Résumé du Plan d´entreprise

2010-2011 à 2012-2013

RC4422-10 (F)

Agence du revenu du Canada
Canada Revenue Agency

Canada

À propos de notre Résumé du Plan d'entreprise

Cette année, notre Résumé du Plan d'entreprise a été modifié considérablement afin de mettre davantage l'accent sur cinq thèmes stratégiques généraux qui nous guideront au cours de la période de planification. Ces thèmes, qui paraissent dans les pages suivantes, décrivent les considérations stratégiques d'un régime fiscal durable, les initiatives que nous lancerons ainsi que les résultats que nous prévoyons atteindre et comment ils seront mesurés.

Message du ministre

Je suis honoré d'avoir été récemment nommé ministre du Revenu national, et je me réjouis à la perspective de diriger une organisation qui a mérité la confiance des Canadiens en raison de son engagement envers l'équité, la responsabilité et l'intégrité.

Notre gouvernement s'est engagé à assurer la prospérité future de notre pays. Cet engagement comporte une entente implicite selon laquelle les gouvernements à l'échelle du Canada, les particuliers canadiens et les entreprises canadiennes contribuent à notre économie en remplissant consciencieusement leurs obligations fiscales.

Durant la récente période d'incertitude économique, le Plan d'action économique (PAE) de notre gouvernement a aidé notre pays à entrer dans la phase de stabilisation économique actuelle. L'Agence du revenu du Canada (ARC) joue un rôle clé dans la mise en œuvre réussie de nombreuses initiatives du PAE, comme les allègements fiscaux pour les particuliers, une prestation fiscale pour le revenu de travail bonifiée et le nouveau crédit pour la rénovation domiciliaire, ainsi que d'autres mesures ciblées pour aider les familles, les aînés, les travailleurs et les personnes handicapées. Au moyen de réductions d'impôt pour les sociétés, nous aidons les entreprises de toutes tailles à maintenir et à créer des emplois qui renforceront l'économie canadienne. Pour réaliser ce travail, nous pouvons compter sur un régime fiscal et de prestations de calibre mondial.

Bien que l'ARC ait réussi à protéger l'assiette fiscale du Canada, il apparaît clairement que cette capacité sera éventuellement menacée. Reconnaissant à la fois nos forces et nos limites, nous proposons dans notre *Résumé du Plan d'entreprise 2010-2011 à 2012-2013* un programme ambitieux qui permet d'étudier à fond les occasions et risques existants et prévisibles tout en contribuant à l'atteinte de résultats immédiats pour les Canadiens.

En tant que ministre du Revenu national, je suis fier de l'occasion qui m'a été donnée, soit d'être témoin du travail des employés professionnels et dévoués de l'ARC. Je me réjouis à l'idée de travailler, avec cette organisation, dans sa poursuite soutenue de l'excellence.

Le ministre du Revenu national et
ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et
ministre de la porte d'entrée de l'Atlantique,

L'honorable Keith Ashfield, C.P., député

Mission

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

Avant-propos de la commissaire

En qualité de nouvelle commissaire de l'Agence du revenu du Canada (ARC), je suis heureuse de joindre une si remarquable organisation de la fonction publique, alors qu'elle entreprend sa deuxième décennie. La réussite d'une organisation repose sur la force de ses employés, et je suis très consciente que les employés de l'ARC ont la réputation de servir les Canadiens avec un dévouement sans égal. Le progrès qui a été accompli au cours des dix dernières années a renforcé la position de l'ARC à titre de chef de file de la fonction publique du Canada et d'administration fiscale parmi les meilleures au monde.

Notre *Résumé du Plan d'entreprise 2010-2011 à 2012-2013* se fonde sur notre engagement envers l'excellence du service reposant sur des capacités électroniques accrues. Toutefois, le maintien de notre réputation de rendement de haut niveau sera un défi. L'avancement de notre programme de changement nécessitera une gérance attentive et un investissement permanent afin de maintenir notre capacité de base en matière de service et d'observation. Nous devons maintenir le leadership en matière de service, repérer les principaux secteurs de risque d'inobservation et prendre des mesures à leur égard, tout en améliorant l'équité et l'intégrité du régime fiscal et de prestations du Canada dans son ensemble, afin que les Canadiens puissent en bénéficier immédiatement. En poursuivant les priorités établies dans ce plan, nous voulons nous assurer que les particuliers et les entreprises paient le bon montant d'impôt exigible et que nous versons de façon rapide et efficace le montant exact de prestations aux Canadiens qui en ont le plus besoin.

J'ai confiance en notre capacité d'apprendre et de nous adapter, et je me réjouis à l'idée de travailler avec mes nouveaux collègues à réaliser nos buts, à apporter une contribution à notre pays et à faire honneur à notre gouvernement.

La commissaire et première dirigeante,
Agence du revenu du Canada

L. Lizotte-MacPherson

Linda Lizotte-MacPherson

Vision

L'Agence du revenu du Canada est un modèle de fiabilité en matière d'administration des impôts et des prestations, fournissant un service et une valeur sans égal à ses clients et offrant des perspectives de carrière exceptionnelles à ses employés.

Valeurs

Intégrité

Professionnalisme

Respect

Collaboration

Introduction

Le *Résumé du Plan d'entreprise 2010-2011 à 2012-2013* met en évidence les principaux renseignements contenus dans le Plan d'entreprise de l'Agence du revenu du Canada (ARC). Plus particulièrement, ce Résumé tient compte de nos objectifs de haut niveau, de nos priorités au cours de la période de planification, et de nos principales réalisations opérationnelles attendues visant à renforcer notre capacité à atteindre les résultats qui découlent de notre mandat. Ces éléments mettent un accent plus prononcé sur les objectifs, les priorités et les initiatives conçus pour servir de fondement au maintien d'un système d'impôt et de prestations durable au Canada. Bref, ce Résumé représente notre voie de l'avenir.

L'ARC est une organisation à rendement élevé, offrant plus de services que jamais, à plus de clients fédéraux, provinciaux, territoriaux et des Premières nations. Notre réputation comme administration fiscale et des prestations de calibre mondial est ancrée dans nos solides antécédents en matière de rendement. Nos plans pour l'avenir doivent commencer par un solide rendement des activités de base – l'administration des taxes et des impôts, le recouvrement des recettes et la distribution des prestations.

Notre environnement opérationnel

Notre processus annuel de planification stratégique harmonise nos initiatives stratégiques avec nos priorités et les risques au niveau de l'entreprise. Ce qui suit est une revue des facteurs environnementaux, y compris les risques fonctionnels et opérationnels, qui touchent l'ARC.

Environnement gouvernemental

Le gouvernement du Canada est en pleine exécution de son Plan d'action économique. Ce plan a de profonds retentissements sur l'environnement opérationnel de l'ARC puisque les dispositions sur l'impôt et les programmes de prestations sont essentiels aux objectifs du Plan d'action économique. À moyen terme, le budget prévoit une révision des fonctions administratives afin d'identifier des réductions de frais et de dépenses gouvernementales plus limités.

Économie

La reprise économique mondiale est en cours, appuyée par des améliorations continues des situations financières et d'une croissance plus prononcée de la demande nationale dans beaucoup d'économies de marché émergentes. Même si la croissance économique a repris à la fin de 2009, la reprise continue de dépendre de mesures de stimulation monétaires et fiscales exceptionnelles. D'après la moyenne des prévisions du secteur privé, le budget de mars 2010 prévoit que l'économie canadienne connaîtra une croissance de 2,6 % en 2010 et de 3,2 % en 2011.

Tendances démographiques

En raison des centaines de milliers de pertes d'emploi qu'a encaissées l'économie canadienne suite au ralentissement économique actuel, la préoccupation face au manque de main-d'œuvre, comparativement aux besoins de l'économie, a été reléguée au second plan. Toutefois, la prochaine reprise économique devrait, selon les prévisions, absorber l'excédent de main-d'œuvre, et nous pourrions potentiellement observer une pénurie de travailleurs qualifiés dans la plupart des pays développés.

Nous serons confrontés à des défis démographiques importants lors des années à venir. En dépit de l'excellent taux de conservation des effectifs de l'ARC, qui se situe à près de 95 %, l'écart projeté entre le nombre d'employés prenant leur retraite et la relève qui leur succèdera mettra l'Agence à l'épreuve en ce qui concerne le taux de rétention ciblé et l'adoption prioritaire de stratégies permettant le transfert des connaissances.

Changement technologique

Soixante-et-un pour cent (61 %) des Canadiens ont déclaré être en ligne depuis cinq ans ou plus. L'expérience des Canadiens avec Internet et l'émergence des technologies de réseautage social viennent accroître les attentes des contribuables à l'égard de services électroniques rapides et sécurisés. La prochaine frontière pour l'ARC sera la technologie sans fil. Nous devrons être en mesure d'assurer un accès sécurisé afin de protéger les renseignements des contribuables dans cet environnement.

La prochaine étape majeure de l'environnement technologique de l'ARC sera de renforcer davantage nos travailleurs du savoir. Cela se produira au moyen d'une sélection de la charge de travail intelligente dictée par le modèle du risque, la gestion du contenu d'entreprise, la gestion des circuits de travail et les outils de collaboration afin d'accroître leur efficience et leur efficacité. Le défi sera d'élaborer les outils qui se prêtent le mieux à l'ARC et de les intégrer dans notre infrastructure complexe.

