestation, qui a permis d'offrir un accès aux soins dentaires à plus de 250 000 enfants du 1er décembre 2022 au 31 mars 2023.

**Note :** Du 1er décembre 2022 au 31 mars 2023, l'ARC a reçu 160 026 demandes et a approuvé 156 288 000 \$ en prestations.

### Supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement

De plus, l'ARC a administré le supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement au nom de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, afin d'offrir un paiement de 500 \$ à plus de 815 000 locataires à faible revenu. Il était possible de présenter une demande pour le supplément du 12 décembre 2022 au 31 mars 2023. Grâce aux stratégies de communication efficaces et à la collaboration intergouvernementale, cette campagne a également mis à profit diverses tactiques proactives afin d'aider les Canadiens à se préparer et à présenter une demande pour la nouvelle prestation. Le supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement a été en mesure de joindre un large public au cours du programme et d'avoir une incidence positive sur la vie des locataires à faible revenu qui ne trouvent pas de logement abordable.

**Note :** Du 12 décembre 2022 au 31 mars 2023, l'ARC a reçu 768 240 demandes et a approuvé 378 786 000 \$ en prestations. Après la date de clôture, l'ARC a continué à traiter des demandes



et, en date du 7 juin 2023, elle a reçu 815 190 demandes et approuvé 402 366 000 \$ en prestations.



# Résultats : ce que nous avons accompli

## Responsabilité essentielle

### Impôt

#### Description

La responsabilité essentielle de l'ARC à l'égard de l'impôt consiste à maintenir le régime fiscal d'autocotisation du Canada en fournissant aux clients le soutien et les renseignements dont ils ont besoin pour comprendre leurs obligations fiscales et s'en acquitter. L'ARC 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 qu'elle a établie ou une décision qu'elle a prise, l'ARC leur offre des possibilités de recours.

#### Résultats atteints

Le tableau ci-dessous montre, pour l'impôt, les résultats obtenus, les indicateurs de rendement, les cibles à atteindre pour 2022-2023 ainsi que les résultats réels obtenus au cours des trois derniers exercices, pour lesquels les résultats réels sont disponibles.

#### Indicateurs de rendement liés à l'impôt

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs de rendement de l'impôt, leurs cibles et résultats pour 2022-2023 ainsi que les résultats pour les deux exercices financiers précédents pour l'indicateur de résultats ministériels suivant : les contribuables se conforment à leurs obligations fiscales canadiennes, les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens et les Canadiens font confiance à l'ARC.

Indicateurs de rendement	Cible	Résultats réels 2020-2021	Résultats réels 2021-2022	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage des déclarations de revenus des particuliers produites à temps	Au moins 90 %	85,8 %	90,5 %	89 %
Pourcentage des entreprises inscrites à la taxe sur les produits et services et à la taxe de vente harmonisée (TPS/TVH)	Au moins 90 %	88,7 %	94,1 %	89 %
Pourcentage des obligations fiscales qui ont été payées à temps	Au moins 91,2 %	91,3 %	89,9 %	90,7 %
Pourcentage des Canadiens qui participent au régime fiscal	Au moins 92,8 %	93,5 %	92,4 %	93,3 %
Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales	Au plus 19,6 %	21,4 %	18,9 %	20,8 %
Pourcentage des cibles de normes de service externes respectées	Au moins 75 %	57,6 %	74 %	71 %
Indice de satisfaction à l'égard du service <sup>1</sup>	Au moins 7,0	8,1	7,3	7,3
Indice de perception du public : confiance <sup>1</sup>	Au moins 7,0	7,9	6,8	6,6

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

<sup>1</sup> Des changements méthodologiques importants ont été effectués en 2021-2022. La différence méthodologique principale a été d'inclure toutes les cotes des répondants plutôt que seulement celles des répondants ceux qui se souvenaient avoir interagi avec l'ARC au cours des 12 derniers mois.

## Ressources financières budgétaires (en dollars) pour l'impôt

Le tableau ci-dessous montre, pour l'impôt, les dépenses budgétaires de 2022-2023 (en dollars) ainsi que les dépenses réelles pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2022-2023	Dépenses prévues 2022-2023	Autorisations totales pouvant être utilisées <sup>2</sup> 2022-2023	Dépenses réelles (autorisations utilisées) <sup>3</sup> 2022-2023	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2022-2023
3 838 492 068	3 838 492 068	4 861 412 813	4 344 289 750	505 797 682

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

## Ressources humaines (équivalents temps plein) pour l'impôt<sup>4</sup>

Le tableau ci-dessous indique, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a eu besoin pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle en 2022-2023.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein réels 2022-2023	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2022-2023
37 493	44 348	6 855

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

<sup>2</sup> 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 2021-2022 où, en vertu du paragraphe 60(1) de la Loi sur l'Agence du revenu du Canada, l'ARC 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.

<sup>3</sup> 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'ARC, consultez la note 4 sur les crédits parlementaires.

<sup>4</sup> Comprend les équivalents temps plein qui assument les responsabilités administratives de l'ARC à l'appui des lois relatives au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi.

## Prestations

### Description

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

### Résultats atteints

Le tableau ci-dessous montre, par prestation, les résultats obtenus, les indicateurs de rendement, les cibles à atteindre pour 2022-2023 ainsi que les résultats réels obtenus au cours des trois derniers exercices pour lesquels les résultats réels sont accessibles.

### Indicateurs de rendement des prestations

Le tableau ci-dessous présente les indicateurs de rendement des prestations, leurs cibles et résultats pour 2022-2023, ainsi que les résultats pour les deux exercices financiers précédents pour l'indicateur de résultats ministériels suivant : les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit.

Indicateurs de rendement	Cible	Résultats réels 2020-2021	Résultats réels 2021-2022	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage des répondants qui se disent satisfaits de leur expérience liée aux prestations.	Au moins 75 %	87 %	85 %	75 % <sup>5</sup>
Pourcentage des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui ont produit une déclaration à la suite d'une intervention ciblée de l'ARC	Au moins 10 %	9,0 %	17,4 %	11,4 %
Pourcentage des paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés à temps aux bénéficiaires.	100 %	100 %	100 %	100 %

<sup>5</sup> Les défis administratifs ont entraîné un changement à la méthode utilisée pour mener le sondage et, par conséquent, les résultats historiques ne sont pas directement comparables.

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

## Ressources financières budgétaires (en dollars) pour les prestations

Le tableau ci-dessous montre, par prestation, les dépenses budgétaires de 2022-2023 ainsi que les dépenses réelles pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2022-2023	Dépenses prévues 2022-2023	Autorisations totales pouvant être utilisées <sup>2,6</sup> 2022-2023	Dépenses réelles (autorisations utilisées) <sup>3,6</sup> 2022 2023	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2022 2023
7 676 246 779	7 676 246 779	7 698 131 578	7 661 832 665	(14 414 114)

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

## Ressources humaines (équivalents temps plein) pour les prestations

Le tableau ci-dessous indique, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a eu besoin pour s'acquitter de cette responsabilité essentielle en 2022-2023.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein réels 2022-2023	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2022-2023
1 991	2 614	623

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

<sup>6</sup> 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 (6,8 milliards de dollars), les paiements d'allocations spéciales pour enfants (368,2 millions de dollars), la répartition des redevances sur les combustibles et les émissions excédentaires (40,6 millions de dollars), ainsi que la remise des produits de la redevance sur les combustibles aux entreprises agricoles (129,4 millions de dollars).

## Services internes

### Description

On entend par « services internes » les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les services internes désignent les activités et les ressources des 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes de l'organisation. Les 10 catégories de services sont les suivantes :

- services de gestion des acquisitions;
- services de communication;
- services de gestion des finances;
- services de gestion des ressources humaines;
- services de gestion de l'information;
- services des technologies de l'information;
- services juridiques;
- services de gestion du matériel;
- services de gestion et de surveillance;
- services de gestion des biens immobiliers.



## Ressources financières budgétaires (en dollars) pour les services internes

Le tableau ci-dessous présente, pour les services internes, les dépenses budgétaires en 2022-2023 ainsi que les dépenses pour cet exercice.

Budget principal des dépenses 2022-2023	Dépenses prévues 2022-2023	Autorisations totales pouvant être utilisées <sup>2</sup> 2022-2023	Dépenses réelles <sup>3</sup> (autorisations utilisées)* 2022-2023	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2022-2023
989 691 775	989 691 775	1 455 803 112	1 100 800 441	111 108 666

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

## Ressources humaines (équivalents temps plein) pour les services internes<sup>4</sup>

Le tableau ci-dessous présente, en équivalents temps plein, les ressources humaines dont le ministère a besoin pour fournir ses services internes en 2022-2023.

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein réels 2022-2023	Écart (nombre d'équivalents temps plein réels moins nombre d'équivalents temps plein prévus) 2022-2023
7 296	8 169	873

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

## Priorités stratégiques

### Une expérience de service sans heurt, empathique et axée sur les clients

L'ARC s'efforce continuellement de faire preuve d'empathie, en adoptant l'approche « Les gens d'abord » afin d'offrir ses services et ses programmes aux Canadiens. Cette priorité a aidé à appuyer le mandat de la ministre du Revenu national afin de moderniser l'ARC pour fournir une expérience sans heurt, empathique et axée sur les clients.

L'ARC s'est engagée à travailler avec ses clients pour créer des solutions et tirer parti de leur rétroaction afin d'améliorer les services. L'ARC a également continué de promouvoir les services en ligne, dans la mesure du possible, afin d'encourager les Canadiens à utiliser le libre-service, dans le but de répondre à leurs besoins plus rapidement. En 2022, un nouveau service de clavardage en ligne a été lancé, offrant aux Canadiens la possibilité de communiquer directement avec un représentant du service à la clientèle de l'ARC pour des questions générales.

Lorsqu'elle règle les cas d'inobservation, l'ARC maintient constamment une approche axée sur les clients en adaptant son intervention aux circonstances, mais aussi en demeurant professionnelle, transparente, juste et honnête dans la façon dont le client est traité.

Cette priorité comprenait 17 engagements dans le Plan ministériel 2022-2023 de l'ARC. Au cours de cette période de rapport, l'ARC a respecté 16 de ces 17 engagements.

### Adapter l'approche d'observation au degré d'inobservation

L'inobservation peut prendre de nombreuses formes, des erreurs de bonne foi et du manque de sensibilisation fiscale à l'inobservation délibérée et volontaire. Afin de protéger l'intégrité du régime fiscal d'autocotisation du Canada, l'ARC utilise une approche progressive pour corriger les comportements d'inobservation. L'ARC cherche à régler les cas d'inobservation le plus tôt possible avec le niveau d'intervention approprié. Lorsqu'elle règle les cas d'inobservation, l'ARC maintient une approche axée sur les clients en adaptant son intervention aux circonstances, mais aussi en demeurant professionnelle, transparente, juste et honnête dans la façon dont le contribuable est traité.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Mise en œuvre d'interventions non liées à la vérification sous forme de lettres d'information, d'appels téléphoniques et de demandes de renseignements afin de promouvoir l'observation parmi les organismes de bienfaisance à faible risque. Les efforts opérationnels ont donné lieu à deux interventions fermées non liées à la vérification au cours de la période 2022-2023, avec huit interventions non liées à la vérification en cours de planification ou ouvertes d'ici la fin de 2022-2023.
- Élargissement du Programme des agents de liaison de l'ARC à d'autres entreprises et à des travailleurs indépendants, en communiquant avec 44 088 entreprises pour offrir un soutien

virtuel gratuit et personnalisé aux propriétaires de petites entreprises et aux travailleurs indépendants afin de les aider à comprendre leurs obligations fiscales et à améliorer leurs pratiques pour la tenue de livres. Organisation de 309 webinaires avec 4 776 participants et prestation de services à 9 627 entreprises au moyen de rencontres individuelles.

- Lancement du Programme d'observation assistée en février 2022, une approche axée sur l'éducation qui offre un soutien aux petites et moyennes entreprises et aux travailleurs indépendants en expliquant les problèmes fiscaux potentiels relevés dans leurs comptes et en les aidant à corriger les erreurs. En mars 2023, 1 841 contribuables ont été contactés et 23 redressements ont été soumis, ce qui représente une valeur de 247 000 \$ en revenu rajusté.
- Augmentation de la sensibilisation à l'égard des dispositions de biens au moyen d'une campagne de rédaction de lettres dans le cadre du Programme d'observation assistée. Environ 1 500 lettres ont été envoyées aux Canadiens, fournissant des renseignements sur la déclaration appropriée d'une disposition de biens et donnant l'occasion de communiquer avec un vérificateur.

## **Améliorer les interactions avec les clients grâce à la consultation et à la collaboration**

Grâce à des consultations auprès des Canadiens de divers milieux et afin de mieux comprendre les défis auxquels ils font face lorsqu'ils interagissent avec l'ARC, l'ARC a recueilli des renseignements pour trouver des façons d'améliorer ses services.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Consultation auprès des personnes en situation de handicap afin de s'assurer que l'approche de l'ARC pour la mise en œuvre de la Loi canadienne sur l'accessibilité est éclairée, guidée et façonnée par les expériences vécues par les personnes en situation de handicap et par les véritables défis auxquels elles sont confrontées lorsqu'elles interagissent avec l'ARC, que ce soit en tant qu'employés ou en tant que contribuables. Les points de vue communiqués dans le cadre de cette recherche ont été utilisés pour façonner le [Plan d'accessibilité de l'ARC](#)<sup>xi</sup>, y compris l'établissement des secteurs d'intérêt pour l'ARC dans le renforcement de son accessibilité. Les consultations suivantes ont été réalisées :
  - Consultation auprès de 627 personnes en situation de handicap (et les aidants naturels, s'il y a lieu) pour en apprendre davantage sur les obstacles à l'accessibilité qu'ils ont rencontrés avec les programmes et les services externes de l'ARC, ainsi que sur les indices que ces obstacles ont eues sur leurs expériences. En juillet 2022, un [rapport sur les résultats de la consultation](#)<sup>xii</sup>, qui met en évidence trois principaux thèmes a été publié sur Canada.ca.
  - Consultation auprès des employés en situation de handicap de l'ARC en août 2022 au sujet de la première ébauche du plan d'accessibilité de l'ARC. Les participants ont convenu que le plan tenait compte des principaux obstacles à l'accessibilité liés aux sept secteurs de la Loi canadienne sur l'accessibilité. Ils ont apprécié l'inclusion de la

culture de l'accessibilité, de la formation et de l'apprentissage, ainsi que de la sensibilisation à l'accessibilité comme domaines d'intérêt.