Notre inventaire des risques organisationnels

Risques de l'entreprise déterminés dans l'inventaire des risques de l'entreprise de l'ARC 2009		
	Risques organisationnels	
Notre Inventaire des risques organisationnels (IRO) de 2009 relève 14 risques qui pourraient avoir des conséquences négatives sur notre capacité de répondre à nos résultats stratégiques. L'IRO est le résultat du deuxième effort officiel de l'ARC pour comprendre et évaluer ses principaux risques organisationnels. Les risques d'entreprise et opérationnels déterminés dans l'IRO et décrits ci-dessous sont utilisés par la haute direction pour documenter notre processus de planification stratégique.	• Économie clandestine	• Inobservation volontaire
	• Planification fiscale abusive	• Inobservation en matière de paiement
	Risques opérationnels	
	• Observation des lois, réglements et politiques	• Gestion des connaissances
	• Optimisation des ressources	• Comportement éthique des employés
	• Réceptivité et résilience organisationnelles	• Protection des renseignements
	• Attentes des clients, des intervenants, des contribuables et des bénéficiaires de prestations	• Souplesse de la technologie de l'information
	• Capacités et compétences en matière de ressources humaines	• Durabilité de la technologie de l'information

Bâtir la confiance pour promouvoir l'observation

Nous cherchons sans cesse à bâtir la confiance de nos intervenants dans l'ARC à titre d'administrateur des lois fiscales, afin de promouvoir l'observation des lois fiscales du Canada. Notre régime fiscal fonctionne davantage lorsque les particuliers et les entreprises ont conscience de leur responsabilité civile de payer de l'impôt et croient que l'ARC peut être équitable, efficace et impartiale.

Introduction

L'ARC reconnaît que, pour bâtir un système d'impôt et de prestations durable, elle doit se prévaloir de toutes les occasions pour favoriser l'observation des obligations juridiques. En tant qu'administrateur du système d'impôt et de prestations du Canada, nous remplissons notre rôle de promotion de l'observation de plusieurs façons. Par exemple, nous communiquons activement avec différents segments du public au sujet de l'importance de l'observation du régime fiscal qui soutient leur infrastructure publique et des services sociaux.

L'ARC contribue à une culture de civisme responsable en renforçant la confiance de tous les intervenants, y compris les contribuables et les bénéficiaires de prestations.

Nous veillons aussi à ce que les outils et les renseignements dont le public a besoin pour respecter ses obligations soient faciles d'accès et à jour. En plus, l'ARC s'est engagée à fournir aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations l'accès à des recours ponctuels et impartiaux lorsqu'ils ne sont pas d'accord avec les décisions de l'ARC ou veulent formuler des plaintes au sujet du service. Nous encourageons aussi les contribuables à corriger toute information incomplète ou erronée ou à fournir des renseignements qu'ils n'avaient pas déclarés auparavant à l'ARC, sans pénalité ni poursuite.

Au cours de la période de planification, nous avons mis de l'avant les initiatives suivantes afin de relever nos défis et de profiter des occasions de renforcer la confiance dans le but de promouvoir l'observation.

Renforcer la sensibilisation

Nous offrons les renseignements et l'aide dont ont besoin les contribuables pour s'acquitter de leurs obligations et obtenir les prestations auxquelles ils ont droit. Pour nous assurer d'atteindre le bon public grâce à nos activités de sensibilisation, nous choisissons des groupes précis, tels que les aînés, les néo-Canadiens, les personnes handicapées, les petites entreprises et les organismes de bienfaisance, et nous leur offrons des renseignements personnalisés qui répondent à leurs besoins.

Résultat escompté

Les groupes de contribuables ont accès aux renseignements dont ils ont besoin pour respecter leurs obligations et obtenir les crédits et les prestations auxquels ils ont droit

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Nombre de groupes ciblés pour les événements de sensibilisation
- Nombre de groupes de contribuables ciblés pour la sensibilisation au moyen de solutions électroniques

Nous mettrons en place une approche coordonnée de sensibilisation, y compris des messages uniformes adaptés à des besoins précis. Nous élaborerons une stratégie de sensibilisation intégrée à l'ARC. Cette stratégie permettra d'établir le cadre de travail de toutes les activités de sensibilisation de l'ARC, y compris les principes directeurs, les objectifs, les initiatives et les critères d'évaluation.

Les initiatives particulières comprennent l'identification des sous-groupes de contribuables pour la messagerie centrée. Nous examinerons également des moyens pour améliorer l'observation volontaire par une meilleure compréhension du sens civique. Nous examinerons des modèles de prestations de rechange et établirons des partenariats avec d'autres organismes gouvernementaux, des provinces et des associations, afin d'élargir la portée de nos activités en utilisant des technologies de pointe, telles que les webinaires, et de maximiser notre efficacité.

Principales réalisations attendues	Date
Élaborer une stratégie de sensibilisation à l'ARC	2010-2011
Élaborer des plans de sensibilisation intégrés et horizontaux	2010-2011
Élaborer et mettre en œuvre des messages portant sur le sens civique	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Nombre de groupes ciblés pour les événements de sensibilisation	Tendance à la hausse
Nombre de groupes de contribuables ciblés pour la sensibilisation au moyen de solutions électroniques	Tendance à la hausse

Optimiser les modes de prestation de services

Une diffusion rapide et accessible des renseignements sur les obligations et les droits est fondamentale à un régime fiscal axé sur l'observation volontaire. Les Canadiens ont recours à divers modes (Internet, téléphone, en personne ou par écrit) pour combler leurs besoins en matière de renseignements. Nous voulons encourager les contribuables et les bénéficiaires de prestations à utiliser davantage les canaux de libre-service qui sont plus abordables et qui offrent une aide immédiate des agents lorsque cela est nécessaire.

Résultat escompté

Les particuliers et les entreprises ont accès aux renseignements et services dont ils ont besoin pour observer volontairement les lois fiscales

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Tendance à la hausse en ce qui concerne l'accès aux renseignements en ligne
- Respect accru, chaque année, des normes de service

Nous élargirons nos activités de recherche et d'analyse afin de mieux comprendre les besoins et les attentes des contribuables en matière de renseignements et nous étudierons les pratiques exemplaires et les nouvelles technologies dans le domaine de la prestation de services. Nos services de demandes de renseignements et d'information élaboreront de la formation et des outils supplémentaires destinés aux agents afin de leur permettre de répondre plus efficacement aux demandes de renseignements de plus en plus complexes. Ils leur permettront aussi de répondre aux demandes de renseignements des contribuables de manière plus efficace dans un environnement où la législation change sans cesse. Le mode de communication par téléphone continue d'être la méthode la plus utilisée par les contribuables pour communiquer avec nous. Nous atteindrons nos objectifs de rendement accrues liés à l'accessibilité des appels, ainsi que nos normes de service liées à la rapidité d'exécution avec nos ressources existantes.

Principales réalisations attendues	Date
Mener une analyse sur la demande, l'utilisation et l'intégration des canaux	2010-2013
Améliorer et accroître les outils de rédaction et de planification, de même que les processus opérationnels	2010-2013
Améliorer le programme d'assurance de la qualité, la formation des agents et les outils qui leur sont destinés	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Mesures principales du rendement des demandes de renseignements et des services d'information	Divers
Pourcentage des appelants qui réussissent à accéder à nos services téléphoniques (généraux et pour les entreprises)	90 %

Régler les différends et les plaintes liées au service des contribuables

La disponibilité d'un processus de recours est essentielle à la protection de la confiance des contribuables en l'intégrité du régime fiscal et de prestations du Canada. Notre objectif est de nous assurer que tous les contribuables ont accès à un service de recours rapide et impartial.

Nous développons le Système de bases de données des Appels (SBDDA). Notre objectif est d'améliorer notre capacité de gérer les dossiers des contribuables qui ont présenté une opposition similaire. Puisque les renseignements des Appels seront coordonnés dans le SBDDA, nous améliorerons notre efficacité générale de gestion des dossiers.

Résultat escompté

Amélioration de la prestation de services aux contribuables par la gestion améliorée des problèmes liés au service dans l'ensemble de l'Agence

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Nombre de problèmes d'envergure nationale relevés et réglés
- Analyse et évaluation des résultats tirés de la recherche sur l'opinion publique

Le programme Plaintes liées au service de l'ARC offre aux contribuables un point de contact unique au sein de l'Agence pour tout problème lié au service. Si les contribuables sont toujours insatisfaits de la façon dont nous avons traité leur plainte, ils peuvent s'adresser à l'ombudsman des contribuables pour demander la tenue d'un examen indépendant.

Principales réalisations attendues	Date
Sensibiliser davantage les intermédiaires fiscaux, les contribuables et les bénéficiaires de prestations au programme Plaintes liées au service de l'ARC	2010-2012
Communiquer à nos intervenants les résultats de la recherche sur l'opinion publique	2010-2012

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Pourcentage des activités de règlement des différends qui étaient conformes aux normes en matière d'uniformité et de transparence	Divers
Norme de service pour l'établissement de contact initial après la réception d'un différend	85 %
Âge moyen des inventaires traitables	Tendance neutre ou à la baisse

Améliorer l'administration de notre Programme des divulgations volontaires

Notre Programme des divulgations volontaires (PDV) fait la promotion de l'observation des lois fiscales du Canada en encourageant les contribuables à faire une divulgation volontaire pour corriger des omissions précédentes dans le cadre de leurs transactions avec l'ARC. Les contribuables qui font une divulgation valide doivent payer les impôts, plus les intérêts, sans pénalité ni poursuite. Le PDV n'est pas conçu pour permettre aux contribuables d'éviter intentionnellement leurs obligations en vertu des lois que nous appliquons.

Résultat escompté

Amélioration des services offerts aux Canadiens grâce à l'administration améliorée du Programme des divulgations volontaires

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Réduction du nombre d'heures requis pour traiter chaque dossier
- Détermination des nouveaux enjeux

Il y a eu une hausse considérable de divulgations volontaires au cours des trois dernières années. Au cours de la période de planification, nous mettrons à jour nos politiques et procédures pour simplifier nos processus et améliorerons la formation et la surveillance afin d'uniformiser l'administration partout au pays.

Principales réalisations attendues	Date
Améliorer la gestion des risques liés aux divulgations reçues	2010-2011
Clarifier les politiques et procédures du PDV pour améliorer son administration et déterminer l'efficacité du traitement des dossiers tout en maintenant son intégrité	2010-2012
Promouvoir le PDV par l'établissement de partenariats internes et externes à l'Agence	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Délai de traitement des divulgations volontaires	Tendance à la baisse

Améliorer notre Programme des organismes de bienfaisance

Afin de promouvoir l'observation des lois et règlements régissant l'impôt sur le revenu auprès des organismes de bienfaisance enregistrés, nous avons mis en place de nombreuses initiatives de sensibilisation pédagogique.

Résultat escompté

Amélioration de la prestation de services aux organismes de bienfaisance et aux demandeurs du statut d'organisme de bienfaisance en perfectionnant les processus de demande d'enregistrement et de demande de renseignements

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Tendance liée à la satisfaction des organismes
- Amélioration du service au moyen de nouvelles voies de prestation de services ou des voies existantes

Nous présentons des séances d'information destinées à tous les organismes de bienfaisance enregistrés. Elles permettent de communiquer aux participants des renseignements sur la tenue de livres comptables, l'émission de reçus, les mesures liés à la planification fiscale, la façon de se préparer à une vérification et les sanctions prévues lorsque la loi n'est pas observée. De plus, nous affichons des renseignements détaillés sur les exigences de l'enregistrement sur notre site Web Organismes de bienfaisance et dons. Les organismes de bienfaisance peuvent accéder à de nombreux documents d'orientation et à des listes de vérification qui les aident à comprendre et à gérer leurs responsabilités.

L'une des priorités principales au cours de la période de planification est d'améliorer nos processus de demande d'enregistrement et de demande de renseignements pour les organismes de bienfaisance enregistrés et les demandeurs de status d'organisme de bienfaisance enregistré. Cela sera possible par la mise en œuvre de nouvelles normes de service, le suivi des recommandations obtenues dans le cadre de l'Initiative des organismes de bienfaisance de petite taille et ruraux et par l'utilisation des options de prestation de services par voie électronique, telles que les webémissions et les webinaires.

Principales réalisations attendues	Date
Mettre en œuvre une norme de service pour répondre aux demandes d'enregistrement	2010-2011
Diffuser des webinaires, webémissions et bulletins	2010-2011
Élaborer et mettre en œuvre une norme de service pour les demandes de renseignements écrites	2011-2012

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Cibles et normes de service internes portant sur les réponses aux demandes d'enregistrement et taux de réponse par téléphone	Divers
Visites sur le site Web et nombre d'inscriptions aux webinaires	Tendance à la hausse

Améliorer le service pour rendre l'observation plus facile

Nous reconnaissons la valeur du service pour favoriser l'observation dans un régime fiscal fondé sur l'autocotisation. Nous cherchons continuellement à rendre l'observation plus facile pour les Canadiens en améliorant les voies de prestation de services et en examinant les règles et règlements fédéraux en vue de réduire les frais administratifs liés à l'observation.

Introduction

La majorité des Canadiens veulent observer les lois sur l'impôt et les prestations. Nous croyons que nous devons rendre l'observation volontaire plus facile pour les Canadiens en offrant des renseignements utiles et exacts ainsi que d'autres services de qualité par des modes de prestation rapides et efficaces. Les améliorations à nos services s'appuient sur le fait que le Canada possède l'une des plus fortes proportions d'utilisateurs d'Internet au monde et que les Canadiens continuent d'intégrer la technologie dans leurs interactions avec les fournisseurs de services. Nous pourrons mieux satisfaire leurs besoins en services au moyen de nos modes de service sur le Web, comme Mon dossier, Mon dossier d'entreprise, Accès rapide et Représenter un client.

Les particuliers et les entreprises s'attendent de plus en plus à avoir accès à des services et à des outils électroniques de l'ARC qui ressemblent aux services offerts dans le secteur privé.

Nous nous sommes aussi engagés dans des partenariats d'entreprise qui harmonisent les régimes fiscaux fédéral et provinciaux et qui simplifient les programmes de prestations. L'harmonisation nous permet de tirer parti de notre infrastructure d'administration fiscale avancée pour éliminer le dédoublement administratif et accroître la prestation de services à guichet unique qui rend l'observation des obligations plus facile pour tous les contribuables et bénéficiaires de prestations.

Au cours de la période de planification, nous avons mis de l'avant les initiatives suivantes afin de relever nos défis et de profiter des occasions de renforcer les services dans le but de rendre l'observation plus facile.

Améliorer nos services électroniques

Les Canadiens utilisent de nombreux modes (téléphone, en personne, par écrit et Internet) pour respecter leurs obligations. Nous améliorerons notre capacité de bien répondre aux besoins du public en matière de services et de renseignements et d'encourager les contribuables et leurs représentants à migrer vers les voies de services électroniques plus rentables. Cela inclura également l'amélioration de la sécurité et une spécialisation accrue du contenu du site Web.

Nous améliorerons nos services Mon dossier, Mon dossier d'entreprise et Représenter un client afin de fournir de manière plus rapide et conviviale des services et renseignements fiscaux sécurisés.

Nous offrirons des produits qui permettront d'améliorer les services, par exemple le Calculateur en direct des retenues sur la paie, en fonction des renseignements fournis par l'employeur. L'ARC améliorera l'utilisabilité de cet outil en mettant l'accent sur les nouvelles et petites entreprises, en simplifiant le langage et en rendant le système plus intuitif.

Résultat escompté

Les particuliers et les entreprises ont accès aux services et renseignements dont ils ont besoin à l'aide des modes de libre-service

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Augmentation annuelle du libre-service en ligne (Mon dossier, Mon dossier d'entreprise, Représenter un client et Accès rapide)
- Augmentation annuelle de l'utilisation du service Inscription en direct des entreprises
- Pourcentage des paiements réglés avec Paiements électroniques
- Nombre de services électroniques nouveaux et améliorés

Le service Mon dossier d'entreprise sera amélioré afin de fournir aux déclarants d'une déclaration de renseignements annuelle pour le compte d'épargne libre d'impôt des avis sur les dossiers individuels rejetés qui nécessitent des corrections. Il offrira également aux entreprises un moyen d'envoyer leurs livres comptables par voie électronique sécurisée lorsqu'elles font l'objet d'une vérification, ainsi qu'un calculateur pour qu'elles puissent calculer leurs acomptes provisionnels pour l'impôt sur le revenu des sociétés et la TPS/TVH.

Principales réalisations attendues	Date
Renforcer nos systèmes sécurisés en ligne	2010-2013
Améliorer les services Mon dossier, Mon dossier d'entreprise, Paiements électroniques et Accès rapide	En cours
Améliorer l'accès à la production électronique pour la TPS/TVH	En cours

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Utilisation des services Accès rapide, Mon dossier, Mon dossier d'entreprise et Représenter un client	Tendance à la hausse
Pourcentage des remboursements reçus par voie électronique	Tendance à la hausse
Pourcentage des fonds transféré au moyen de Mon dossier d'entreprise	Tendance à la hausse

Encourager l'acceptation de la production électronique des déclarations et des paiements électroniques

Même si nous offrons des moyens classiques de service, la façon la plus rentable d'améliorer les services que nous offrons aux Canadiens est à l'aide des voies électroniques.

Nous offrons des services qui permettent aux particuliers de produire leur déclaration de revenus par voie électronique à l'aide des trois options suivantes : IMPÔTEL, TED ou IMPÔTNET. Nous offrons des services semblables aux entreprises et nous leur permettons de s'inscrire, de verser des paiements ou d'effectuer certaines transactions financières dans leurs comptes.

Des modifications législatives récentes exigent que plus de sociétés, d'entreprises et d'autres institutions produisent leurs déclarations par voie électronique. Nous devrons communiquer ces nouvelles exigences et surveiller l'observation afin de nous assurer que les pénalités sont imposées, le cas échéant. Nous continuerons de profiter des possibilités d'utiliser le numéro d'entreprise comme l'identificateur commun des transactions des entreprises avec les gouvernements au Canada.