« Tout au long de 2022-2023, le Conseil a reçu des mises à jour sur la recherche portant sur les perceptions des Canadiens quant à leur expérience avec l'Agence. Les résultats offrent des renseignements précieux sur les attentes des Canadiens et orientent le travail du Conseil et de l'Agence afin de s'assurer que l'ARC demeure résolument axée sur la prestation d'un solide service à la clientèle aux Canadiens. »

– **Dawn Dalley**, présidente du Comité de gouvernance, responsabilité sociale et du service



- Amélioration du service offert aux Canadiens en facilitant la recherche et la compréhension des réponses aux questions courantes liées à l'impôt, aux prestations ou aux crédits sur Canada.ca. Les analyses Web, la rétroaction sur les pages et les données des centres d'appels ont été utilisées pour déterminer et prioriser les améliorations du contenu afin que les efforts soient investis là où ça compte le plus pour les Canadiens. Les résultats des essais de convivialité publics ont aidé l'ARC à cerner les problèmes et à améliorer la conception du contenu. Depuis avril 2021, l'ARC a réalisé 12 projets d'optimisation du contenu dans le cadre de l'initiative relative à l'expérience de service sans heurt. Ces projets, y compris les six projets achevés en 2022-2023, ont amélioré la capacité du public à effectuer ses tâches en ligne, passant de 41 % à 76 %.

« Le Conseil salue les efforts déployés par l'Agence pour améliorer l'accessibilité pour ses clients et ses employés. En 2022-2023, le Conseil a eu l'occasion de fournir ses commentaires sur le premier plan d'accessibilité exhaustif de l'ARC afin de veiller à ce que les meilleures pratiques soient utilisées. Le Conseil est heureux de constater que les travaux récents de l'Agence ont permis d'instaurer une approche pratique pour favoriser l'accessibilité. Le Conseil reconnaît l'importance de la responsabilisation, et veillera à ce que l'Agence établisse des objectifs ambitieux, mais réalisables, dans ce domaine et à ce qu'elle effectue le suivi du rendement par rapport à ceux-ci. »

– **Mireille A. Saulnier**, vice-présidente du Comité de gouvernance, responsabilité sociale et du service

## Lancer plus de façons pour les clients d'interagir par voie numérique avec l'ARC

L'ARC a continué de simplifier l'accès à ses services, de réduire au minimum le fardeau administratif des contribuables et de fournir à ses clients des outils numériques pour les aider à trouver les renseignements dont ils ont besoin pour respecter leurs obligations fiscales et pour accéder aux programmes fiscaux que l'ARC administre.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Extension de l'initiative [Laissez-nous vous aider à obtenir vos prestations](#)<sup>xiii</sup> à toutes les personnes autochtones, permettant la soumission par voie électronique des déclarations simplifiées et des formulaires de l'allocation canadienne pour enfants.
- Mise en œuvre, en février 2022, des améliorations à l'[allocation canadienne pour les travailleurs \(ACT\)](#)<sup>xiv</sup> par le biais de la déclaration de revenus des particuliers, ce qui a permis de traiter plus de 2,3 millions de demandes de l'ACT pour une valeur de plus de 3 milliards de dollars au cours de l'exercice 2022-2023.
- Mise en œuvre, en février 2022, des améliorations apportées à la [déduction simplifiée pour frais de bureau à domicile](#)<sup>xv</sup> par le biais de la déclaration de revenus des particuliers pour les années d'imposition 2021 et 2022.
- Homologation de 12 nouveaux produits logiciels pour permettre aux déclarants par voie électronique de soumettre d'autres types de déclarations [T3 État des revenus de fiducie \(répartitions et attributions\)](#)<sup>xvi</sup>. Par conséquent, l'ARC a traité 190 053 déclarations T3 numériques en 2022-2023, comparativement à 15 989 l'année précédente.
- Mise en œuvre d'options d'ouverture de session améliorées pour les Canadiens qui détiennent une carte d'identité numérique « MyAlberta Digital ID » grâce à un partenariat avec la province de l'Alberta. Par conséquent, plus de 200 000 nouveaux utilisateurs se sont inscrits au service Mon dossier de l'ARC en utilisant leur carte d'identité MyAlberta.
- Mise en œuvre de la possibilité pour les particuliers qui ont déposé un avis d'opposition à l'égard de leur cotisation T1 ou présenté une demande d'annulation de pénalités ou d'intérêts de consulter en ligne le statut de l'opposition ou de la demande.
- Amélioration de l'expérience client en ligne grâce au lancement d'un nouveau service de [clavardage en ligne](#)<sup>xvii</sup> en mars 2022. Ce nouveau service de clavardage a permis aux Canadiens de communiquer directement avec les représentants du service à la clientèle de l'ARC en ligne pour des questions générales. Entre la date de lancement du service et décembre 2022, les agents ont mené plus de 56 000 discussions par clavardage qui ne se rapportent pas à un compte. La deuxième version a été lancée en février 2023. Les agents ont répondu à plus de 45 000 discussions par clavardage qui ne se rapportent pas à un compte de février 2023 au 31 mars 2023.
- Poursuite d'une transformation ambitieuse du Programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE) afin d'améliorer davantage l'expérience de service qu'il offre aux entreprises, y compris :
  - Accélérer l'utilisation d'outils numériques sur Canada.ca qui permettront aux entreprises de comprendre plus facilement comment accéder aux incitatifs fiscaux du Programme de la RS&DE en lançant une version interactive de l'outil Application d'autoévaluation et d'apprentissage (AAA) de la RS&DE et en ajoutant une nouvelle fonction permettant aux demandeurs de soumettre leurs résultats sommaires de l'AAA dans Mon dossier d'entreprise afin de demander des services de pré-demande.
  - Lancement de la première phase du projet d'optimisation du contenu Web de RS&DE, qui rend les incitatifs fiscaux de la RS&DE plus accessibles, aide les entreprises à

préparer des demandes qui sont conformes dès le départ et soutient les entreprises tout au long du processus de demande.

- Introduction d’options électroniques pour la production de certaines déclarations spéciales et choix (DSC) à volume élevé en octobre 2022 (T2054 – Choix concernant un dividende en capital selon le paragraphe 83[2], T2SCH89 – Demande de vérification du solde du compte de dividendes en capital, et T217 – Choix ou révocation d’un choix d’utiliser la méthode d’évaluation à la valeur de marché). De plus, tous les formulaires de DSC peuvent maintenant être soumis par l’intermédiaire des portails de l’ARC.
- Renforcement du programme d’architecture opérationnelle de l’ARC afin d’améliorer la capacité de l’ARC à offrir des solutions d’entreprise qui améliorent la prestation de services. Avancement d’un modèle de capacité opérationnelle comme outil pour harmoniser les capacités opérationnelles et les priorités en matière d’investissement à l’échelle de l’ARC.

Sur les 17 engagements pris dans le cadre de cette priorité, l’ARC n’a pas réussi à respecter son engagement de lancer la soumission numérique des demandes de crédit d’impôt pour personnes en situation de handicap à la date prévue. Étant donné que plusieurs nouvelles prestations annoncées (soins dentaires et logement) devaient être mises en œuvre en priorité pour décembre 2022, l’ARC a réaffecté des ressources techniques. Le lancement de la soumission numérique de la demande de crédit d’impôt pour personnes en situation de handicap a été reporté à mai 2023 afin d’accorder plus de temps pour le codage et les essais.

## Principaux risques

L’ARC 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 stratégiques. Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux risques qui ont influencé la capacité de l’ARC à atteindre ses objectifs dans le cadre de la priorité stratégique consistant à offrir une expérience de service sans heurt, empathique et axée sur les clients.

Risques cernés	Stratégies d’atténuation
Il y a un risque que l’ARC ne réponde pas aux attentes des clients concernant les temps d’attente téléphonique et la qualité des renseignements sur le page Web de l’ARC.	Lancer un nouveau service de clavardage pour permettre aux Canadiens d’interagir avec un représentant du service à la clientèle de l’ARC pour obtenir des renseignements généraux non liés au compte.

## COVID-19

En 2022-2023, l’ARC a continué d’administrer plusieurs mesures d’urgence et prestations de relance économique existantes afin d’aider les Canadiens et les entreprises prises avec des difficultés économiques liées à la pandémie de COVID 19. Ces mesures comprenaient des subventions salariales et locatives pour soutenir temporairement les dépenses de certaines

entreprises et de certains organismes de bienfaisance ou organismes sans but lucratif du Canada entre le 15 mars 2020 et le 7 mai 2022.

### Résultats des prestations et des subventions à ce jour

Le tableau suivant présente un résumé des résultats de certaines prestations et subventions liées à la COVID-19 depuis leur date de lancement jusqu'à la fin de 2022-2023, y compris les demandes approuvées et le total des subventions en dollars.

Prestation/subvention	Description	Demandes approuvées	Subventions approuvées <sup>7</sup>
<a href="#">Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (SUCL)</a> <sup>xviii</sup>	Subvention pour le loyer pour les entreprises, les organismes de bienfaisance et les organismes à but non lucratif admissibles.	2 079 880	7,72 milliards \$
<a href="#">Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC)</a> <sup>xix</sup>	Subvention salariale pour les employeurs admissibles.	5 069 850	100,32 milliards \$
<a href="#">Programme d'embauche pour la relance économique du Canada (PEREC)</a> <sup>xx</sup>	Subvention salariale pour l'augmentation des salaires et les nouveaux employés.	178 820	1,43 milliard \$
<a href="#">Programme de relance pour les entreprises les plus durement touchées (PREPDT)</a> <sup>xxi</sup>	Soutien salarial et au loyer pour les entreprises durement touchées depuis le début de la pandémie.	45 610	499,82 millions \$
<a href="#">Programme de relance pour le tourisme et l'accueil (PRTA)</a> <sup>xxii</sup>	Soutien salarial et au loyer pour le secteur du tourisme ou de l'hôtellerie ou, par l'intermédiaire du Programme de soutien en cas de confinement local, pour les personnes touchées par une restriction de santé publique admissible, totale ou partielle.	104 590	1,99 milliard \$

## Une administration de l'impôt et des prestations équitable

L'ARC adapte constamment ses programmes d'observation afin de maintenir un régime fiscal équitable et des règles du jeu équitables pour tous. L'ARC a continué de traiter les cas d'inobservation graves et délibérés au moyen de mesures d'exécution de l'observation

<sup>7</sup> 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.



opportunes et ciblées. Elle a également augmenté son utilisation des analyses avancées et des interventions graduelles en matière d'observation afin de résoudre les problèmes d'inobservation.

De plus, la collaboration continue avec les principaux intervenants nationaux et internationaux pour régler les cas d'inobservation a permis de maintenir l'ARC à l'avant-plan du paysage économique et fiscal mondial en évolution rapide.

Cette priorité comprenait 6 engagements dans le Plan ministériel 2022-2023 de l'ARC. Au cours de la période visée par le présent rapport, l'ARC a respecté 5 de ces 6 engagements.

## **Échanger des renseignements, ainsi qu'en tirer parti, avec les principaux partenaires internationaux et nationaux de l'ARC**

La collaboration avec les partenaires mondiaux continue de jouer un rôle déterminant dans le maintien de l'équité et de la transparence fiscales. L'ARC a maintenu son engagement à l'égard des efforts internationaux visant à s'assurer que les entreprises multinationales paient de l'impôt sur leurs bénéfices au moyen d'échanges de renseignements mondiaux et réciproques, dans le but de décourager et de détecter l'évasion fiscale à l'étranger.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Résultats de notre collaboration avec nos partenaires internationaux :
  - En août 2022, le Canada, en tant que partenaire de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), a entamé la mise en œuvre du Cadre de déclaration des Crypto-actifs. Ce cadre permettra l'échange automatique de renseignements fiscaux sur les transactions en crypto-actifs de façon normalisée et s'appuie sur l'entente sur la Norme commune de déclaration (NCD) que le Canada a signée en 2014.
  - L'ARC représente le Canada dans de nombreux partenariats internationaux, y compris au Forum sur l'administration fiscale de l'OCDE, au Joint Chiefs of Global Tax Enforcement (J5) et au Réseau du Centre d'information conjoint sur les abris fiscaux internationaux (CICAFI).
  - L'ARC et ses principaux partenaires internationaux utilisent le CICAFI pour échanger des renseignements sur les techniques d'exploration de données et les analyses pour divers projets.
  - En tant que pays membre du J5, le Canada demeure déterminé à lutter contre la criminalité fiscale transfrontalière grâce à une collaboration accrue en matière d'application de la loi. Le groupe rassemble les principaux experts en matière d'impôt, d'évasion fiscale à l'étranger, de cryptomonnaie et de cybersécurité. Grâce à ces réunions, l'ARC est en mesure d'approfondir ses relations avec ses collègues internationaux. En 2022, le Canada et le J5 ont conclu un partenariat avec le Sommet mondial des institutions financières, une organisation de partenariat public-privé (P3) de haut niveau sur la criminalité fiscale, composée de hauts responsables de la lutte contre la

criminalité financière dans les grandes banques internationales, d'organismes représentatifs du secteur bancaire et de quelques hauts responsables influents issus d'organismes tels que le Royal United Services Institute (RUSI). Les membres du Sommet mondial des institutions financières ont cerné un certain nombre de secteurs dans lesquels le J5 et les institutions financières mondiales pourraient étudier et convenir d'initiatives conjointes qui renforceraient les efforts combinés de lutte contre la fraude fiscale. Grâce à cette nouvelle relation, le Canada a noué des relations plus étroites avec les banques et les institutions financières afin de détecter, de prévenir et de poursuivre les crimes fiscaux dans les secteurs public et privé.