Résultat escompté

Les particuliers et les entreprises continuent de produire leurs déclarations et d'effectuer leurs paiements par voie électronique

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Augmentation annuelle des taux de production par voie électronique chez les particuliers, les entreprises et les déclarants de la TPS/TVH
- Augmentation annuelle des paiements électroniques effectués par les particuliers et les entreprises
- Augmentation annuelle du taux de production de déclarations de renseignements par voie électronique

Principales réalisations attendues	Date
Mettre en place le Transfert de fichiers TPS/TVH par Internet pour les déclarations de TPS/TVH et éliminer les exceptions qui limitent la capacité de produire des déclarations des entreprises par voie électronique	2010-2011
Convertir le numéro d'identification du déclarant (NID) en numéro d'entreprise (NE)	2010-2011
Promouvoir et améliorer les paiements électroniques	2010-2012

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Pourcentage des remboursements reçus par voie électronique	Tendance à la hausse
Pourcentage des inscriptions au numéro d'entreprise traitées dans un délai de 10 jours ouvrables	95 %
Pourcentage de production par voie électronique chez les particuliers, les sociétés admissibles, les entreprises, les institutions financières, les organismes de bienfaisance et les autres organisations	Tendance à la hausse

Faire progresser l'harmonisation fiscale

Les gouvernements du Canada, de l'Ontario et de la Colombie-Britannique ont convenu de mettre en œuvre la taxe de vente harmonisée (TVH) à compter du 1er juillet 2010. Cette taxe remplacera les taxes de vente provinciales et la taxe sur les produits et services fédérale actuelles. Par l'harmonisation de la taxe, nous tirons profit de notre infrastructure de l'administration fiscale afin d'éliminer le chevauchement administratif et de permettre la prestation améliorée des services par l'intermédiaire d'un guichet unique.

Il s'agit d'un développement important de l'administration fiscale canadienne qui mise sur la réussite de la taxe de vente harmonisée au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse et à Terre-Neuve-et-Labrador, et, plus récemment, du transfert de l'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario à l'ARC.

Résultat escompté

La TVH est mise en œuvre avec succès pour le compte du gouvernement du Canada et des provinces de l'Ontario et de la Colombie-Britannique

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Diffusion en temps opportun des produits et services de renseignements sur la TVH
- Traitement des déclarations et des remboursements de la TVH conformément aux normes de service de l'ARC
- Les employés provinciaux sont embauchés par l'ARC conformément aux accords sur les ressources humaines

Nous devrons modifier nos systèmes afin de les adapter aux nouvelles exigences, communiquer aux contribuables les renseignements nécessaires afin qu'ils puissent observer la nouvelle loi. De plus, nous devrons modifier un certain nombre de programmes d'observation en vue de refléter la possibilité des risques accrus associés au recouvrement des nouvelles recettes. À la suite de la signature des Accords sur les ressources humaines avec les deux provinces qui a eu lieu le 3 mars 2010, nous planifierons la transition réussie des employés de l'Ontario et de la Colombrie-Britannique vers l'ARC. L'arrivée du premier groupe d'employés aura lieu en novembre 2010.

Principales réalisations attendues	Date
Apporter les changements aux systèmes de l'ARC nécessaires à l'application de la TVH en Ontario et en Colombie-Britannique	2010-2011
Fournir aux contribuables l'information nécessaire pour respecter leurs obligations envers le système de taxe de vente harmonisée en Ontario et en Colombie-Britannique	2010-2011
Administrer la TVH en Ontario et en Colombie-Britannique	2010-2011

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Sans objet	Sans objet

Rendre l'inobservation plus difficile

Bien que les cas d'inobservation ne soient pas fréquents, ils ont un impact fiscal important et atténuent l'intégrité du régime fiscal et de prestations. Nous devons continuer de mettre en place des stratégies novatrices visant à éliminer les possibilités d'inobservation qui persistent.

Introduction

Les Canadiens jouissent d'un système d'impôt et de prestations qui présente un taux élevé d'observation volontaire. Cependant, de graves cas d'inobservation ont fait surface et présentent un défi important pour le système et sa durabilité. L'inobservation crée des conditions injustes pour les particuliers et les entreprises conformes et, si elle n'est pas traitée convenablement, compromet la durabilité du système volontaire à long terme.

Des tendances relatives à certaines formes d'inobservation nous préoccupent particulièrement, comme les activités de l'économie clandestine, l'utilisation accrue de mesures de planification fiscale abusive, et des mesures d'inobservation intentionnelle, comme l'évasion fiscale délibérée. L'inobservation en matière de paiement est aussi une source de préoccupation, qu'elle se produise lorsque les contribuables ne sont pas en mesure de verser les impôts payables en raison de circonstances économiques imprévues, ou lorsqu'ils recherchent de manière stratégique la protection de l'insolvabilité contre l'État et d'autres créanciers.

La nature changeante de notre environnement opérationnel nous oblige à développer des outils nouveaux ou améliorés pour éliminer les possibilités d'évasion fiscale et d'autres formes d'inobservation.

Au cours de la période de planification, nous avons mis de l'avant les initiatives suivantes afin de relever nos défis et de profiter des occasions de rendre l'inobservation plus difficile.

Améliorer les stratégies de gestion de l'inobservation en matière de paiement

Notre Inventaire des risques d'entreprises classe l'inobservation en matière de paiement comme un risque organisationnel important. L'accumulation de nouvelles créances dépend de divers facteurs qui sont indépendants de notre volonté. Cela inclut les situations économiques nationales et internationales, la planification fiscale abusive et l'insolvabilité stratégique, ainsi que divers facteurs socioéconomiques qui peuvent influer sur les comportements d'observation des contribuables.

Résultat escompté

Nombre accru de contribuables qui paient à temps

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Tendance à la hausse des paiements des particuliers avant ou à la date limite
- Tendance à la baisse de la récidive de l'inobservation en matière de paiement par les particuliers

Nous sommes toujours touchés par les effets considérables des dettes qui sont le résultat de nos vérifications ciblées et de nos activités liées à l'inobservation. De plus, les taxes qui découlent des activités d'harmonisation de la taxe en Ontario et en Colombie-Britannique créeront, selon les prévisions, des milliards de dollars en nouvelles créances annuellement.

Nous améliorerons notre gestion de la dette fiscale par l'adoption de divers moyens, y compris une approche visant à traiter les causes sous-jacentes de l'inobservation en matière de paiement au niveau des comportements. Nous interviendrons plus tôt auprès des débiteurs potentiels pour prévenir les dettes et aider les contribuables à se conformer à leurs obligations. Nous continuerons d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies visant à traiter des segments particuliers dans l'inventaire, comme les comptes d'insolvabilité et à risque élevé, qui présentent des défis particuliers.

Principales réalisations attendues	Date
Mettre en œuvre l'étape II de la Stratégie sur l'insolvabilité	2010-2011
Mettre en œuvre un plan d'action pour l'inobservation en matière de paiement afin de limiter les arriérés dans l'avenir	2010-2012
Élaborer d'autres stratégies axées sur des segments précis de l'inventaire actuel	2010-2012

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Pourcentage des comptes pré-bureaux des services fiscaux (BSF) (montant) réglés au cours de l'année de leur réception	Non disponible[1]
Pourcentage des comptes (montant) réglés dans les BSF au cours de l'année de leur réception	60 %

[1] Il s'agit d'un nouvel indicateur pour cette activité, pour lequel un objectif sera établi au cours de la prochaine année.

Repérer les mesures de planification fiscale abusive de manière plus efficace

La planification fiscale abusive est un défi auquel tous les pays développés font face. Elle peut porter sur des structures très complexes contenant des éléments à la fois nationaux et internationaux. Ce type de planification fiscale a pour objectif de procurer des avantages fiscaux qui n'ont jamais été prévus par l'application habituelle des lois fiscales.

Au cours de la période de planification, nous continuerons de prendre des mesures afin de lutter contre la planification fiscale abusive. Nous aviserons les contribuables des pratiques inacceptables en planification fiscale. Nous continuerons de travailler de près avec les administrations fiscales des autres pays et des organisations internationales afin de repérer les arrangements abusifs et de prendre des mesures correctives. De plus, nous améliorerons notre capacité technique et notre aptitude à repérer les cas à risque élevé.

Résultat escompté

Les mesures de planification fiscale abusive sont repérés et traités plus efficacement au moyen de vérifications, de recherches, d'évaluations du risque et de la collaboration internationale

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Repérage accru des mesures de planification fiscale abusive
- Identification accrue des non-déclarants et de ceux qui n'observent pas la loi et qui peuvent transférer des actifs à l'étranger dans des paradis fiscaux

Principales réalisations attendues	Date
Accroître l'évaluation du risque et le repérage des cas à risque élevé d'évitement fiscal international	2010-2011
Améliorer les systèmes d'évaluation du risque pour la vérification des grandes entreprises	2010-2013
Application plus cohérente des pénalités aux tiers	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Nombre de mesures de planification fiscale abusive relevés	Tendance à la hausse
Nombre de vérifications des cas de planification fiscale abusive par rapport au pourcentage des estimations	100 %

Repérer l'inobservation dans l'économie clandestine de manière plus efficace

L'économie clandestine (EC) réduit la capacité concurrentielle des entreprises canadiennes, parce qu'elle offre un avantage injuste à ceux qui omettent de respecter les lois fiscales du Canada. Nous recourons à un ensemble de mesures portant sur l'éducation, la sensibilisation, la communication et l'observation afin de lutter contre l'EC. De plus, nous travaillons avec d'autres ministères fédéraux, les gouvernements provinciaux, les administrations fiscales étrangères, les organisations internationales et professionnelles et les secteurs d'activité clés pour échanger des pratiques exemplaires et élaborer des initiatives novatrices.