- L'ARC a mis en œuvre avec succès la Foreign Account Tax Compliance Act (FATCA) et la Norme commune de déclaration grâce à un nouveau programme d'observation des institutions financières visant à accroître la qualité et la rapidité des données que le Canada échange avec ses partenaires internationaux (en 2022-2023, l'ARC a échangé plus de 3 millions de dossiers avec ses partenaires). En mettant en œuvre ce programme, l'ARC est en mesure d'assurer la qualité des données échangées avec ses partenaires internationaux afin de lutter contre l'évitement fiscal et l'évasion fiscale à l'échelle internationale. En mars 2023, l'ARC a commencé le volet sur le terrain de ses vérifications de l'observation des institutions financières canadiennes déclarantes à l'égard de la partie XVIII (FATCA) et de la partie XIX (NCD) de la Loi de l'impôt sur le revenu.

« L'imposition de l'économie numérique, de grandes entreprises multinationales, des particuliers fortunés et la lutte contre l'évasion fiscale internationale ont suscité cette année un certain nombre de conversations intéressantes entre le Conseil et la haute direction. Bien que l'observation ne relève pas du mandat précis du Conseil, ces discussions ont aidé le Conseil à mieux comprendre les facteurs et les défis liés à ces questions fiscales complexes. Grâce à cette compréhension, le Conseil est mieux outillé pour s'assurer que l'Agence dispose des outils et des ressources nécessaires pour respecter cet engagement important. »

– **D. Stanley Thompson**, président du Comité de la vérification

- Le Programme d'audit de revenu illicite a été mis en place pour répondre aux demandes d'application de la loi concernant les évaluations civiles, en particulier celles qui sont urgentes. Le Programme de vérification du revenu illicite est composé d'une équipe spécialisée qui travaille en collaboration avec les autorités d'application de la loi. Les équipes de vérification spécialisées du Programme de vérification du revenu illicite s'assurent que les revenus provenant d'activités illicites fassent l'objet d'évaluations civiles et que les sanctions appropriées soient appliquées afin de décourager davantage l'évasion fiscale et d'interrompre les activités illicites.

## **Mettre l'accent sur les nouveaux risques fiscaux**

L'amélioration continue des outils et de la capacité de l'ARC en matière d'intelligence d'affaires et d'analyse de données a aidé à cibler ceux qui tentent de dissimuler leurs actifs pour éviter de

payer leur part d'impôt. En 2022-2023, l'ARC s'est efforcée de cerner et de traiter les cas d'inobservation intentionnelle le plus tôt possible. Cela a permis de minimiser les oppositions et les répercussions sur les recouvrements, et de préciser les responsabilités de ceux qui envisagent des mesures d'inobservation semblables afin de garantir que tout le monde paie sa part d'impôts.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Réalisation de vérifications exploratoires de l'économie des plateformes afin d'améliorer la compréhension de l'ARC par rapport à l'inobservation en matière d'impôt sur le revenu et de la TPS/TVH dans le commerce numérique, en continuant d'utiliser une approche d'observation adaptée reposant sur l'éducation pour informer les vendeurs sur les plateformes de leurs obligations fiscales. Environ 70 cas non liés à la vérification ont été réglés grâce à cette approche, ce qui a permis à l'ARC de recouvrer environ 78 000 \$ à la suite de redressements fiscaux volontaires apportés à des déclarations de revenus antérieures. De plus, près de 340 cas de vérification ont été menés à bien et ont donné lieu à des recouvrements de 4,2 millions de dollars.

L'ARC a continué à mettre l'accent sur la lutte contre l'inobservation dans les cas de planification abusive de la TPS/TVH, comme il est indiqué dans le budget de 2021. L'ARC a mis en place des outils novateurs pour recouvrer les demandes injustifiées de remboursement de la TPS/TVH. Grâce à l'utilisation de ces outils analytiques et d'intelligence d'affaires, l'ARC a repéré plus de 116 millions de dollars en remboursements injustifiés de la TPS/TVH. Bien que ce résultat soit légèrement inférieur à l'objectif de recouvrement fixé pour mars 2023, l'ARC continue d'améliorer ses capacités d'analyse des données et d'évaluation des risques, et a encore bon espoir qu'elle atteindra ses engagements globaux.

## **Gérer la dette fiscale au moyen d'investissements du gouvernement du Canada**

Les investissements du gouvernement du Canada du budget de 2021 ont été fournis pour améliorer la capacité de l'ARC à percevoir les impôts en souffrance et à réduire la croissance globale de la dette fiscale. L'ARC va recevoir 230 millions de dollars sur cinq ans, à partir de 2021-2022. L'objectif de ce financement est de permettre le recouvrement de 5 milliards de dollars supplémentaires en impôts impayés au cours de cette période.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- L'ARC a résolu une dette supplémentaire de 1,04 milliard de dollars au cours de la période visée par le présent rapport grâce à l'investissement du gouvernement du Canada, qui dépasse de 221 millions de dollars l'objectif de 814 millions de dollars.

## **Principaux risques**

L'ARC 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 stratégiques. Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux risques qui ont

influencé la capacité de l'ARC à atteindre ses objectifs dans le cadre de la priorité stratégique consistant à offrir une administration de l'impôt et des prestations équitable.

Risques cernés	Stratégies d'atténuation
Il y a un risque que les incitatifs et les possibilités augmentent pour les contribuables qui, autrement, respectent leurs obligations fiscales, à participer à l'économie clandestine.	Poursuite des interactions avec les partenaires internationaux sur les stratégies liées à l'inobservation des paiements et l'analyse comparative.
La perception par le public de l'équité du système fiscal risque d'avoir des répercussions sur la capacité de l'ARC à promouvoir un plus grand respect de l'observation.	Les initiatives budgétaires visent à régler la dette fiscale supplémentaire sur une période de cinq ans. En supposant que la croissance annuelle de la dette reste au niveau historique, les affectations visent à réduire l'inventaire important des comptes, à limiter la croissance de la dette fiscale au cours des trois premières années et à réduire la dette fiscale par la suite.

## COVID-19

En adoptant l'approche empathique « Les gens d'abord », l'ARC a continué d'assurer l'intégrité de la fourniture des prestations et des subventions liées à la COVID-19 tout au long de la période de déclaration.

### Activités de vérification

Le tableau suivant met en évidence les activités de vérification des prestations et des subventions liées à la COVID-19 en 2022-2023, y compris les résultats.

Prestation/subvention	Description	Résultats
Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (SUCL)	<p>L'ARC a commencé des vérifications après paiement en août 2021 afin d'assurer l'intégrité de la Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (SUCL) et de s'assurer que les personnes qui reçoivent les prestations d'urgence y ont effectivement droit.</p> <p>L'ARC utilise une approche fondée sur les risques pour l'aider à repérer les demandes qui présentent le risque le plus élevé d'être inadmissibles ou surestimées.</p> <p>Au cours du processus de vérification, les vérificateurs de l'ARC communiqueront</p>	En date du 31 mars 2023, l'ARC a effectué 338 vérifications après paiement de la SUCL avec 14,8 millions de dollars de demandes refusées ou rajustées.

Prestation/subvention	Description	Résultats
	<p>avec les demandeurs pour leur demander de soumettre les documents nécessaires pour vérifier les revenus et la paie. Des vérifications exhaustives après paiement sont en cours afin d'examiner davantage le niveau d'observation des demandeurs pour lesquels, selon les critères de risque, un examen plus approfondi est justifié.</p>	
<p>Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC)</p>	<p>L'ARC a commencé des vérifications après paiement en août 2020 afin d'assurer l'intégrité de la Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC) et de s'assurer que les personnes qui reçoivent les prestations d'urgence y ont effectivement droit.</p> <p>L'ARC utilise une approche fondée sur les risques pour l'aider à repérer les demandes qui présentent le risque le plus élevé d'être inadmissibles ou surestimées.</p> <p>Au cours du processus de vérification, les vérificateurs de l'ARC communiqueront avec les demandeurs pour leur demander de soumettre les documents nécessaires pour vérifier les revenus et la paie. Des vérifications exhaustives après paiement sont en cours afin d'examiner davantage le niveau d'observation des demandeurs pour lesquels, selon les critères de risque, un examen plus approfondi est justifié.</p>	<p>En date du 31 mars 2023 et depuis le début des vérifications après paiement de la SSUC, l'ARC a effectué plus de 2 500 vérifications avec des demandes approuvées de 5,21 millions de dollars et 325 millions de dollars en demandes refusées ou rajustées.</p>
<p>Prestations individuelles liées à la COVID-19, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La prestation canadienne d'urgence (PCU)</li> <li>• La prestation canadienne de la relance économique (PCRE)</li> <li>• La prestation canadienne de la relance économique pour proches aidants (PCREPA)</li> </ul>	<p>L'ARC a commencé à effectuer des examens préalables à la validation en juillet 2020 afin de s'assurer que les demandes à risque élevé ont été examinées avant que les paiements ne soient effectués. Une fois que les données fiscales sont devenues disponibles, il est devenu évident que des demandes potentiellement non admissibles étaient soumises, et des blocages avant paiement ont été placés sur ces demandeurs. Cette intervention a également permis d'interrompre le traitement des demandes à risque élevé jusqu'à ce que des documents soient soumis et que les demandes soient examinées manuellement pour en vérifier l'admissibilité.</p>	<p>Blocage de 700 000 comptes, ce qui a donné lieu à l'arrêt des paiements directs de 378 millions de dollars et jusqu'à 5 milliards de dollars en prestations futures.</p> <p>Exécution de 209 600 examens, ce qui a entraîné l'arrêt des paiements directs, et qui représente une valeur de nouvelle détermination de 1,3 milliard de dollars.</p> <p>184 600 examens après validation ont été</p>

Prestation/subvention	Description	Résultats
<ul style="list-style-type: none"> <li>La prestation canadienne de maladie pour la relance économique (PCMRE)</li> <li>La prestation canadienne d'urgence pour les étudiants (PCUE)</li> <li>La prestation canadienne pour les travailleurs en cas de confinement (PCTCC)</li> </ul>	<p>L'ARC mène des examens après validation auprès des personnes considérées comme présentant un risque élevé de ne pas répondre aux critères d'admissibilité. Une lettre de contact initiale (LCI) demandant des documents supplémentaires aux fins d'examen manuel est envoyée au demandeur afin de justifier son admissibilité aux prestations reçues.</p>	<p>effectués en date du 7 avril 2023; les bénéficiaires non admissibles représentant 3,57 milliards de dollars en paiements non admissibles.</p>

## Une sécurité, une transparence et une responsabilisation renforcées

Les Canadiens s'attendent à ce que l'ARC protège leurs renseignements et s'acquitte de ses pouvoirs avec le plus haut niveau d'intégrité et de sécurité. L'ARC s'est engagée à améliorer ses technologies, ses processus et ses contrôles en matière de sécurité afin de protéger davantage la confidentialité des renseignements de nature délicate des menaces internes et externes. En intégrant de plus en plus la protection des renseignements personnels, l'accessibilité et la sécurité dans la conception de ses programmes et de ses processus, l'ARC a cherché à établir puis à maintenir la confiance et l'équité. Comme l'ARC tire parti de ses données de façon proactive à des fins stratégiques, ces renseignements seront gérés de manière éthique et sécuritaire.

Cette priorité comprenait 6 engagements dans le Plan ministériel 2022-2023 de l'ARC. Au cours de la période visée par le présent rapport, l'ARC a respecté 5 de ces 6 engagements.

### Améliorer les technologies, processus et contrôles liés à la sécurité afin d'empêcher les atteintes à la confidentialité

L'ARC a continué à protéger les renseignements personnels de ses clients dans un environnement de cybermenaces de plus en plus sophistiqué. Si les clients ont confiance en l'ARC, ils sont plus susceptibles de se conformer à leurs obligations fiscales. C'est pourquoi l'ARC a donné la priorité à la protection de renseignements et continue de renforcer et d'actualiser les contrôles en vigueur afin d'analyser, de cerner et d'atténuer les menaces, de les neutraliser lorsqu'elles surviennent, d'éviter les modifications non autorisées aux comptes des clients, ainsi que de protéger les données de nature délicate.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Réussite d'un projet visant à améliorer les mesures de protection aux points terminaux utilisés par l'effectif à l'interne et à distance, soit les postes de travail et les ordinateurs



portatifs, pour réduire les possibilités de vol et de destruction des données des contribuables. L'ARC a maintenant une capacité de détection et de réponse améliorée contre les cybermenaces externes et le risque de cybermenaces a été réduit.

- Elle a appuyé la confidentialité et la protection des renseignements personnels à l'ARC en élaborant de nouveaux outils de formation et en organisant des événements éducatifs en direct pour les employés qui travaillent dans de nouveaux milieux de travail physiques et virtuels. Au moyen de diverses initiatives de formation et de sensibilisation, les employés et les gestionnaires ont reçu les renseignements et les ressources nécessaires pour se tenir au courant de leurs responsabilités en matière de sécurité et pour comprendre leur rôle dans le cadre de la protection des employés, des renseignements et des biens de l'ARC.

L'ARC maintient son engagement à améliorer la protection des renseignements et des systèmes des contribuables en mettant en œuvre un système d'authentification multi-facteur interne pour les employés de l'ARC, afin d'atténuer le risque que des utilisateurs non autorisés accèdent aux systèmes de l'ARC au moyen de noms d'utilisateur et de mots de passe qui ont fait l'objet d'une compromission. Les échéanciers pour cet engagement ont été rajustés compte tenu des difficultés et des dépendances externes, mais des stratégies sont en place pour aborder les risques entre-temps. Les principales étapes du processus ont été achevées pour offrir cette capacité d'ici avril 2025.

## Promouvoir une plus grande transparence

L'ARC continue de s'efforcer d'être transparente dans la façon dont elle gère ses activités quotidiennes en vue d'obtenir des résultats efficaces et de qualité. Elle continue de s'engager à être claire et transparente lorsqu'elle rend compte à ses clients des résultats en matière de rendement qu'elle a obtenus et de sa contribution à l'initiative du gouvernement ouvert, ce qui permet d'offrir au public et aux entreprises un plus grand accès aux données et aux renseignements du gouvernement. De plus, l'ARC s'est engagée à respecter les exigences en matière de divulgation proactive décrites dans le projet de [loi C-58](#)<sup>xxiii</sup>. L'ARC a fait des progrès importants dans son engagement à répondre plus rapidement aux demandes en vertu de la Loi sur l'accès à l'information (LAI) et de la Loi sur la protection des renseignements personnels (LPRP).

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Elle a dépassé l'objectif d'augmenter le taux de réponse aux demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels en format numérique en répondant à 88 % des demandes par voie électronique. La transition vers la numérisation des services permet une réponse sécurisée et plus rapide aux Canadiens par rapport au courrier traditionnel.
- Elle a mis en œuvre un plan d'élimination de l'arriéré pour traiter l'arriéré des demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels reçues avant le



31 mars 2019. Cela a été achevé avec succès en mars 2023. Avant la mise en place de ce plan, les demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels dans l'inventaire des arriérés étaient en retard de 429 jours en moyenne. Grâce à l'établissement de l'ordre de priorité de la charge de travail, à l'établissement de rapports hebdomadaires pour accroître la responsabilisation et à la surveillance continue des dossiers à risque, l'ARC a réussi à réduire de 42 % l'âge moyen de l'arriéré à la fin de l'exercice.



- Elle a modernisé le traitement des demandes en vertu de la LAI et de la LPRP en ayant recours à des outils de l'intelligence d'affaires et à la méthode Lean pour améliorer la rapidité d'exécution et traiter l'arriéré des demandes. L'ARC a terminé la mise en œuvre pilote de Microsoft Power BI, ce qui a donné lieu à la création d'outils et de rapports d'intelligence d'affaires pour automatiser la gestion de la charge de travail et orienter les décisions opérationnelles. En plus de ce projet pilote, un certain nombre d'initiatives de réingénierie des processus achevées et en cours ont permis de simplifier et de réduire le temps de traitement, y compris :
  - Une augmentation de 18 % du nombre de demandes d'AIPRP traitées cette année par rapport à l'exercice précédent.
  - Le respect de 90 % des échéanciers législatifs pour les demandes traitées.

## Principaux risques

L'ARC 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 stratégiques. Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux risques qui ont influencé la capacité de l'ARC à atteindre ses objectifs dans le cadre de la priorité stratégique consistant à offrir une sécurité, une transparence et une responsabilisation renforcées.

Risques cernés	Stratégies d'atténuation
<p>Il y a un risque accru que les renseignements en ligne des particuliers et des organisations soient plus exposés aux activités de cybermenaces, ce qui entraîne une augmentation du vol d'identité et de l'utilisation de ces renseignements pour accéder aux systèmes accessibles au public de l'ARC.</p>	<p>Cerner les méthodes, les technologies et les concepts émergents qui renforcent la cybersécurité à la lumière des menaces futures possibles. De plus, l'ARC a rédigé un cadre (fondé sur les conseils en matière de sécurité des technologies de l'information-33 [ITSG-33] et l'évaluation harmonisée des risques et des menaces) dans lequel les concepts futurs et les technologies peuvent être évalués et intégrés dans un diagramme de l'état futur de l'architecture de sécurité de l'ARC.</p>

## Une organisation novatrice axée sur les données



L'innovation est essentielle à la capacité de l'ARC à améliorer les services offerts aux Canadiens et à prendre des mesures fermes et efficaces en matière d'observation. L'ARC continue de travailler à la création d'un environnement où les idées nouvelles et novatrices sont encouragées et appuyées. L'ARC a testé de nouvelles approches fondées sur les principes de la prise de risques réfléchie et elle évalue si les résultats souhaités sont atteints. En 2022-2023, l'ARC a participé à une évaluation annuelle des pratiques de gestion et du rendement en matière d'innovation à l'échelle du gouvernement du Canada; l'ARC a fait l'objet de reconnaissance pour ses pratiques notables, en raison des ressources qu'elle affecte à l'innovation.

Cette priorité comprenait 3 engagements dans le Plan ministériel 2022-2023 de l'ARC. Au cours de cette période de déclaration, l'ARC a respecté ces 3 engagements.

### Stimuler une culture d'innovation, ainsi que l'utilisation de techniques novatrices et de technologies émergentes

L'ARC continue de s'efforcer de favoriser une culture en milieu de travail qui améliore constamment les programmes et les services pour les Canadiens en transformant les bonnes idées en solutions fructueuses. L'objectif continu de l'ARC est toujours d'habiliter ses employés à aider à déterminer l'amélioration continue en examinant les processus du point de vue du client.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Financement de 2,66 millions de dollars en expériences qui comprenaient 14 projets achevés qui utilisaient des approches novatrices. En finançant ces expériences, l'ARC a été en mesure de mettre l'accent sur les thèmes suivants : la ludification, l'intégration virtuelle des nouveaux employés, la prestation de services et la culture en milieu de travail dans un environnement de travail hybride, pour n'en nommer que quelques-uns.

« C'est formidable de constater que l'Agence a de fortes aspirations à innover, ce qui est essentiel à la réussite de l'organisation. Le Conseil appuie fortement la volonté de l'Agence d'explorer des méthodes novatrices pour améliorer ses processus et ses services aux Canadiens. Nos membres continueront de fournir toute l'expérience et l'expertise que nous pouvons pour stimuler les efforts d'innovation de l'Agence. »

– **David Reid**, président du Comité des ressources

- Expérimentation accrue dans l'utilisation de l'intelligence artificielle, pour appuyer le service et l'observation. Plus de cinq validations de principe ont été réalisées, en utilisant des méthodes analytiques comme l'analyse du texte et de la parole, la classification et la prédiction, l'évaluation du risque et l'automatisation des processus. À l'aide de ces méthodes, l'ARC a été en mesure de se concentrer sur la détermination des demandes à

risque élevé, d'appliquer l'observation pour les déclarations de la TPS/TVH en souffrance et de prévoir la demande d'infrastructure des centres de contact.

« L'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) s'est considérablement élargie au cours des dernières années, offrant de nouvelles possibilités en matière d'efficacité, de facilité d'utilisation et d'automatisation des processus. En même temps, l'IA comporte des risques inhérents, y compris la confidentialité des données, la sécurité, l'utilisation éthique et l'utilisation malveillante. Le Conseil et la haute direction ont discuté de la portée et des répercussions possibles de l'IA du point de vue de la gestion de l'information, de la sécurité, de la technologie de l'information et de l'éthique. Le Conseil a encouragé et continuera d'encourager l'adoption ambitieuse, mais responsable de cette technologie. »

– **Barbara Carra**, vice-présidente du Comité des ressources

## **Améliorer la qualité des données et mieux intégrer l'utilisation des données dans l'ensemble de l'ARC**

Pour aider à concevoir et à offrir des programmes et des services plus efficaces, des efforts ont été déployés pour améliorer la capacité de l'ARC à accéder aux données et aux renseignements, à les utiliser et à les échanger, à évaluer la qualité de ces renseignements, à interpréter les résultats des analyses et à assurer leur utilisation éthique. Cela est essentiel afin de préserver la confiance du public.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Lancement d'un carrefour de ressources central interne permettant aux employés de l'ARC d'accéder aux ressources, aux outils, au soutien, aux services et à la formation liés aux données afin d'améliorer la sensibilisation aux données à l'échelle de l'ARC dans le cadre de sa Stratégie en matière d'information et de données. Cette stratégie vise à garantir que toutes les données et tous les renseignements saisis, créés ou acquis par l'ARC soient activés en tant qu'actifs opérationnels et stratégiques, et dans des formats prêts à utiliser qui optimisent leur valeur. Le fil de communication et le calendrier des événements de données qui se trouvent sur ce carrefour font régulièrement la promotion de la formation sur les données et des événements offerts à tous les employés. Plus de 90 formations, événements, conférences et webinaires liés aux données ont fait l'objet de promotion en 2022-2023.

### **Principaux risques**

L'ARC 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 stratégiques. Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux risques qui ont influencé la capacité de l'ARC à atteindre ses objectifs dans le cadre de la priorité stratégique consistant à offrir une organisation novatrice axée sur les données.

Risques cernés	Stratégies d'atténuation
<p>Il y a un risque que l'ARC ne soit pas en mesure de transformer les services dans une optique d'entreprise qui recoupe les domaines fonctionnels d'expertise.</p>	<p>La création d'un répertoire central (l'Évaluation de l'incidence et de l'alignement algorithmique) qui facilite l'évaluation des risques associés aux opérations et aux projets de technologie qui utilisent l'intelligence artificielle (IA) afin d'améliorer les processus internes ou la prestation de services au public.</p> <p>Le développement d'un « carrefour de l'IA » qui rassemble les utilisateurs de l'IA de l'ensemble de l'ARC et qui centralise les ressources afin d'aider les employés à mieux comprendre leurs rôles et responsabilités dans l'adoption responsable de leur solution d'IA.</p>

## Un effectif diversifié et florissant dans un milieu de travail inclusif

L'ARC gère son effectif au moyen de recrutement stratégique, de perfectionnement continu des employés et de stratégies de planification de la relève efficaces, afin de fournir l'expertise, le leadership et l'expérience nécessaires pour exécuter ses priorités stratégiques. L'ARC continuera de promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion dans le milieu de travail et de favoriser un environnement qui appuie l'accessibilité et le bien-être. L'ARC a également mis l'accent sur la prévention, l'intervention et le soutien pour lutter contre la discrimination, les préjugés et le racisme en milieu de travail. De plus, l'ARC adaptera son milieu de travail afin d'inclure plus de méthodes de travail numériques et virtuelles pour les employés. À la suite de l'orientation du gouvernement du Canada, l'ARC a adopté un modèle de travail hybride, en mettant en œuvre un plan du déploiement de la présence sur place du 16 janvier 2023 au 31 mars 2023. Les employés ont reçu les ressources nécessaires pour appuyer leur travail dans un environnement de travail hybride.

Cette priorité comprenait 13 engagements dans le Plan ministériel 2022-2023 de l'ARC. L'ARC a respecté 11 de ces 13 engagements.

### Renforcer la diversité et l'inclusion en milieu de travail

Des progrès ont continué à être réalisés pour bâtir un effectif plus diversifié, plus représentatif et plus inclusif en comblant les lacunes en matière de représentation pour les groupes visés par l'équité au sein de l'organisation. L'ARC a continué d'appuyer [l'appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale](#)<sup>xxiv</sup> en mettant en œuvre les initiatives incluses dans le [Plan d'action sur l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion de l'ARC de 2021-2022 à 2024-2025](#)<sup>xxv</sup>.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Réalisation d'un examen indépendant des systèmes, des politiques et des pratiques d'emploi parmi les employés de divers groupes visés par l'équité, ainsi que divers partenaires de l'ARC qui appuient l'équité en matière d'emploi, la diversité et l'inclusion dans le cadre de la promotion de la diversité en cernant les obstacles à l'emploi pour les personnes des groupes désignés.
- Collaboration avec son Réseau des personnes en situation de handicap afin de publier son premier plan d'accessibilité, en veillant à ce que les points de vue des personnes en situation de handicap soient continuellement appliqués. Le plan ciblait 23 obstacles à l'accessibilité précis par l'intermédiaire de 42 mesures de suivi. Voici quelques mesures de suivi importantes :
  - Mettre en œuvre une stratégie pour le recrutement, l'intégration et le maintien en poste des personnes en situation de handicap, qui comprendra des initiatives visant à éliminer les obstacles au recrutement ainsi qu'à améliorer le maintien en poste et la promotion des employés en situation de handicap.
  - Examiner toutes les politiques d'entreprise afin de déterminer les instruments de politique qui ne comprennent pas de composantes d'accessibilité et la façon dont nous pouvons combler les lacunes cernées.
  - Déterminer des façons d'inclure la formation sur la sensibilisation à l'accessibilité et d'autres formations spécialisées dans les parcours d'apprentissage des employés, en particulier les employés de première ligne qui fournissent des services au public et ceux qui offrent des services internes.
- Augmentation de la représentation des peuples autochtones et des minorités visibles au sein du groupe de la direction. La représentation des minorités visibles a atteint 17,8 %, dépassant le taux de disponibilité sur le marché du travail (DMT), qui se situe à 16,4 % en date du 31 mars 2023. Au cours de la même période, la représentation autochtone s'est également améliorée, atteignant 2,6 %, soit un taux inférieur au taux de DMT, qui se situe à 2,8 %. Bien qu'un écart subsiste pour les peuples autochtones par rapport à la DMT, cet écart a été réduit.

« Le Conseil a continué de travailler avec l'ARC pour promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion au sein de l'organisation. Bien que l'Agence fasse des progrès, il y a encore du travail à faire. Le Conseil est conscient de la complexité du sujet, surtout pour une organisation aussi grande que l'Agence. Le Conseil continuera d'appuyer l'Agence dans ses efforts visant à améliorer ses capacités à l'égard de ces questions et de demeurer l'un des meilleurs employeurs au Canada. »

– **Mary Ference**, vice-présidente du Comité des ressources humaines

- Amélioration du programme de parrainage visant à soutenir les employés autochtones et les autres employés racisés afin de les préparer à des rôles de leadership. À la suite du jumelage réussi en juin 2022 de huit protégés avec des parrains, le programme a été amélioré en

fonction de la rétroaction continue et des pratiques exemplaires, et une version mise à jour du programme a été lancée en mars 2023.