Résultat escompté

Les activités clandestines dans des secteurs économiques ciblés sont repérées et les cas sont traités

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Un ensemble de mesures du rendement sont en cours d'élaboration

Des études indiquent que l'EC se concentre énormément dans les secteurs où les transactions au comptant prévalent. Nos vérifications de l'économie clandestine mettent l'accent sur le repérage des revenus non déclarés, principalement dans les secteurs qui ont démontré un niveau supérieur d'inobservation. Au cours de la période de planification, nous collaborerons avec d'autres autorités fiscales pour élargir notre échange de renseignements afin de nous aider à déterminer l'activité économique clandestine.

Principales réalisations attendues	Date
Élaborer un ensemble de mesures du rendement pour évaluer les progrès de notre initiative de l'économie clandestine	2010-2011
Poursuivre le travail avec nos partenaires du Groupe de travail fédéral-provincial-territorial sur l'EC	2010-2013
Mettre en place et évaluer l'initiative des mesures d'observation de l'EC dans la région de l'Atlantique	2011-2012

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Incidence fiscale provenant des vérifications de l'économie clandestine (en milliards de dollars)	Tendance à la hausse
Nombre de vérifications de l'EC effectuées par rapport au pourcentage des estimations	100 %
Valeur monétaire des revenus bruts non déclarés	Tendance à la hausse

Procéder à une évaluation améliorée des risques pour repérer l'inobservation chez les employeurs et les inscrits à la TPS/TVH

Nous améliorerons l'observation relative aux règles de versement, de production et de retenue en apportant des changements à nos processus internes d'examen de la qualité. Nous ferons aussi une meilleure sélection des dossiers pour les examens fondés sur la recherche, l'analyse et les modèles de risque fondé sur l'exploration de données.

Nous élaborerons une approche axée sur le risque du traitement fiscal des entreprises de prestation de services personnels pour examiner l'observation de ce secteur.

Résultat escompté

Réduire le risque des employeurs et des entreprises qui omettent de produire des déclarations, d'effectuer des retenues à la source et de rembourser la taxe

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Augmentation de la valeur des cas d'inobservation repérés

De plus, nous accroîtrons l'attribution des cas à l'aide des répertoires nationaux. Cela permettra une attribution de la charge de travail fondée sur un modèle de cotation des risques qui est uniforme dans tout le pays.

Nous continuons à améliorer notre processus d'évaluation de risque de la TPS/TVH en renforçant nos examens des nouvelles inscriptions, en menant des projets pilotes pour déterminer les zones de risque et en appliquant des procédures et des outils novateurs.

Principales réalisations attendues	Date
Développer un cadre de travail en matière d'observation fondé sur les risques pour les sociétés de prestation de services personnels	2010-2011
Optimiser les capacités d'évaluation des risques de nos programmes en matière d'observation et renforcer nos partenariats avec les provinces et les territoires pour élaborer de nouveaux processus d'examen de l'observation	2010-2013
Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action de la Stratégie d'observation à risque élevé de la TPS/TVH	2011-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Nombre de cas d'inobservation repérés chez les employeurs et les inscrits à la TPS/TVH qui omettent de produire des déclarations, d'effectuer des retenues à la source, de rembourser et de déclarer la taxe et la valeur monétaires connexe	2 600 000

Mettre en place un régime amélioré d'estampillage du tabac

Nous sommes responsables du recouvrement du droit d'accise sur les produits du tabac fabriqués au pays, alors que l'Agence des services frontaliers du Canada en fait le recouvrement pour les produits du tabac importés. La protection du revenu tiré de ces droits assure le maintien de prix élevés pour ces biens, pour ainsi contribuer aux objectifs généraux du gouvernement liés à la santé dans la réduction du tabagisme chez les Canadiens.

Résultat escompté

Tous les produits du tabac estampillés au Canada sont légalement libérés des droits

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- L'échéancier de mise en œuvre de notre régime amélioré d'estampillage du tabac est respecté
- Tous les produits du tabac fabriqués légalement et importés au Canada sont estampillés

Le nouveau régime offrira un cadre légal plus solide pour l'estampillage des produits du tabac comportant des pouvoirs ministériels supplémentaires et fournira également de meilleurs outils à la Gendarmerie royale du Canada, pour appliquer la loi.

Nous continuerons de consulter l'industrie du tabac (fabricants et importateurs), les gouvernements provinciaux et territoriaux et d'autres ministères et organismes fédéraux en vue d'assurer l'observation de la *Loi de 2001 sur l'accise*. Nous travaillerons avec les représentants de Finances Canada afin de mettre au point les modifications législatives requises pour le nouveau régime, y compris la rédaction de modifications réglementaires et de lignes directrices d'appui. Si ces étapes se déroulent selon nos attentes, l'ARC établira et mettra en œuvre le nouveau régime et s'assurera que l'ensemble des produits du tabac fabriqués et importés au Canada portent le nouveau timbre. En même temps, nous encouragerons les provinces et les territoires à adopter le nouveau régime.

Principales réalisations attendues	Date
Mettre en œuvre le nouveau régime d'estampillage des droits d'accise s'il est approuvé par le Parlement	2010-2011
Élaborer une stratégie de communication, y compris des activités de sensibilisation	2010-2011
Faciliter une extension possible du programme d'estampillage aux provinces	En cours

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Pourcentage des produits estampillés du tabac fabriqués et importés légalement	100 %

Améliorer l'administration du programme de la RS&DE

Le programme du gouvernement fédéral de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE) offre un vaste soutien pour toutes les activités de RS&DE effectuées au Canada. Ce programme est l'un des systèmes les plus avantageux du monde industrialisé, ayant fourni plus de 4 milliards de dollars en aide fiscale en 2008.

Résultat escompté

Amélioration de l'administration du programme de la RS&DE

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Résultats de nos revues d'assurance de la qualité

Nous poursuivons nos travaux sur le renforcement de la capacité scientifique du programme. Cela consiste à fournir une formation et un soutien technique au personnel de la recherche et de la technologie, à améliorer la méthodologie d'assurance de la qualité et à examiner les processus de règlement des différends. De plus, nous examinons les risques et le système de gestion des charges de travail, tout en consolidant et en clarifiant les politiques liées à la RS&DE et les documents d'orientation connexes.

Ces mesures faciliteront l'accès, amélioreront l'uniformité et la prévisibilité du programme de la RS&DE et rehausseront la qualité du processus de demande, ce qui donnera lieu à un programme plus efficace pour les entreprises canadiennes.

Principales réalisations attendues	Date
Améliorer la capacité scientifique du programme et le niveau de service aux demandeurs	2010-2011
Consolider et clarifier les politiques liées à la RS&DE et les documents d'orientation connexes	2011-2012
Examiner les risques et la gestion des charges de travail et valider le système de gestion du risque	2011-2012

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Atteindre nos normes de services pour la RS&DE	90 %

Utiliser une meilleure évaluation du risque pour repérer les cas d'inobservation en matière de déclaration

Nous menons des examens, des vérifications et des enquêtes auprès de particuliers, d'entreprises et d'organismes à but non lucratif afin de repérer les cas d'inobservation et de prendre des mesures à leur égard. Nous sommes engagés dans une initiative de transformation opérationnelle importante qui viendra améliorer notre capacité à exécuter et à gérer les programmes d'observation de façon plus efficace. Notre initiative de restructuration des systèmes d'observation améliorera les capacités de recherche et d'évaluation du risque au moyen de la création d'un environnement analytique et de l'utilisation d'outils d'enquête.

Résultat escompté

Les cas d'inobservation en matière de déclaration sont repérés et des mesures sont prises à leur égard

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Hausse du nombre de déclarations examinées (processus d'examen de premier niveau)
- Amélioration de la sélection des déclarations aux fins d'examen
- Pénalités totales imposées
- Nombre d'enquêtes renvoyées au Service des poursuites pénales du Canada

Nous élaborons un processus d'examen de premier niveau pour les déclarations des sociétés, afin de déterminer de façon proactive les divergences dans les renseignements inscrits dans les déclarations et de communiquer avec les représentants pour les régler. Nous améliorerons aussi nos programmes d'examen postcotisation. Nous nous concentrerons davantage sur les modifications apportées à la validation des demandes et aiderons les contribuables à se conformer à la nouvelle législation.

Principales réalisations attendues	Date
Évaluer le cadre de travail et les stratégies des risques d'observation actuels afin d'optimiser le processus de sélection de dossiers	2010-2011
Incorporer les améliorations finales pour la recherche, l'évaluation du risque, la sélection des charges de travail et les outils de vérification et d'enquête par le lancement de la version 3 du système de restructuration des systèmes d'observation	2011-2012
Mettre au point un inventaire des activités d'examen du risque	2011-2012

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Nombre de cas de contribuables qui omettent de produire leurs déclarations et de déclarer leurs revenus et valeur monétaire connexe	969 000
Nombre de dossiers vérifiés en pourcentage des vérifications prévues des grandes entreprises et entreprises internationales, des petites et moyennes entreprises, des régimes enregistrés et des organismes de bienfaisance enregistrés	100 %

Améliorer le repérage et la dissuasion de l'inobservation de notre programme des organismes de bienfaisance

Au Canada, les organismes de bienfaisance enregistrés sont exonérés d'impôt et peuvent émettre des reçus pour dons de bienfaisance aux donateurs. En vue de maintenir ces droits, ils doivent satisfaire à une exigence de contingent des versements annuels, produire la Déclaration de renseignements des organismes de bienfaisance enregistrés et des états financiers, et fonctionner dans les limites de la *Loi de l'impôt sur le revenu*.