## **Enrayer la discrimination et le harcèlement en milieu de travail**

L'ARC a harmonisé ses procédures et lignes directrices en matière de ressources humaines avec les règlements mis à jour dans la [partie II du Code canadien du travail](#)<sup>xxvi</sup>, qui se concentre sur la prévention et la résolution des problèmes de harcèlement et de violence sur le lieu de travail. De plus, l'ARC a fourni à ses employés et à ses gestionnaires la formation ainsi que le soutien nécessaires pour favoriser une meilleure sensibilisation et travailler plus activement à la prévention du harcèlement et de la violence.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Élaboration d'une stratégie de mobilisation exhaustive pour les employés afin d'entretenir un dialogue continu sur la lutte contre le racisme ainsi que sur la diversité et l'inclusion, dans le but d'améliorer la visibilité et les connaissances culturelles sur ces sujets. Dans le cadre de cette stratégie, les pages de ressources sur la lutte contre le racisme et les préjugés hébergeront divers outils de micro-apprentissage que les employés et les dirigeants pourront utiliser pour promouvoir la sensibilisation et la participation à la lutte contre le racisme et les préjugés. Les sujets varient et tous s'efforceront d'encourager le dialogue et d'éliminer le racisme, la discrimination et les préjugés de la culture de l'ARC.
- Effectuer des examens trimestriels de la santé et de la sécurité au travail en milieu de travail afin de cerner, d'évaluer et de contrôler les facteurs de risque et de prévenir les cas de harcèlement et de violence en milieu de travail. Les efforts continus visant à cerner et à contrôler les risques qui contribuent au harcèlement et à la violence en milieu de travail ont aidé l'ARC à lutter contre la discrimination et le harcèlement en milieu de travail, et à soutenir un effectif florissant et diversifié, ainsi qu'un milieu de travail inclusif.

Un module de formation propre à l'ARC pour accompagner la formation de l'École de la fonction publique du Canada sur le harcèlement et la violence en milieu de travail a été lancé et l'élaboration d'un nouveau cours de formation fusionné a commencé. Bien que l'ARC n'ait pas atteint son objectif de participation de 90 % avant le 31 mars 2023, 86,43 % des employés de l'ARC avaient suivi le cours propre à l'ARC, et un plan est en place pour promouvoir davantage la formation afin d'atteindre l'objectif de 90 %. L'ARC considère que toute menace ou tout acte de harcèlement et de violence, par ou contre des employés, constitue une inconduite. Une directive et des procédures continuent de fournir une orientation dans de telles situations.

## **Veiller à ce que les environnements de travail soient accessibles, souples, numériques et connectés**

L'ARC a continué à s'adapter au modèle de travail hybride en mettant l'accent sur les exigences opérationnelles tout en tenant compte des préférences des employés. Elle a fait preuve d'agilité en explorant, en expérimentant et en innovant avec le modèle de travail hybride. Les bureaux de



l'ARC comprennent des espaces de travail modernes, flexibles, écologiques, collaboratifs, efficaces, numériques, sains et inclusifs.

Dans le cadre de cet objectif, l'ARC a obtenu les résultats suivants en 2022-2023 :

- Lancement de la nouvelle Directive sur les ententes de régime de travail virtuel. En mars 2023, environ 85 % des employés avaient une entente de travail virtuel en vigueur. Pour appuyer la directive, les politiques, les guides, les systèmes et les pages de ressources internes pertinents de l'ARC ont été créés ou mis à jour.
- Mise en place d'un effectif hybride grâce à une agilité opérationnelle accrue et à l'adoption de technologies émergentes, à l'aide d'outils de technologie de l'information modernes et de solutions technologiques efficaces. Un certain nombre d'améliorations ont été apportées, y compris l'équipement supplémentaire de l'effectif en appareils informatiques mobiles, l'augmentation de l'automatisation des mises à jour des appareils des utilisateurs finaux, le déploiement de la technologie de réunion hybride et la poursuite du déploiement du réseau Wi-Fi du gouvernement du Canada sur les lieux de travail. Un système de réservation électronique a également été créé pour réserver des espaces de travail, des bureaux à cloisons, des salles de réunion et plus encore, qui continue d'être utilisé avec succès dans les lieux de travail de l'ARC partout au Canada.

« Sans aucun doute, l'effectif de l'ARC est la clé de sa réussite. Le Conseil a continué à travailler en étroite collaboration avec l'ARC afin de définir l'avenir de tous les aspects du travail et de la stratégie en matière de ressources humaines de l'Agence. Cela comprend le recrutement, le maintien en poste, le perfectionnement professionnel et l'assurance d'un milieu de travail sécuritaire, sain, inclusif et prêt pour l'avenir. »

– **Kathryn A. Bouey**, présidente du Comité des ressources humaines

- Lancement d'un programme d'apprentissage numérique, un espace pour diriger les employés vers les produits d'apprentissage, les cours et les événements de l'École de la fonction publique du Canada qui appuient la transformation numérique. Le programme encourage les employés à adopter des mentalités, des approches et des technologies numériques dans leur travail et à promouvoir des méthodes de travail modernes.
- Accès à des produits d'apprentissage comme : Préjugés inconscients; Communiquer dans un environnement virtuel; Résilience : Une façon d'être; Santé mentale en milieu de travail; Bien vivre durant les périodes de changement; Séances d'orientation sur le Programme d'aide aux employés (PAE) axées sur la promotion des services offerts par le fournisseur de services externe du PAE de l'ARC.
- Adoption des normes sur le milieu de travail du gouvernement du Canada comme base de référence pour les normes d'aménagement de l'ARC. Ces normes sont appliquées à tous les projets d'aménagement des espaces de bureau de l'ARC et fournissent une norme de conception du milieu de travail flexible axée sur les activités qui appuie le travail autonome et collaboratif.

- Réalisation de 70 projets en 2022-2023 afin de moderniser les espaces de bureau en intégrant des éléments d'aménagement du milieu de travail du gouvernement du Canada, notamment :
  - Des solutions relatives au mobilier
  - L'optimisation de l'espace
  - La mise en œuvre du réseau Wi-Fi

« Au cours de la dernière année, le Conseil a reçu des mises à jour régulières sur le cheminement de l'Agence vers un effectif hybride. L'adoption de nouvelles méthodes de travail a des répercussions sur l'ensemble de l'organisation, y compris sur la technologie de l'information, les biens immobiliers et la gestion du changement. Le Conseil a encouragé l'Agence à faire preuve de souplesse, à faire un suivi systématique des risques, des défis ainsi que des leçons apprises, puis à trouver des indicateurs de rendement significatifs pour mesurer si le retour au bureau a été un succès. »

– **Colin Younker**, vice-président du Comité de la vérification

L'élaboration de la prochaine itération du plan de mise en œuvre du Parcours vers l'hybride de l'ARC a nécessité un changement important d'orientation à mi-chemin de la mise en œuvre afin de s'harmoniser avec le mandat de la directive du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) de travailler au bureau au moins deux à trois jours par semaine, ou 40 à 60 % de leur horaire habituel. Ce changement d'orientation a eu une incidence sur l'approche, la transition et les plans de mise en œuvre approuvés précédemment par l'ARC. L'ARC a été en mesure de pivoter rapidement, d'ajuster son approche et d'élaborer le plan de travail du déploiement de la présence sur place qui a guidé l'ARC dans les étapes nécessaires pour répondre aux exigences du SCT. La mise en œuvre a commencé le 16 janvier 2023 et a été effectuée avec succès pour la majorité des employés avant le 31 mars 2023. L'ARC demeure déterminée à élaborer un plan de mise en œuvre du Parcours vers l'hybride qui permettra d'apporter des améliorations et des ajustements continus à cette première version du modèle hybride.

### Principaux risques

L'ARC 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 stratégiques. Le tableau ci-dessous met en évidence les principaux risques qui ont influencé la capacité de l'ARC à atteindre ses objectifs dans le cadre de la priorité stratégique consistant à offrir un effectif diversifié et florissant dans un milieu de travail inclusif.



Risques cernés	Stratégies d'atténuation
Il y a un risque que l'ARC ne soit pas en mesure de répondre aux besoins et aux exigences de dotation de l'ARC pour appuyer un effectif diversifié et pour aborder la complexité du travail virtuel.	Mise en œuvre du cadre et des outils de l'avenir du travail de l'ARC, y compris le Plan de l'effectif de l'ARC.

## Marchés attribués à des entreprises autochtones

Le gouvernement du Canada s'est engagé à assurer la réconciliation avec les peuples autochtones et à améliorer les résultats socio-économiques en augmentant les possibilités pour les entreprises des Premières Nations, des Inuits et des Métis dans le cadre du processus d'approvisionnement fédéral.

À l'appui de cet engagement, en août 2021, le gouvernement du Canada a annoncé la mise en œuvre d'une exigence obligatoire pour les ministères et organismes fédéraux afin de s'assurer qu'au moins 5 % de la valeur totale des contrats qu'ils attribuent sont détenus par des entreprises autochtones. Cette exigence est appliquée progressivement sur trois ans, et sa mise en œuvre complète est prévue d'ici 2024.

Services aux Autochtones Canada a établi le calendrier de mise en œuvre :

- Ministères de la phase 1 : du 1er avril 2022 au 31 mars 2023
- Ministères de la phase 2 : du 1er avril 2023 au 31 mars 2024
- Ministères de la phase 3 : du 1er avril 2024 au 31 mars 2025

L'ARC est une organisation de la phase 2 et vise à atteindre l'objectif minimal de 5 % d'ici la fin de 2023-2024. L'ARC appuie la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA) depuis son lancement en 1996. Depuis, l'ARC établit volontairement des objectifs annuels en matière d'approvisionnement auprès des Autochtones et rend compte de ces objectifs à Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada. Au fil des ans, l'ARC a constamment atteint et dépassé ses objectifs volontaires. Bien qu'elle ne soit pas tenue d'atteindre l'objectif actuel de 5 % avant 2023-24, l'ARC a attribué 9,8 % de tous les contrats de 2021-2022 et 10,8 % de tous les contrats de 2022-2023 à des entreprises autochtones<sup>8</sup>.

Voici un résumé des principales mesures que l'ARC a prises ou prendra pour s'assurer que l'objectif minimal continue d'être atteint :

---

<sup>8</sup> Les exercices 2021-2022 et 2022-2023 ont été des années exceptionnelles avec un besoin plus élevé que la normale pour certains biens achetés auprès d'entreprises autochtones (c'est-à-dire les appareils des utilisateurs finaux de la technologie de l'information), combiné à une valeur totale des contrats attribués plus élevée que la normale, en raison de la réponse globale de l'ARC à la COVID-19.

- En 2022-2023, l'ARC a adopté une approche de mise de côté conditionnelle pour tous les approvisionnements concurrentiels de l'ARC. Cela signifie qu'un approvisionnement est ouvert aux entreprises autochtones et non autochtones. Toutefois, si deux entreprises autochtones ou plus présentent des soumissions conformes, l'ARC limitera la concurrence à ces entreprises autochtones et ne tiendra pas compte des soumissions d'entreprises non autochtones qui pourraient avoir été soumises.
- Discussion de groupe en septembre 2022, composée d'experts internes en matière de développement durable, d'accessibilité et d'approvisionnement autochtone. La discussion de groupe était ouverte à tous les employés de l'ARC et avait pour but d'accroître la sensibilisation à l'égard de la responsabilité sociale dans les marchés publics.
- En collaboration avec Services aux Autochtones Canada, l'ARC a commencé à analyser divers produits afin de cerner les possibilités de marché et de déterminer la capacité des entreprises autochtones dans divers segments de l'industrie.
- Continuer de limiter par défaut l'acquisition de tous les appareils des utilisateurs finaux de la technologie de l'information aux entreprises autochtones.
- L'ARC est en train d'examiner et d'élargir son orientation stratégique et de renforcer la responsabilisation afin de mieux remplir ses obligations en vertu de la SAEA. De plus, l'ARC continuera de promouvoir une plus grande sensibilisation au moyen de séances de formation et d'information ciblées sur les Autochtones.
- La totalité du personnel de l'approvisionnement (y compris le personnel de la politique d'approvisionnement et de la surveillance) a suivi le cours obligatoire Considérations autochtones en matière d'approvisionnement (COR409) de l'École de la fonction publique du Canada.

## Analyse comparative entre les sexes Plus

L'ARC continue de travailler à intégrer efficacement l'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) à tous ses programmes et services afin de s'assurer qu'ils sont inclusifs et qu'ils répondent aux besoins de tous les Canadiens. Le « Plus » dans ACS Plus signifie que notre analyse va au-delà des différences entre les sexes et tient compte d'autres facteurs identitaires comme la race, l'ethnicité, l'âge, le niveau de revenu ainsi que le handicap mental ou physique, en plus de la façon dont l'interaction entre ces facteurs influence l'expérience d'une personne par rapport aux programmes et aux services gouvernementaux.



Le principal objectif de l'ACS Plus consiste à créer des initiatives équitables et adaptées pour tous les Canadiens. En utilisant et en mettant en œuvre l'ACS Plus, l'ARC est davantage en mesure :

- d'évaluer la façon dont nos programmes et services peuvent avoir une incidence sur divers groupes de personnes;
- de promouvoir l'égalité et de prévenir les préjugés involontaires;
- de s'assurer que la prise de décisions appuie et favorise l'inclusion;
- d'obtenir des résultats positifs pour les Canadiens, en les rendant plus sensibles aux circonstances et aux besoins particuliers.

Cette année, l'ARC a continué à sensibiliser les gens à l'importance de l'ACS Plus et d'accroître son application dans l'ensemble de l'ARC. Une formation a été offerte à tous les employés de l'ARC et une aide d'expert a été fournie aux programmes qui effectuent des évaluations de l'ACS Plus. En tout, 50 évaluations de l'ACS Plus ont été effectuées en 2022-2023. L'ARC continue d'évaluer sa capacité en matière d'ACS Plus et de cerner les défis entourant la capacité de données, surtout en ce qui concerne les données ventilées, afin de déterminer les sources de données de qualité et d'élaborer des plans de collecte de données. Cela permettra à l'ARC d'effectuer une analyse plus approfondie de l'ACS Plus à l'avenir.

L'ARC collabore également avec des partenaires clés dans l'ensemble du gouvernement du Canada et à l'étranger pour faire progresser les initiatives de l'ACS Plus et apprendre les pratiques exemplaires. L'ARC collabore régulièrement avec les ministères et organismes partenaires, ainsi qu'avec le Réseau de l'équilibre entre les sexes du Forum sur l'administration fiscale de l'Organisation de coopération et de développement économiques. Ce réseau cherche à trouver des façons d'améliorer l'équilibre entre les sexes dans les postes de direction dans l'ensemble des administrations fiscales, ainsi que de donner l'occasion d'échanger des idées et des expériences.<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'ACS Plus dans les programmes de l'ARC, veuillez consulter les tableaux de renseignements supplémentaires.

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

L'ARC a continué à travailler avec ses partenaires et ses intervenants afin de faire progresser le [Programme 2030 et les objectifs de développement durable](#)<sup>xxvii</sup> en appuyant deux objectifs de développement durable :

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

Afin de contribuer à l'objectif 1, l'ARC administre les prestations et les crédits essentiels, comme l'allocation canadienne pour enfants et le crédit d'impôt pour personnes handicapées, qui contribuent au bien-être économique, social et physique des Canadiens.

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'ARC a veillé à ce que les segments vulnérables de la population canadienne (peuples autochtones, nouveaux arrivants et réfugiés, aînés, jeunes, personnes en situation de handicap, personnes en situation de logement précaire et personnes à revenu modeste) reçoivent les prestations et les crédits auxquels ils ont droit.

L'ARC 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. L'ARC soutient la [Directive sur le gouvernement ouvert](#)<sup>xxviii</sup> 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 des contribuables.

Afin de contribuer aux objectifs de développement durable, l'ARC a mené un certain nombre d'initiatives, y compris l'écologisation de ses opérations, l'administration de la redevance sur les combustibles pour les entreprises des provinces et des territoires où un mécanisme de tarification du carbone n'était pas en place ou ne répondait pas aux critères nationaux, et l'administration de l'[Incitatif à agir pour le climat](#)<sup>xxix</sup> ainsi que d'autres programmes pour compenser l'incidence des redevances sur les combustibles.

Des renseignements supplémentaires sur les activités de développement durable se trouvent dans la [Stratégie ministérielle de développement durable](#)<sup>xxx</sup> et les [Rapports sur le rendement de la stratégie ministérielle de développement durable](#)<sup>xxxi</sup>.



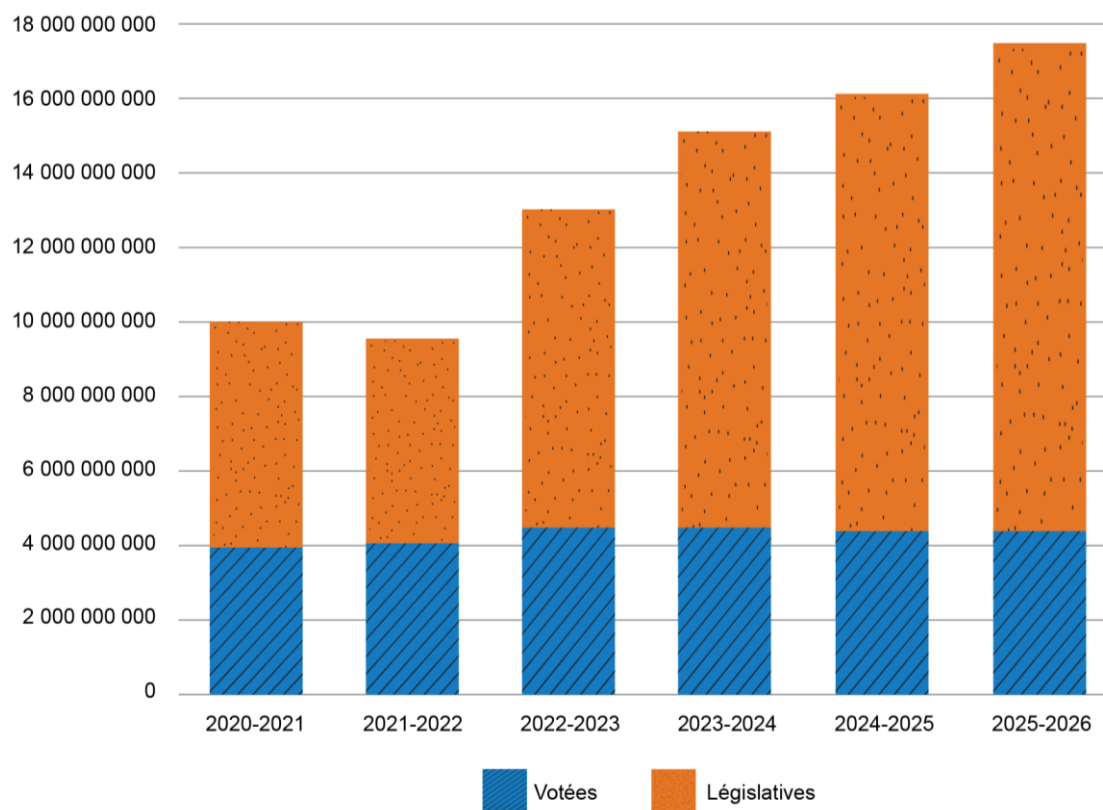
## Dépenses et ressources humaines

### Dépenses

## Dépenses de 2020-2021 à 2025-2026

Le graphique ci-dessous présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.

### Tendance des dépenses de l'ARC (en dollars)<sup>10</sup>



	Dépenses réelles 2020-2021	Dépenses réelles 2021-2022	Dépenses réelles 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024	Dépenses prévues 2024-2025	Dépenses prévues 2025-2026
Législatives	6 002 927 402	5 381 048 139	8 559 261 152	10 359 586 488	11 761 880 405	13 187 974 353
Votées	3 981 070 537	4 108 246 475	4 552 212 890	4 514 943 144	4 358 810 083	4 327 370 304
<b>Total</b>	<b>9 983 997 939</b>	<b>9 489 294 614</b>	<b>13 111 474 042</b>	<b>14 874 529 632</b>	<b>16 120 690 488</b>	<b>17 515 344 657</b>

<sup>10</sup> Le graphique sur la tendance des dépenses présente tous les crédits parlementaires (Budget principal et Budget supplémentaire des dépenses) ainsi que toutes les sources de revenus fournies à l'ARC pour : les initiatives politiques et opérationnelles découlant de divers budgets et énoncés économiques fédéraux, les transferts de Services publics et Approvisionnement Canada liés aux services de locaux et de biens immobiliers, les paiements des allocations spéciales pour enfants, la distribution des produits issus de la redevance sur les combustibles à la province ou au territoire d'origine (principalement au moyen du paiement de l'Incitatif à agir pour le climat), ainsi que pour la mise en œuvre d'initiatives pour améliorer l'efficacité. Il ne tient pas compte des montants recouverts par l'ARC pour la prestation de services à Emploi et Développement social Canada dans le cadre de l'administration du Régime de pensions du Canada et de la Loi sur l'assurance-emploi.

## 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'ARC.

Responsabilités essentielles et services internes	Budget principal des dépenses 2022-2023	Dépenses prévues 2022-2023	Dépenses prévues 2023-2024	Dépenses prévues 2024-2025	Autorisations totales pouvant être utilisées 2022-2023	Dépenses réelles <sup>11</sup> (autorisations utilisées) 2020-2021	Dépenses réelles <sup>11</sup> (autorisations utilisées) 2021-2022	Dépenses réelles <sup>11</sup> (autorisations utilisées) 2022-2023
Impôt	3 838 492 068	3 838 492 068	4 136 547 016	3 997 025 632	4 861 412 813	3 888 255 191	3 950 635 501	4 344 289 750
Prestations <sup>12</sup>	7 676 246 779	7 676 246 779	9 683 526 641	11 150 834 566	7 698 131 578	5 147 281 794	4 403 123 715	7 661 832 665
Ombudsman des contribuables <sup>13</sup>	4 424 229	4 424 229	4 403 913	4 129 457	4 706 486	4 614 641	4 049 529	4 551 186
<b>Total partiel</b>	<b>11 519 163 076</b>	<b>11 519 163 076</b>	<b>13 824 477 570</b>	<b>15 151 989 655</b>	<b>12 564 250 877</b>	<b>9 040 151 626</b>	<b>8 357 808 745</b>	<b>12 010 673 601</b>
Services internes	989 691 775	989 691 775	1 050 052 062	968 700 833	1 455 803 112	943 846 313	1 131 485 869	1 100 800 441
<b>Total</b>	<b>12 508 854 851</b>	<b>12 508 854 851</b>	<b>14 874 529 632</b>	<b>16 120 690 488</b>	<b>14 020 053 989</b>	<b>9 983 997 939</b>	<b>9 489 294 614</b>	<b>13 111 474 042</b>

<sup>11</sup> 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'ARC, consultez la note 4 sur les crédits parlementaires.

<sup>12</sup> Comprend les paiements législatifs suivants : le paiement de l'Incitatif à agir pour le climat (dépenses prévues : 7,1 milliards de dollars en 2022-2023, 9 milliards de dollars en 2023-2024 et 10,5 milliards de dollars en 2024-2025), (dépenses réelles : 4,5 milliards de dollars en 2020-2021, 3,8 milliards de dollars en 2021-2022 et 6,8 milliards de dollars en 2022-2023); paiements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses prévues : 365 millions de dollars en 2022-2023, 368 millions de dollars en 2023-2024, et 375 millions de dollars en 2024-2025), (dépenses réelles : 381,8 millions de dollars en 2020-2021, 372,4 millions de dollars en 2021-2022, et 368,2 millions de dollars en 2022-2023); la répartition des frais de carburant et des redevances pour émissions excédentaires (dépenses prévues : 19 millions de dollars en 2022-2023, 49 millions de dollars en 2023-2024, et 60 millions de dollars en 2024-2025), (dépenses réelles : 18,5 millions de dollars en 2020-2021, 52,4 millions de dollars en 2021-2022, et 40,6 millions de dollars en 2022-2023); remise des produits issus de la redevance sur les combustibles aux entreprises agricoles (dépenses réelles : 129,4 millions de dollars en 2022-2023).

<sup>13</sup> Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC, le présent rapport ne reflète aucunement les activités de ce bureau.



Une partie importante des fluctuations du budget global de l'ARC est attribuable à ses crédits législatifs, en particulier aux dépenses associées au paiement de l'Incitatif à agir pour le climat (IAC). L'ARC est responsable 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 produits directs de la redevance 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'ARC pour les exercices 2020-2021 et 2022-2023 comprennent également des rajustements techniques tels que le report de l'exercice précédent et le financement des indemnités de départ, des prestations parentales et des crédits de vacances. En plus de ces éléments, les dépenses réelles en 2022-2023 ont augmenté en raison de l'administration des mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques de 2021 et 2022 ainsi que du financement visant à assurer la pérennité des centres de contact de l'ARC après la pandémie. Elles reflètent également les montants que l'on prévoit recouvrir en cours d'exercice pour l'administration du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement et à la Prestation dentaire canadienne provisoire. Au cours de la période de planification, la réduction des crédits votés de l'ARC, qui passent de 4,515 milliards de dollars en 2023-2024 à 4327 milliards de dollars en 2025-2026, est principalement due à la diminution ou à l'élimination progressive du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques ainsi que celles associées à la pandémie de COVID-19.

Le total des autorisations disponibles de l'ARC pour 2022-2023 a augmenté de 1,5 milliard de dollars, soit 12,1 %, par rapport aux dépenses prévues. Cette augmentation est attribuable aux rajustements techniques susmentionnés en cours d'exercice, au financement des centres de contact de l'ARC, et aux mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques de 2021 et 2022 (pour plus de détails, veuillez consulter la section « Autorisations accordées après le Budget principal des dépenses » dans les tableaux de renseignements supplémentaires). Sur les autorisations totales de 2022-2023, 909 millions de dollars sont demeurés non dépensés à la fin de l'année et peuvent être reportés par l'ARC en 2023-2024 en vertu de son autorisation législative de dépenser sur deux ans. La majeure partie du montant non dépensé était largement planifiée et fait partie de la stratégie de l'ARC pour mener à bien des projets d'investissement majeur, comme le prévoit le Plan d'investissement stratégique de l'ARC ainsi que pour répondre aux pressions opérationnelles émergentes en 2023-2024. D'autres éléments comprennent des retards dans les travaux effectués pour l'ARC par d'autres ministères.

## Sommaire des dépenses budgétaires brutes réelles pour 2022-2023 (en dollars)

Le tableau ci-dessous présente une comparaison entre les dépenses brutes prévues et les dépenses nettes pour 2022-2023.

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses brutes réelles 2022-2023	Recettes réelles affectées aux dépenses 2022-2023	Dépenses nettes réelles (autorisations utilisées) 2022-2023
Impôt	4 697 495 483	353 205 733	4 344 289 750
Prestations	7 662 757 402	924 737	7 661 832 665
Ombudsman des contribuables <sup>13</sup>	4 551 186	-	4 551 186
<b>Total partiel</b>	<b>12 364 804 071</b>	<b>354 130 470</b>	<b>12 010 673 601</b>
Services internes	1 187 237 343	86 436 902	1 100 800 441
<b>Total</b>	<b>13 552 041 414</b>	<b>440 567 372</b>	<b>13 111 474 042</b>

Les recettes réelles déduites des dépenses représentent des sommes que l'ARC a recouvrées 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.