Même si les cas d'inobservation grave et intentionnelle par les organismes de bienfaisance enregistrés ne sont pas répandus, ils existent. Des exemples comprennent les arrangements illégaux de dons à des abris fiscaux, la délivrance de faux reçus et les pratiques inacceptables de financement.

Résultat escompté

Réduction de la participation des organismes de bienfaisance dans les mesures fondés sur l'inobservation

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Diminution du nombre d'organismes de bienfaisance participant aux mesures d'abri fiscal abusif
- Tendance à la baisse de la délivrance de faux reçus

Au cours de la période de planification, la priorité de notre programme des organismes de bienfaisance sera de prendre rapidement des mesures à l'égard des cas d'inobservation repérés.

Principales réalisations attendues	Date
Identifier tous les organismes de bienfaisance qui participent à des arrangements d'abri fiscal et mener une vérification à leur égard	2010-2011
Identifier tous les organismes de bienfaisance soupçonnés de délivrer de faux reçus et mener une vérification à leur égard	2010-2011
Préparer les activités de sensibilisation et d'éducation qui portent sur les enjeux découlant de mesures graves d'inobservation, au moyen de webinaires, de bulletins, de campagnes de sensibilisation, etc.	2010-2011

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Niveaux d'inobservation repérés à la suite de nos vérifications	Tendance à la baisse

Faciliter la réception du montant exact des prestations sociales

La sécurité du revenu est essentielle au bien-être socioéconomique des Canadiens, surtout dans l'environnement économique actuel. Les prestations et crédits d'une valeur de plus de 16 milliards de dollars administrés par l'ARC offrent une aide essentielle à des millions de Canadiens.

Introduction

L'ARC offre des prestations fondées sur le revenu et d'autres prestations, des crédits et des services aux bénéficiaires de prestations admissibles pour les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Cela comprend des paiements en vertu des programmes fédéraux de base comme la prestation fiscale canadienne pour enfants, le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) et la prestation universelle pour la garde d'enfants.

En tant qu'administrateur de programmes de prestations et de crédits, nous voulons assurer une détermination correcte de l'admissibilité ainsi que le versement de paiements ponctuels, exacts et fiables.

Des millions de Canadiens se fient aux prestations sociales offertes au moyen de notre infrastructure des programmes de prestations. Nous nous efforçons de fournir aux bénéficiaires de prestations des renseignements ponctuels et exacts, des services et un accès facile aux programmes de prestations que nous administrons. De plus, nous travaillons en étroite collaboration avec nos clients du gouvernement afin de réduire le coût global de l'administration des programmes de prestations.

En nous assurant que les particuliers admissibles reçoivent seulement les prestations et les crédits auxquels ils ont droit, nous respectons les attentes des Canadiens à l'égard de l'équité et nous protégeons les bénéficiaires de prestations contre toute difficulté financière attribuable à des paiements insuffisants ou en trop.

Même si nous reconnaissons que nous avons exécuté nos nombreux programmes et services avec succès à ce jour, notre succès ne peut se poursuivre que si nous nous tournons vers l'avenir et anticipons les changements aux besoins de nos clients. Nous avons connu une décennie de croissance très rapide dans les programmes de prestations que nous administrons, de trois programmes fédéraux en 1996 au total actuel de 93 programmes et services. Pour assurer la durabilité de nos systèmes et de nos programmes tout en nous positionnant pour répondre aux besoins changeants de nos clients, nous allons de l'avant avec une stratégie pluriannuelle qui offre une approche intégrée à l'exécution des programmes de prestations.

Au cours de la période de planification, nous mettons de l'avant les initiatives suivantes pour relever les défis et tirer parti des occasions pour faciliter la réception des prestations de programmes sociaux pour les Canadiens.

Renforcer le service aux bénéficiaires de prestations

Les attentes des Canadiens en matière de services publics continuent d'augmenter; l'exécution des programmes gouvernementaux fait l'objet d'une surveillance et d'une responsabilisation croissantes; et le rythme de l'innovation et la complexité de nos infrastructures de prestations augmentent. En travaillant dans les limites de ce cadre dynamique, nous cherchons de nouvelles possibilités de partenariat avec les clients gouvernementaux intéressés en vue de réduire le chevauchement des tâches et de fournir rapidement des services de prestations fiables.

Résultat escompté

Les particuliers sont informés de leurs droits aux prestations et aux crédits prévus par les différentes lois fédérales, provinciales et territoriales et peuvent en faire la demande

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Hausse annuelle du nombre de visites à la page Prestations dans Mon dossier
- Résultats de l'étude sur le taux d'inscription à la prestation fiscale canadienne pour enfants à l'aide de données du prochain recensement de la population
- Taux d'inscription des demandeurs qui utilisent la Demande de prestations automatisée dans les juridictions participantes

Nous améliorerons les fonctionnalités de la page Prestations dans Mon dossier et nous élaborerons de nouveaux produits de communication visant les nouveaux arrivants au Canada. Parallèlement, nous explorerons de nouvelles façons d'améliorer les services aux personnes handicapées. Le développement de la Demande de prestations automatisée (DPA) constitue un exemple d'un service transformationnel découlant de notre vision stratégique en matière de prestations. Le service de la DPA élimine le besoin d'une demande séparée, réduit le temps de traitement et accélère le versement des prestations aux nouveaux parents. Les avantages de la DPA sont énormes puisqu'elle réduit la possibilité d'erreurs, accélère le service et diminue les coûts. Nous travaillerons avec les provinces et territoires qui n'ont toujours pas adopté la DPA pour promouvoir l'intégration de la demande de prestation fiscale canadienne pour enfants au processus provincial et territorial d'enregistrement de la naissance.

Principales réalisations attendues	Date
Sensibilisation des bénéficiaires de prestations pour promouvoir nos services	2010-2011
Amélioration des services électroniques (page Prestations dans Mon dossier)	2010-2013
Hausse du nombre de provinces et territoires qui utilisent la DPA	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Nombre d'activités de sensibilisation	Sans objet
Hausse du taux de participation au programme de la DPA des provinces et des territoires	Tendance à la hausse

Soutenir la croissance d'entreprise et les partenariats

Notre souplesse en tant qu'agence et la capacité d'adaptation que nous avons intégrée à nos systèmes nous permettent d'utiliser notre infrastructure de prestation fédérale pour administrer une gamme de programmes et d'autres services pour le compte des clients gouvernementaux. Nous maintiendrons les programmes et services actuellement administrés pour le compte des ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux et en assurerons l'expansion sur demande.

Résultat escompté

Le coût global du versement des prestations et des crédits pour les Canadiens est moindre grâce à la réduction du dédoublement des frais administratifs

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Le nombre de programmes et services administrés démontre une réduction du dédoublement administratif

Nous exécuterons trois nouveaux programmes de prestations lancés à la suite de la décision de la Colombie-Britannique et de l'Ontario d'harmoniser leur taxe de vente :

- Prestation de transition à la taxe de vente de l'Ontario (PTTVO) – mise en application en juin 2010;
- Crédit de taxe sur les ventes de l'Ontario (CTVO) – mis en application en juillet 2010;
- Crédit pour la taxe de vente harmonisée de la Colombie-Britannique (CTVHCB) – mis en application en juillet 2010.

En outre, nous offrirons plus de possibilités de service et d'échange de données.

Principales réalisations attendues	Date
Mettre en œuvre des programmes de prestations liés aux nouvelles ententes sur la TVH	2010-2011
Offrir des possibilités d'échange de données à d'autres clients dans le cadre de programmes de vérification du revenu	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Hausse du nombre de programmes et services	Tendance à la hausse

Renforcer l'infrastructure de versement des prestations

Pour assurer le versement des paiements, nous devons nous préparer à gérer les changements et les ajouts à nos programmes et services et à réagir de façon efficace aux situations d'urgence. Nous devons planifier et travailler de façon stratégique pour nous assurer d'être prêts à toute éventualité.

Résultat escompté

Les demandes actuelles et futures des programmes et services sont satisfaites

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Respect des échéanciers de mise en œuvre pour les réalisations attendues de cette initiative

Notre système d'identification des particuliers (IDENT) sert de dépôt pour les renseignements essentiels à l'établissement de l'admissibilité et au calcul des versements des prestations et des crédits que nous administrons. L'accès à ces données est strictement contrôlé. Lorsque la loi le permet, nous échangeons ces données sur les particuliers avec d'autres ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux afin de contribuer à l'administration des programmes, tout en nous assurant que les mesures de confidentialité sont respectées. De plus, les contribuables et les fiducies peuvent autoriser un tiers représentant avec lequel nous pouvons traiter en leur nom. Nous améliorons nos systèmes afin de faciliter ce processus d'autorisation.

Principales réalisations attendues	Date
Système d'identification des représentants des contribuables modernisé	2010-2011
Système d'identification des particuliers modernisé et plus flexible	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Pourcentage des paiements de prestations effectué à temps	99 %

Assurer l'exactitude des paiements

Nous sommes chargés d'assurer la saine gérance financière des programmes de prestations et de crédits que nous exécutons pour le compte de nos clients. Cela signifie que les bonnes personnes reçoivent les bons paiements au bon moment.