## 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'ARC.

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

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels 2020-2021	Équivalents temps plein réels 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023	Équivalents temps plein réels 2022-2023	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2023-2024	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2024-2025
Impôt	35 418	40 132	37 493	44 348	39 907	38 244
Prestations	1 463	2 067	1 991	2 614	2 389	1 998
Ombudsman des contribuables <sup>13</sup>	33	34	39	37	37	35
<b>Total partiel</b>	<b>36 914</b>	<b>42 233</b>	<b>39 523</b>	<b>46 999</b>	<b>42 333</b>	<b>40 277</b>
Services internes	6 410	7 717	7 296	8 169	7 862	7 354
<b>Total</b>	<b>43 324</b>	<b>49 950</b>	<b>46 819</b>	<b>55 168</b>	<b>50 195</b>	<b>47 631</b>

L'augmentation des ETP réels en 2022-2023 est en grande partie attribuable à l'administration des mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques de 2021 et 2022 ainsi qu'à celles associées à la pérennité des centres de contact de l'ARC après la pandémie et à l'administration du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement et de la Prestation dentaire canadienne provisoire. Au cours de la période de planification, la réduction du nombre d'ETP de 50 195 en 2023-2024 à 47 631 en 2024-2025 est principalement attribuable à une diminution ou à l'élimination progressive du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux et énoncés économiques ainsi que celles associées à la pandémie de COVID-19.

## Dépenses par crédit voté

Pour obtenir des renseignements sur les dépenses votées et les dépenses législatives de l'ARC, consultez les [Comptes publics du Canada](#)<sup>xxxii</sup>.

## Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de l'ARC avec les dépenses et les activités du gouvernement du Canada figurent dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xxxiii</sup>.

## États financiers et faits saillants des états financiers

### États financiers

Les états financiers (non audités) de l'ARC pour l'exercice se terminant le 31 mars 2023 sont disponibles dans la section Rapports sur les résultats ministériels de la [page Web de l'ARC](#)<sup>xxxiv</sup>.

### Faits saillants des états financiers

#### État condensé des résultats (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2023 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2022-2023	Résultats réels 2022-2023	Résultats réels 2021-2022	Écart (résultats réels de 2022-2023 moins résultats prévus de 2022-2023)	Écart (résultats réels de 2022-2023 moins résultats réels de 2021-2022)
Total des charges	6 846 049 801	7 125 802 208	6 391 232 786	279 752 407	734 569 422
Total des recettes	825 565 297	954 006 094	1 026 708 657	128 440 797	(72 702 563)
<b>Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts</b>	<b>6 020 484 504</b>	<b>6 171 796 114</b>	<b>5 364 524 129</b>	<b>151 311 610</b>	<b>807 271 985</b>

Les renseignements sur les résultats prévus pour 2022-2023 sont fournis dans l'État des résultats prospectif et les notes afférentes de l'ARC: [Plan ministériel](#)<sup>xxxv</sup>.

Le coût d'exploitation net de l'ARC, avant le financement du gouvernement et les transferts, s'élevait à 6 171,8 millions de dollars, une augmentation de 807,3 millions de dollars par rapport

au coût d'exploitation net avant le financement du gouvernement et les transferts de 2021-2022, qui s'élevait à 5 364,5 millions de dollars.

Les charges liées au personnel (salaires et autres avantages et indemnités) représentent les coûts principaux de l'ARC, soit 78 % des charges totales. Elles ont augmenté de 574,7 millions de dollars en 2022-2023, principalement en lien avec les conventions collectives expirées et l'embauche d'employés pour appuyer la pérennité des centres de contact de l'ARC après la pandémie, ainsi que l'administration du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement et la Prestation dentaire canadienne.

Le résiduel de 22 % est constitué de charges diverses telles que les coûts reliés aux frais d'administration de la taxe de vente fédérale par la province de Québec et aux services professionnels et d'affaires. Le total des charges non liées au personnel a augmenté de 159,8 millions de dollars au cours de l'exercice 2022-2023. Cet écart s'explique en grande partie par la réévaluation des frais d'administration de la taxe de vente fédérale par la province de Québec (69,6 millions de dollars). De plus, il y a eu une hausse des dépenses de services professionnels et d'affaires excluant les dépenses de la technologie de l'information (TI) (26,8 millions de dollars) principalement pour des services juridiques du ministère de la Justice en raison de l'augmentation des taux approuvés par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Les revenus non fiscaux ont diminué de 72,7 millions de dollars en 2022-2023, en raison de la diminution des coûts recouverts pour l'administration des programmes liés à la COVID-19 (205,9 millions de dollars). La diminution globale a été principalement contrebalancée par les coûts recouverts par la Société canadienne d'hypothèques et de logement pour l'administration du supplément unique à l'Allocation canadienne pour le logement (86,2 millions de dollars), et d'Emploi et développement social Canada pour les activités d'administration des prestations d'urgence d'assurance-emploi (35,3 millions de dollars).

### État condensé de la situation financière (non vérifié) au 31 mars 2023 (en dollars)

Renseignements financiers	2022-2023	2021-2022	Écart (2022-2023 moins 2021-2022)
Total du passif net	1 441 400 876	1 265 352 188	176 048 688
Total des actifs financiers nets	510 220 979	469 777 822	40 443 157
Dette nette de l'Agence	931 179 897	795 574 366	135 605 531
Total des actifs non financiers	499 680 816	480 821 947	18 858 869
<b>Situation financière nette de l'Agence</b>	<b>431 499 081</b>	<b>314 752 419</b>	<b>116 746 662</b>

Les passifs ont augmenté de 176 millions de dollars au cours de 2022-2023. L'augmentation est principalement due aux courus de salaires et aux charges à payer au titre du régime d'avantages sociaux des employés pour les conventions collectives expirées (123,9 millions de dollars).

L'augmentation de 40,4 millions de dollars des actifs financiers s'explique principalement par l'augmentation dans la Somme à recevoir du Trésor pour le régime d'avantages sociaux des employés de l'ARC (33,9 millions de dollars).

Les actifs non financiers sont composés de 98 % d'immobilisations corporelles. La valeur comptable nette des immobilisations corporelles a augmenté de 22,6 millions de dollars au cours de l'exercice 2022-2023. Les coûts capitalisés (92,3 millions de dollars) sont en grande partie composés de développement de logiciels à l'interne (91,8 millions de dollars) pour des projets majeurs, incluant la modernisation des T3 (21,1 millions de dollars), la modernisation des appels (8,4 millions de dollars), et la restructuration des portails sécurisés (7,9 millions de dollars).

## Activités administrées

### État condensé des revenus et des cotisations de pension administrés, état des charges et des recouvrements administrés (non audité) et état des flux de trésorerie administrés pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2023 (en millions de dollars)

Renseignements financiers	2022-2023	2021-2022	Écart (2022-2023 moins 2021-2022)
Total des revenus et des cotisations de pension administrés	639 960	586 374	53 586
Total des charges et des recouvrements net administrés	(49 038)	(90 215)	41 177
Revenus payés ou à payer directement à une province	(579)	(543)	(36)
Charges payées au nom de la Société canadienne d'hypothèques et de logement	387	-	387
Variantes de l'actif et du passif administrés	(9 641)	(21 816)	12 175
<b>Fonds nets déposés au Trésor du gouvernement du Canada</b>	<b>581 089</b>	<b>473 800</b>	<b>107 289</b>

Pour l'exercice financier 2022-2023, le total des revenus administrés s'élevait à 639 960 millions de dollars. Cela représente une augmentation de 53 586 millions de dollars ou de 9,1 % par rapport à 2021-2022 due à la croissance de l'emploi et de la rémunération, des revenus des travailleurs indépendants, des profits des sociétés et des ventes au détail. L'augmentation a été partiellement compensée par les versements uniques doublant le crédit pour la taxe sur les produits et services (TPS) au montant de 2,2 milliards de dollars et les versements uniques de 2,2 milliards de dollars du crédit de la TPS pour le remboursement pour l'épicerie.

Le total des charges et recouvrements nets administrés s'élevait à 49 038 millions de dollars pour 2022-2023, soit une diminution de 41 177 millions de dollars ou de 45,6% par rapport à 2021-2022. Cette diminution reflète l'expiration des transferts effectués dans le cadre du Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19 et à l'incidence des activités de vérification après paiement. La diminution a été partiellement compensée par une augmentation des paiements incitatifs à agir pour le climat.

### État condensé des actifs et passifs administrés (non audité) au 31 mars 2023 (en millions de dollars)

Renseignements financiers	2022-2023	2021-2022	Écart (2022-2023 moins 2021-2022)
Total des actifs administrés	195 648	179 602	16 046
Passifs administrés	85 999	79 594	6 405
Somme nette due au Trésor	109 649	100 008	9 641
<b>Total des passifs</b>	<b>195 648</b>	<b>179 602</b>	<b>16 046</b>

Le total des actifs administrés s'élevait à 195 648 millions de dollars au 31 mars 2023, soit une augmentation de 16 046 millions de dollars ou 8,9 % par rapport à 2021-2022. L'augmentation reflète la croissance des revenus, l'augmentation cumulative du taux d'intérêt prescrit et une hausse des activités de conformité. Les sommes à recevoir des bénéficiaires de prestations ont augmenté en raison des activités de vérification après paiement.

Le total des passifs administrés s'élevait à 85 999 millions de dollars au 31 mars 2023, soit une augmentation de 6 405 millions de dollars ou 8 % par rapport à 2021-2022. Cette augmentation reflète les remboursements plus élevés émis aux particuliers et aux inscrits à la TPS en avril et mai 2023, ainsi que les charges liées aux remboursements pour l'épicerie effectués en juillet 2023. L'augmentation a été partiellement compensée par les remboursements moins élevés en avril et mai 2023 pour l'impôt sur le revenu des sociétés et par l'expiration du Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19.





## Renseignements ministériels

### Profil organisationnel

**Ministre(s) de tutelle :** L'honorable Marie-Claude Bibeau, C.P., députée.

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

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

**Profil ministériel :** Revenu national

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

**Année de création :** 1999

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

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

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

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

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

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

Pour plus de renseignements sur les engagements organisationnels formulés dans la lettre de mandat du ministère, consultez la [lettre de mandat de la ministre](#)<sup>xxxvii</sup>.

## Contexte opérationnel

Des renseignements sur le contexte opérationnel sont accessibles sur le [page Web de l'ARC](#)<sup>xxxviii</sup>.

## Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et le Répertoire des programmes officiels de l'ARC de 2022-2023 sont présentés ci-dessous.

## Cadre ministériel des résultats de l'ARC et le Répertoire des programmes pour 2022-2023

Responsabilités essentielles		
<b>Impôt</b> 	<b>Prestations</b> 	<b>Ombudsman des contribuables</b> 
Résultats ministériels		
Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens, et les Canadiens font confiance à l'ARC	Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit	Les Canadiens ont accès à un examen crédible et indépendant des plaintes liées au service au sujet de l'ARC
Indicateurs de responsabilité essentielle <sup>1</sup>	Indicateurs de Répertoire des programmes <sup>2</sup>	
<b>Impôt</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % de déclarations de revenus des particuliers produites à temps</li> <li>• % des entreprises inscrites à la TPS/TVH</li> <li>• % des obligations fiscales payées à temps</li> <li>• Indice de Satisfaction à l'égard du service</li> <li>• Indice de perception du public : confiance</li> <li>• % des Canadiens qui participent au système fiscal</li> <li>• Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales (comptabilité de caisse)</li> <li>• % des normes de service qui ont atteint leurs objectifs</li> </ul>	<b>Services fiscaux et traitement</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % des cibles des normes de service externes qui sont atteintes, liées à la rapidité d'exécution du traitement des déclarations des particuliers, des entreprises, des fiducies et de la TPS/TVH</li> </ul>	<b>Allègement pour les contribuables</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % des demandes d'allègement visant l'annulation des pénalités et des intérêts ou la renonciation à ceux-ci que l'Agence a fermées dans les 180 jours civils de la réception de la demande</li> </ul>
	<b>Observation en matière de production des déclarations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % de valeur en dollars des interventions liées à l'observation en matière de production, de versement et de déclaration avec exactitude comparativement aux prévisions</li> </ul>	<b>Plaintes liées au service</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % des plaintes liées au service des contribuables réglées dans les 30 jours ouvrables</li> </ul>
	<b>Recouvrements</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % de la dette fiscale réglée par rapport aux prévisions</li> <li>• % de la dette des programmes gouvernementaux réglée par rapport aux prévisions</li> </ul>	<b>Organismes de bienfaisance</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % des demandes d'enregistrement des organismes de bienfaisance pour lesquelles l'ARC a fourni une réponse initiale dans les six mois suivant la réception d'une demande complète</li> </ul>
	<b>Observation en matière d'exactitude des déclarations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de changement de vérification (pourcentage des activités de vérification ayant fait l'objet d'une évaluation du risque donnant lieu à la détection de l'inobservation chez les particuliers et les sociétés)</li> </ul>	<b>Régimes enregistrés</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % des décisions rendues dans les 150 jours civils suivant la réception d'une demande d'enregistrement d'un régime de pension ou d'un régime de participation différée aux bénéfices</li> </ul>
	<b>Oppositions et appels</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % des oppositions à faible complexité résolues par l'Agence dans les 180 jours civils à partir de la date à laquelle l'opposition a été reçue par l'ARC</li> <li>• % des oppositions de complexité moyenne résolues par l'Agence dans les 365 jours civils à partir de la date à laquelle l'opposition a été reçue par l'ARC</li> <li>• % des appels de RPC/d'AE à la ministre concernant des cas de prestations en attente que l'Agence a résolu dans les 75 jours civils de la réception de la demande</li> </ul>	<b>Politique, décisions et interprétations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % des interprétations techniques émises dans les 90 jours ouvrables suivant la réception de tous les renseignements essentiels du client</li> <li>• % des demandes écrites de décisions et d'interprétations en matière de TPS/TVH auxquelles nous répondons dans les 45 jours ouvrables suivant la réception de tous les faits pertinents et documents à l'appui</li> </ul>
<b>Prestations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % de paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés aux bénéficiaires à temps</li> <li>• % de répondants satisfaits de leur expérience liée aux prestations</li> <li>• % des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui produisent une déclaration à la suite de l'intervention ciblée de l'ARC</li> </ul>	<b>Prestations</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % d'avis et de paiements, s'il y a lieu, émis dans les huit semaines suivant la réception d'une demande d'allocation canadienne pour enfant en format numérique</li> <li>• % d'avis et de paiements, s'il y a lieu, émis dans les onze semaines suivant la réception d'une demande d'allocation canadienne pour enfant en format papier</li> </ul>	
<b>Ombudsman des contribuables<sup>3</sup></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• % de recommandations soulevées par l'ombudsman à la ministre de Revenu national dans les rapports d'examen systémiques qui seront acceptées et traitées par l'Agence du revenu du Canada</li> <li>• % de communications initiales avec des plaignants dans les cinq jours ouvrables suivant la réception de leur plainte</li> <li>• % des dossiers de plaintes ayant fait l'objet d'un examen qui ont été clos dans un délai de 120 jours civils</li> </ul>		

## Agence du revenu du Canada cadre ministériel des résultats 2022-2023

### Responsabilités essentielles

- Impôt
- Prestations
- Ombudsman des contribuables

### Résultats ministériels

- Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens, et les Canadiens font confiance à l'ARC
- Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit
- Les Canadiens ont accès à un examen crédible et indépendant des plaintes liées au service au sujet de l'ARC

### Indicateurs de responsabilité essentielle

Les indicateurs des résultats ministériels constituent un moyen valable et fiable de mesurer ou de décrire les progrès accomplis par rapport à un résultat ministériel. Ils sont utilisés pour l'établissement de rapports en vertu du Cadre ministériel des résultats.