Résultat escompté

L'exactitude des prestations versées est améliorée davantage grâce à de meilleures techniques d'examen ciblé

Les progrès réalisés dans le cadre de cette initiative seront mesurés de la manière suivante :

- Pourcentage des bénéficiaires qui fournissent des renseignements complets et exacts et reçoivent le versement approprié

Pour déceler les cas d'inobservation et prendre des mesures à leur égard, nous menons des activités de validation et de contrôle visant plus particulièrement les comptes désignés comme étant à risque de paiements en trop ou insuffisants. Les renseignements fournis aux bénéficiaires au cours des examens de validation aident à les informer et à les éduquer au sujet de leur admissibilité et de leurs droits. Notre rôle d'exécution est rehaussé grâce à nos efforts qui ont permis de faire progresser des cas de fausse déclaration vers la poursuite. Nous avons élaboré une stratégie de validation qui a été améliorée au cours d'un certain nombre d'années. Elle est fondée sur des recherches, une évaluation des risques et une enquête sur les tendances au sein de la collectivité des bénéficiaires de prestations. Nous améliorerons notre ciblage afin d'atteindre une efficacité et une efficience accrues des programmes et nous quantifierons aussi les résultats atteints par notre programme de validation pour nous assurer que nous appliquons nos ressources de la manière la plus efficiente et efficace possible.

Principales réalisations attendues	Date
Maintenir et améliorer les programmes de validation afin de nous assurer que les risques liés à l'observation sont cernés et traités	2010-2013

Indicateurs d'activités connexes	Objectif
Pourcentage des paiements exacts au moment du traitement des demandes de prestations ou des formulaires de changement d'état civil	98 %
Pourcentage des paiement exacts au moment du traitement des rajustements de mises à jour des comptes	98 %

Maintenir la durabilité des opérations

Des pratiques modernes et novatrices de gestion et une solide infrastructure sont des conditions nécessaires à la viabilité des services fiscaux et de prestations que nous offrons au nom des gouvernements partout au Canada. L'ARC s'emploie à favoriser l'excellence dans l'exécution des programmes par l'intermédiaire de pratiques de gestion responsable, comme une responsabilisation efficace et une saine gestion du risque d'entreprise, des ressources humaines, du savoir d'entreprise, de la technologie de l'information, des renseignements et des investissements.

Pour nous assurer de maintenir la durabilité de nos programmes et de nos services, nous allons entreprendre un certain nombre d'initiatives au cours de la période de planification qui sont éclairées par nos pratiques de gestion des risques et les risques déterminés dans notre Inventaire des risques organisationnels de 2009. Les réalisations attendues relatives à ces initiatives sont présentées à la page suivante.

Principales réalisations attendues - Amélioration de notre capacité en matière de ressources humaines	Date
Notre Stratégie sur les effectifs de l'Agence 2010-2011 à 2012-2013 est élaborée	2010-2011
Les éléments énoncés dans notre stratégie sur les effectifs de l'Agence liés à un environnement de travail respectueux, au développement du leadership, à l'orientation des employés et aux stratégies d'apprentissage pour les emplois clés sont mis en œuvre	2010-2011
Intégrer les nouveaux employés provenant des provinces de l'Ontario et de la Colombie-Britannique à l'ARC suite à la mise en œuvre du projet de reforme de l'administration de la taxe de vente provinciale	2010-2013

Principales réalisations attendues - Réceptivité et durabilité de la TI	Date
Faire évoluer la gouvernance du Programme de durabilité des applications	2010-2011
Élaborer une solution d'atténuation des risques provisoires pour permettre le transfert des services à notre Centre de données secondaire puisque le Centre de données primaire est prévu d'être remplacé	2010-2011
Établir un partenariat avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et la Banque du Canada relativement aux plans visant l'installation du nouveau centre de données	2010-2013
Mettre en place une stratégie de sécurité de l'Agence, y compris le Projet de la gestion de l'identité et de l'accès, ainsi que le Programme de contrôle des fraudes internes	2010-2013

Principales réalisations attendues - Responsabilisation et surveillance	Date
Renforcer le rôle de surveillance et de responsabilisation des cadres en ce qui concerne les contrôles internes en matière de rapports financiers	2010-2012
Mettre à jour le plan d'investissement stratégique et développer un outil de gestion de projet intégré pour les nouveaux projets majeurs d'investissement	2010-2011
Faire progresser notre programme de gestion du risque	2010-2013

Message de la présidente

Chaque année, l'Agence du revenu du Canada (ARC) élabore un plan d'entreprise qui décrit son orientation et ses résultats stratégiques pour les trois prochains exercices. Le plan de l'exercice en cours vise à fournir une perspective et une intervention stratégique à long terme aux défis de l'organisation sur une période de cinq à dix ans. Le Conseil de direction a supervisé l'élaboration de ce plan et contrôlera les progrès de sa mise en œuvre.

Les priorités du Conseil sont décrites dans la section intitulée « Gouvernance de l'Agence et Conseil de direction » et sont organisées en fonction des secteurs de responsabilité mandatés par la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada* – la supervision de l'organisation et de l'administration de l'Agence ainsi que la gestion de ses ressources, de ses services et de son personnel.

Les principaux secteurs d'intervention du Conseil visent à améliorer la gouvernance du régime de gestion des risques de l'ARC et à fournir une surveillance efficace des services, de façon à aider l'ARC à réaliser sa vision de devenir un administrateur modèle des impôts et des prestations ainsi qu'un chef de file reconnu en matière de services.

C'est pourquoi, dans l'exercice de son rôle de gouvernance des risques, le Conseil veillera à ce que les risques de l'ARC soient relevés, atténués et pris en considération de manière systématique dans tous les aspects des processus décisionnels de l'ARC.

Une autre priorité consistera à surveiller l'élaboration des stratégies à long terme de l'ARC, ce qui inclura un contrôle de l'approbation et de la mise en œuvre des stratégies, surtout dans les secteurs de défis de l'ARC pour la période : le service, la technologie de l'information et les ressources humaines.

Sur le plan du service, le Conseil surveillera et examinera la stratégie de services de l'ARC, qui a pour but de renforcer le service afin de faciliter l'observation pour les contribuables et les bénéficiaires de prestations, tout en assurant l'utilisation la plus efficace et efficiente possible des ressources de l'ARC.

Entre-temps, le Conseil travaillera à améliorer davantage sa propre efficacité et ses pratiques de bonne gouvernance. Il y arrivera en veillant à l'amélioration continue du Cadre de surveillance du Conseil de direction, en renforçant son rôle de gouvernance des risques et en menant un examen général de ses processus et pratiques.

Je suis convaincue que l'apport soutenu du Conseil permettra à l'ARC de réaliser le programme ambitieux qu'elle s'est fixé. Je suis heureuse de recommander le *Résumé du Plan d'entreprise 2010-2011 à 2012-2013* à l'honorable Keith Ashfield, ministre du Revenu national.

La présidente du Conseil de direction,

Susan J. McArthur

Gouvernance de l'Agence et Conseil de direction

Le but du Conseil pour la période de 2010-2011 à 2012-2013 sera de s'assurer que l'ARC soit gérée de façon efficace et qu'elle possède un cadre stratégique robuste pour appuyer ses succès continus et que des pratiques solides en matière de surveillance et de rapport sont en place. Les principaux secteurs d'intervention du Conseil pour la période seront d'améliorer la gouvernance du régime de gestion des risques de l'ARC et de fournir une supervision efficace des services. Ce qui suit est un résumé des priorités du Conseil de direction pour la période 2010-2011 à 2012-2013, regroupées en fonction des responsabilités de surveillance obligatoires.

Administration de l'Agence

- Fournir une direction, une surveillance et un contrôle des risques afin d'assurer qu'ils soient entièrement intégrés aux processus décisionnels stratégiques, opérationnels et financiers de l'organisation et figurent dans le Plan d'entreprise de l'ARC.
- Surveiller l'approbation et la mise en œuvre des stratégies, surtout dans les secteurs de défis cernés par l'ARC pour cette période de planification : service, technologie de l'information et ressources humaines.
- Améliorer davantage le Cadre de surveillance du Conseil de direction (CSCD) afin qu'il soit encore plus robuste, transparent et quantifiable.

Organisation de l'Agence

- Fixer des objectifs de rendement pour la commissaire et première dirigeante et mener une évaluation annuelle du rendement, afin de compléter l'évaluation générale du gouvernement fédéral.
- Fournir des commentaires sur les objectifs et les évaluations de rendement d'un certain nombre de cadres supérieurs de l'Agence pour garantir que les responsabilités des cadres supérieurs s'harmonisent avec les priorités de l'ARC et les objectifs du Conseil, et que les engagements des cadres sont de haute qualité.

Gestion des ressources

- Veiller à ce que de solides contrôles financiers soient en place, y compris le processus d'attestation de premier dirigeant et d'administrateur supérieur des affaires financières pour les contrôles internes des rapports financiers.
- Examiner et surveiller la Stratégie de gestion des ressources et le Plan d'investissement stratégique de l'ARC, ou surveiller et approuver les grands projets d'investissement, y compris le projet de réforme de l'administration de la taxe de vente provinciale.
- Superviser la gestion des risques et les initiatives de la technologie de l'information (TI) et s'assurer que l'ARC dispose d'une stratégie et d'un plan d'investissement solides en matière de TI.