#### Impôt

- % de déclarations de revenus des particuliers produites à temps
- % des entreprises inscrites à la TPS/TVH
- % des obligations fiscales payées à temps
- Indice de Satisfaction à l'égard du service
- Indice de perception du public : confiance
- % des Canadiens qui participent au système fiscal
- Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales (comptabilité de caisse)
- % des normes de service qui ont atteint leurs objectifs

#### Prestations

- % de paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés aux bénéficiaires à temps
- % de répondants satisfaits de leur expérience liée aux prestations
- % des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui produisent une déclaration à la suite de l'intervention ciblée de l'ARC

## Indicateurs de répertoire des programmes

Le Répertoire des programmes comprend une liste complète de tous les programmes de l'ARC. Les indicateurs du Répertoire des programmes permettent d'évaluer un produit ou un résultat dans le but de mesurer la performance d'un programme en conformité avec le résultat correspondant.

### Services fiscaux et traitement

- % des cibles des normes de service externes qui sont atteintes, liées à la rapidité d'exécution du traitement des déclarations des particuliers, des entreprises, des fiducies et de la TPS/TVH

### Observation en matière de production des déclarations

- % de valeur en dollars des interventions liées à l'observation en matière de production, de versement et de déclaration avec exactitude comparativement aux prévisions

### Recouvrements

- % de la dette fiscale réglée par rapport aux prévisions
- % de la dette des programmes gouvernementaux réglée par rapport aux prévisions

### Observation en matière d'exactitude des déclarations

- Taux de changement de vérification (pourcentage des activités de vérification ayant fait l'objet d'une évaluation du risque donnant lieu à la détection de l'inobservation chez les particuliers et les sociétés)

### Oppositions et appels

- % des oppositions à faible complexité résolues par l'Agence dans les 180 jours civils à partir de la date à laquelle l'opposition a été reçue par l'ARC
- % des oppositions de complexité moyenne résolues par l'Agence dans les 365 jours civils à partir de la date à laquelle l'opposition a été reçue par l'ARC
- % des appels de RPC/d'AE à la ministre concernant des cas de prestations en attente que l'Agence a résolus dans les 75 jours civils de la réception de la demande

### Allègement pour les contribuables

- % des demandes d'allègement visant l'annulation des pénalités et des intérêts ou la renonciation à ceux-ci que l'Agence a fermées dans les 180 jours civils de la réception de la demande

### Plaints liées au service

- % des plaintes liées au service des contribuables réglées dans les 30 jours ouvrables

### Organismes de bienfaisance

- % des demandes d'enregistrement des organismes de bienfaisance pour lesquelles l'ARC a fourni une réponse initiale dans les six mois suivant la réception d'une demande complète



### **Régimes enregistrés**

- % des décisions rendues dans les 150 jours civils suivant la réception d'une demande d'enregistrement d'un régime de pension ou d'un régime de participation différée aux bénéficiaires

### **Politique, décisions et interprétations**

- % des interprétations techniques émises dans les 90 jours ouvrables suivant la réception de tous les renseignements essentiels du client
- % des demandes écrites de décisions et d'interprétations en matière de TPS/TVH auxquelles nous répondons dans les 45 jours ouvrables suivant la réception de tous les faits pertinents et documents à l'appui

### **Prestations**

- % d'avis et de paiements, s'il y a lieu, émis dans les huit semaines suivant la réception d'une demande d'allocation canadienne pour enfant en format numérique
- % d'avis et de paiements, s'il y a lieu, émis dans les onze semaines suivant la réception d'une demande d'allocation canadienne pour enfant en format papier

### **Ombudsman des contribuables**

Grâce au Bureau de l'ombudsman des contribuables (BOC), les Canadiens ont accès à un examen fiable et indépendant des plaintes liées au service de l'ARC. Par conséquent, l'ombudsman des contribuables est à la fois une responsabilité fondamentale et un programme. Les indicateurs de l'ombudsman des contribuables sont élaborés et suivis par le BOC, qui n'a aucun lien de dépendance avec l'ARC.

- % de recommandations soulevées par l'ombudsman à la ministre de Revenu national dans les rapports d'examen systémiques qui seront acceptées et traitées par l'Agence du revenu du Canada
- % de communications initiales avec des plaignants dans les cinq jours ouvrables suivant la réception de leur plainte
- % des dossiers de plaintes ayant fait l'objet d'un examen qui ont été clos dans un délai de 120 jours civils

## Renseignements à l'appui du Répertoire des programmes

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

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires suivants sont affichés sur le [page Web de l'ARC<sup>xi</sup>](#).

- Rapport sur les achats écologiques;
- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert;
- Analyse comparative entre les sexes Plus;
- Financement pluriannuel initial;
- Programme à l'horizon 2030 et objectifs de développement durable des Nations Unies.
- Réponse aux commissions parlementaires.

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au système fiscal pour atteindre des objectifs de politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'imposition, 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<sup>xli</sup>](#). Ce rapport fournit aussi des renseignements détaillés sur les dépenses fiscales, dont des descriptions, des objectifs, des données historiques et des renvois aux programmes de dépenses fédérales connexes ainsi qu'aux évaluations et aux résultats de l'ACS Plus liés aux 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'ARC 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 2022-2023, la Commission de la fonction publique n'a pas préparé, ni fait préparer, un rapport à l'intention de l'ARC conformément au paragraphe 56(1) de la Loi sur



l'Agence du revenu du Canada concernant la conformité du programme de dotation de l'ARC avec les principes énoncés dans le Résumé de son Plan d'entreprise. Pour la même période, l'ARC 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

**Adresse postale :**

Édifice Connaught  
555, avenue MacKenzie  
Ottawa (Ontario) K1A 0L5

**Numéro de téléphone :** 613-957-3688

**Télécopieur :** 613-952-1547

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

## Annexe – Définitions

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

Outil analytique utilisé pour élaborer des politiques, des programmes et d'autres initiatives adaptées et inclusives 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 (*departmental results framework*)**

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

### **cible (*target*)**

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 (*budgetary expenditures*)**

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 (*statutory expenditures*)**

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

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

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

### **dépenses prévues (*planned spending*)**

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** (*voted expenditures*)

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.

**entreprise autochtone** (*Indigenous business*)

Organisation qui, aux fins de l'Annexe E : Procédures obligatoires pour les marchés attribués aux entreprises autochtones de la Directive sur la gestion de l'approvisionnement ainsi que de l'engagement du gouvernement du Canada d'attribuer obligatoirement chaque année au moins 5 % de la valeur totale des marchés à des entreprises autochtones, correspond à la définition et aux exigences définies dans le [Répertoire des entreprises autochtones](#)<sup>xliii</sup>.

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

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.

**indicateur de rendement** (*performance indicator*)

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** (*departmental result indicator*)

Mesure quantitative des progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

**initiative horizontale** (*horizontal initiative*)

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

**plan** (*plan*)

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

**Plan ministériel** (*Departmental Plan*)

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** (*departmental priority*)

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** (*government-wide priorities*)

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2022-2023, thèmes généraux qui donnent un aperçu du programme du gouvernement dans le [discours du Trône du 23 novembre 2021](#)<sup>xliv</sup> : bâtir un présent et un avenir plus sains, faire croître la croissance d'une économie plus résiliente, mener une action climatique audacieuse, travailler plus fort pour rendre les collectivités sécuritaires, défendre la diversité et l'inclusion, avancer plus rapidement sur la voie de la réconciliation et lutter pour un monde plus sûr, plus juste et plus équitable.

**production de rapports sur le rendement** (*performance reporting*)

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** (*program*)

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** (*Departmental Results Report*)

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** (*performance*)

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

**répertoire des programmes** (*program Inventory*)

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

**responsabilité essentielle** (*core responsibility*)

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

**résultat** (*result*)

Conséquence 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** (*departmental result*)

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 de fin de rapport

---

- i 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>
- ii Plan ministériel, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel.html>
- iii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- iv InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- v InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- vi InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- vii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- viii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- ix InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- x InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- xi Plan d'accessibilité de l'Agence du revenu du Canada 2023-2025, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/plan-accessibilite.html>
- xii Rapport des consultations sur l'accessibilité, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/campagnes/rapport-consultations-accessibilite.html>
- xiii Impôts et prestations : Peuples autochtones, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/autochtones.html>
- xiv Allocation canadienne pour les travailleurs, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations-enfants-familles/allocation-canadienne-travailleurs.html>
- xv Dépenses de travail à domicile pour les employés, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/impot/particuliers/sujets/tout-votre-declaration-revenus/declaration-revenus/remplir-declaration-revenus/deductions-credits-depenses/ligne-22900-autres-depenses-emploi/espace-travail-domicile-depenses/comment-demander.html>
- xvi T3 État des revenus de fiducie (Répartitions et attributions) (feuille), <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/formulaires-publications/formulaires/t3.html>
- xvii Clavardage en ligne de l'Agence du revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/coordonnees/clavardage-ligne.html>
- xviii Demandes à ce jour - Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (SUCL) et Indemnité de confinement, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/sucl-statistiques.html>
- xix Demandes à ce jour - Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC), <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/ssuc-statistiques.html>

- xx Demandes à ce jour - Programme d'embauche pour la relance économique du Canada (PEREC), <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/perec-statistiques.html>
- xxi Demandes à ce jour - Programme de relance pour les entreprises les plus durement touchées (PREPDT), <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/prepdt-statistiques.html>
- xxii Programme de relance pour le tourisme et l'accueil (PRTA), <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/subventions-salaires-loyer/prta-statistiques.html>
- xxiii Projet de loi C-58, <https://www.parl.ca/DocumentViewer/fr/42-1/projet-loi/C-58/sanction-royal>
- xxiv Appel à l'action en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion dans la fonction publique fédérale, <https://www.canada.ca/fr/conseil-prive/organisation/greffier/appel-action-faveur-lutte-contre-racisme-equite-inclusion-fonction-publique-federale.html>
- xxv Équité en matière d'emploi, diversité et inclusion à l'Agence de revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/carrieres-a-arc/equite-matiere-emploi-diversite-inclusion/equite-matiere-emplo-diversite-inclusion-arc.html>
- xxvi Code canadien du travail, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/l-2/page-14.html#h-332798>
- xxvii Les objectifs de développement durable, <https://www.canada.ca/fr/emploi-developpement-social/programmes/programme-2030.html>
- xxviii Directive sur le gouvernement ouvert, <https://www.tbs-sct.canada.ca/pol/doc-fra.aspx?id=28108>
- xxix Paiement de l'incitatif à agir pour le climat, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/services/prestations-enfants-familles/paiement-cai.html>
- xxx Stratégie ministérielle de développement durable, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/developpement-durable/smdd-2020-2023.html>
- xxxi Rapports sur le rendement de la stratégie ministérielle de développement durable, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/developpement-durable/planification-production-rapports-evaluation-matiere-developpement-durable.html>
- xxxii Comptes publics du Canada, <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- xxxiii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- xxxiv Rapports sur les résultats ministériels, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapports-ministeriels-rendement.html>
- xxxv Plan ministériel, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/plan-ministeriel.html>



- xxxvi Loi sur l'Agence du revenu du Canada, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/c-10.11/index.html>
- xxxvii Lettre de mandat de la ministre du Revenu national, <https://www.pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/2021/12/16/lettre-de-mandat-de-la-ministre-du-revenu-national>
- xxxviii À propos de l'Agence du revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc.html>
- xxxix InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html>
- xl Page web ministérielle de l'ARC, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu/organisation/a-propos-agence-revenu-canada-arc/rapports-ministeriels-rendement.html>
- xli Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>
- xlii Agence du revenu du Canada, <https://www.canada.ca/fr/agence-revenu.html>
- xliii Cible minimale obligatoire de 5 % d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones, <https://www.isc-sac.gc.ca/fra/1691786841904/1691786863431>
- xliv Discours du Trône, <https://www.canada.ca/fr/conseil-prive/campagnes/discours-trone/2021/discours-du-trone.html>