Gestion des services

- Superviser et examiner la mise en œuvre de la Stratégie de service de l'ARC.
- Examiner les normes de service afin de déterminer si l'ARC communique et surveille les bons services, et en rend compte, d'une manière significative et efficace pour les clients qu'elle sert.
- Examiner les rapports du bureau de l'ombudsman des contribuables et surveiller les réponses de la gestion aux préoccupations et aux plaintes liées au servic.e

Gestion du personnel

- Fournir des commentaires dans l'élaboration des politiques et des stratégies nécessaires pour recruter, perfectionner et maintenir en poste des employés qualifiés, y compris réviser les processus en place visant la planification de la relève et la revue continue de la Stratégie des effectifs de l'Agence.
- Surveiller la mise en œuvre des processus de préqualification au stade final pour les activités de dotation et ses répercussions sur le temps qu'il faut pour doter des postes dans toute l'ARC.
- Surveiller, examiner et approuver le mandat de négociation et la convention collective avec l'Alliance de la Fonction publique du Canada.

Gouvernance du conseil

Le Conseil a évolué en un organe productif et proactif et est devenu une des forces de gouvernance de l'Agence. Afin de continuer d'être reconnu comme un Conseil aux pratiques exemplaires et d'assurer sa propre efficacité, le Conseil cherche toujours des nouvelles façons d'améliorer ses pratiques de gouvernance. En 2010-2011, le Conseil améliorera de façon continue son Cadre de surveillance, renforcera son rôle en matière de gouvernance des risques, mènera un examen général de ses processus et pratiques actuels et tiendra une réunion de planification stratégique annuelle en vue de permettre des discussions approfondies sur l'orientation stratégique du Conseil et de l'Agence.

Composition du Conseil

Le Conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada (ARC) est composé de 15 membres* nommés par le gouverneur en conseil. Ils comprennent la présidente, la commissaire et première dirigeante, un administrateur nommé par chaque province, un administrateur nommé par les territoires et deux administrateurs nommés par le gouvernement fédéral. Les membres du Conseil offrent une perspective issue du secteur privé et une démarche d'entreprise à la direction et, à cet égard, ils ont plaidé en faveur d'un important programme de changement à l'ARC.

La liste suivante présente les membres du Conseil en date de mars 2010.

Susan J. McArthur
Présidente, Conseil de direction
Directrice générale
Jacob Securities Inc.
Toronto (Ontario)

Camille Belliveau, CFP, FCGA
Directeur général
Groupe EPR Canada Group Inc.
Shediac (Nouveau-Brunswick)

Myles Bourke, B.Comm., FCA
Directeur d'entreprise
Comptable agréé
Lethbridge (Alberta)

Raymond Desrochers, B.Comm., CA, CFE
Partenaire
BDO Dunwoody s.r.l. Comptables agréés
Winnipeg (Manitoba)

John V. Firth, BFA, EPC
Conseiller financier
Whitehorse (Yukon)

Gerard J. Fitzpatrick, FCA, TEP
Comptable agréé
York (Île-du-Prince-Édouard)

Gordon Gillis, B.A., LL.B.
Directeur d'entreprise
Dartmouth (Nouvelle-Écosse)

Norman G. Halldorson, B.Comm., FCA
Directeur d'entreprise
Clavet (Saskatchewan)

James J. Hewitt, FCMA
Directeur d'entreprise
Penticton (Colombie-Britannique)

Fauzia Lalani, ing.
Consultante de direction
Calgary (Alberta)

James R. Nininger, B.Comm., M.B.A., Ph.D.
Directeur d'entreprise
Ottawa (Ontario)

Sylvie Tessier, ing., M.B.A., ICD.D
Directrice des Services professionnels
Hewlett Packard
Toronto (Ontario)

Linda Lizotte-MacPherson, B.Comm.
Commissaire et première dirigeante
Agence du revenu du Canada
Ottawa (Ontario)

*. Deux sièges du Conseil sont actuellement vacants.

Structure organisationnelle

L'honorable Keith Ashfield
Ministre du Revenu national

Rôle du ministre – Le ministre est responsable de l'Agence.

Susan J. McArthur
Présidente, Conseil de direction

Rôle du Conseil de direction –
Le Conseil est chargé de superviser la structure organisationnelle et l'administration de l'Agence, ainsi que la gestion de ses biens, de ses services, de son personnel et des contrats.

Linda Lizotte-MacPherson
Commissaire et première dirigeante

Rôle de la commissaire et première dirigeante –
La commissaire est la première dirigeante de l'Agence et, à ce titre, est chargée de la gestion et de la direction quotidiennes de l'Agence.

Lyse Ricard
Commissaire déléguée

Rôle de la commissaire déléguée –
La commissaire déléguée appuie la commissaire et première dirigeante dans la gestion et la direction quotidiennes de l'Agence.

Paul Lynch
Sous-commissaire intérimaire
Appels

George Arsenijevic
Sous-commissaire
Services de cotisation et de prestations

Terrance McAuley
Sous-commissaire
Programmes d'observation

Brian McCauley
Sous-commissaire
Politique législative et affaires réglementaires

Lysanne Gauvin
Sous-commissaire
Services aux contribuables et gestion des créances

Peter Estey
Sous-commissaire
Atlantique

Karen Ellis
Sous-commissaire
Ontario

Darrell Mahoney
Sous-commissaire
Pacifique

Arlene White
Sous-commissaire
Prairies

Gabriel Caponi
Sous-commissaire intérimaire
Québec

Patricia A. MacDonald
Dirigeante principale de la vérification et directrice générale de l'Évaluation des programmes
Vérification et évaluation de l'entreprise

Stephen O'Connor
Administrateur supérieur des affaires financières
Sous-commissaire
Finances et administration

Cheryl Fraser
Sous-commissaire
Ressources humaines

Peter Poulin
Dirigeant principal de l'information
Sous-commissaire
Informatique

Charles MacNab
Avocat général principal
Services juridiques

Sandra Lavigne
Sous-commissaire
Affaires publiques

Susan Bowen
Sous-commissaire
Stratégies d'entreprise et développement des marchés

En date de mars 2010

DÉPENSES PRÉVUES

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011[1]	Dépenses prévues 2011-2012[1,2]	Dépenses prévues 2012-2013[1,2]
Bâtir la confiance pour promouvoir l'observation	373 323	354 962	349 829	343 919
Améliorer le service pour rendre l'observation plus facile	681 565	623 047	611 195	610 890
Rendre l'inobservation plus difficile	1 896 736	1 905 857	1 416 877	1 411 628
Faciliter la réception du montant exact des prestations sociales	328 761	335 478	339 461	342 974
Maintenir la durabilité des opérations	1 478 127	1 300 936	1 303 267	1 312 794
Agence du revenu du Canada	**4 758 513**	**4 520 279**	**4 020 627**	**4 022 205**
Plus :				
Ombudsman des contribuables[3]	3 203	3 248	3 359	3 359
Total des dépenses prévues	**4 761 716**	**4 523 527**	**4 023 986**	**4 025 564**

1 Les dépenses prévues en 2009-2010 incluent des ajustements techniques qui se produisent au fil d'une année donnée (principalement un report de l'année précédente de 147 millions de dollars, et le financement pour les prestations de maternité et d'indemnité de départ de 69 millions de dollars). Toutefois, les années ultérieures n'incluent pas encore des montants comparables.

2 Les niveaux de dépenses des années 2009-2010 et 2010-2011 incluent une provision pour les décaissements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre* (429 millions de dollars et 479 millions de dollars respectivement). Toutefois, les années ultérieures n'incluent pas encore une provision comparable

3 L'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'Agence. Ce Plan d'entreprise ne reflète pas les activités de ce bureau.

PROGRAMME DES PAIEMENTS DE TRANSFERT

(en milliers de dollars)	Prévision des dépenses 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012[1]	Dépenses prévues 2012-2013[1]
Types de paiements de transfert				
Versements d'allocations spéciales pour enfants (ASE)	221 000	**225 000**	230 000	234 000
Paiements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*	429 000	**479 000**	–	–
Total des paiements de transfert	650 000	**704 000**	230 000	234 000

1 Les niveaux de dépenses prévues des années 2011-2012 et 2012-2013 n'incluent pas encore une provision pour les décaissements aux provinces et territoires en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*, soit de 479 millions de dollars en 2010-2011.

Pour obtenir des renseignements additionnels, visitez notre site Web :
www.arc.gc.ca/rppf

Principes de dotation de l'ARC

En plus des renseignements sur les objectifs et les stratégies de l'ARC, la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada* prévoit que nous devons publier un énoncé de nos principes de dotation dans le Résumé du Plan d'entreprise.

Principes de dotation de l'ARC	
Neutralité politique :	Le personnel doit se conduire avec neutralité et rester libre de toute influence politique ou bureaucratique.
Représentativité :	La composition de notre personnel correspond aux disponibilités sur le marché du travail.
Compétence :	Le personnel possède les qualités nécessaires à un bon rendement dans l'accomplissement du travail.
Équité :	Les décisions en matière de dotation doivent être équitables, impartiales et objectives.
Transparence	Les communications en matière de dotation sont ouvertes, honnêtes, respectueuses, faites en temps opportun et clairement comprises.
Efficacité :	Les processus de dotation sont planifiés et mis en oeuvre eu égard aux contraintes de temps, au coût et aux aspects opérationnels.
Adaptabilité :	Les processus de dotation sont souples et répondent à l'évolution de l'environnement et aux besoins particuliers de l'organisation.
Productivité :	La bonne marche de l'entreprise est assurée par la nomination d'un nombre suffisant de personnes compétentes.