

Agence du revenu du Canada

2013–2014

**Rapport sur les plans et les priorités**

---

## Mission

---

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

## Vision

---

L'ARC 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

## Promesse

---

L'ARC contribue au mieux-être de la population canadienne et à l'efficacité du gouvernement en assurant une administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial, réceptive, efficace et fiable.

---

---

---

## Table des matières

Message de la ministre.....	1
Message du commissaire .....	2
Section I : Survol de l'organisation .....	3
Raison d'être .....	3
Responsabilités .....	3
Résultats stratégiques et architecture d'alignement des programmes.....	4
Priorités organisationnelles.....	5
Analyse des risques.....	6
Sommaire de la planification .....	8
Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique.....	12
Résultat stratégique : Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée	
Aide aux contribuables et aux entreprises (programme 1) .....	13
Cotisation des déclarations et traitement des paiements (programme 2).....	18
Comptes débiteurs et observation en matière de production des déclarations (programme 3) .....	22
Observation en matière de déclaration (programme 4).....	27
Appels (programme 5) .....	33
Résultat stratégique : Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit	
Programmes de prestations (programme 6) .....	37
Services internes (programme 7) .....	40
Section III : Renseignements supplémentaires .....	46
Liste des tableaux de renseignements supplémentaires .....	48
Section IV : Autres sujets d'intérêt.....	49
Coordonnées de la personne-ressource de l'organisation.....	49
Structure organisationnelle .....	50
Normes de service de l'ARC .....	51
Notes en fin d'ouvrage.....	53



---

---

# Message de la ministre

Les priorités du gouvernement du Canada sont l'emploi, la croissance et la prospérité économique. Je suis heureuse que l'Agence du revenu du Canada (ARC) aide les Canadiens et surtout, les petites entreprises, à créer des emplois dans les collectivités dans lesquelles nous vivons, grandes comme petites.

Dans le cadre du *Plan d'action pour la réduction du fardeau administratif* de notre gouvernement, l'ARC se prépare à réduire la paperasse, à améliorer ses services et à communiquer avec les petites entreprises. Ces dernières représentent le fondement de l'économie canadienne. L'ARC est à l'écoute des petites entreprises canadiennes et va de l'avant avec les changements qui, comme elles nous l'ont dit, sont importants pour elles, y compris des améliorations à bon nombre de services électroniques. Au cours de la dernière année, nous avons lancé un service sécurisé de demande de renseignements à l'aide duquel les entreprises peuvent poser des questions confidentielles liées à l'impôt. Nous avons aussi créé un portail en ligne, à accès unique pour les entreprises où celles-ci peuvent facilement accéder à des renseignements fiscaux et à nos services en ligne.

L'ARC a la responsabilité de s'assurer que tous les contribuables respectent leurs obligations et de traiter l'inobservation volontaire. En particulier, nous traiterons les secteurs à risque élevé comme la planification fiscale abusive, l'économie clandestine et les stratagèmes internationaux d'évitement fiscal, et ce afin que les Canadiens puissent continuer d'avoir confiance dans l'intégrité du régime fiscal.

En tant que ministre du Revenu national, je suis fière de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2013-2014* de l'ARC, qui nous guidera alors que nous continuerons d'apporter un changement positif dans la vie des Canadiens.

La ministre du Revenu national et  
ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique



L'honorable Gail Shea, C.P., députée

# Message du commissaire

En tant que nouveau commissaire de l'Agence du revenu du Canada (ARC), je suis enthousiaste à l'idée d'assumer la direction d'une administration fiscale de calibre mondial. L'ARC jouit d'une réputation exemplaire. Nous sommes une organisation compétente et déterminée, avec un personnel et des cadres qui visent l'excellence. Tandis que nous allons de l'avant pour relever les défis de l'avenir et mettre en œuvre notre vision stratégique, je m'estime chanceux d'assumer la direction de cet organisme dynamique.

Le travail que nous faisons est essentiel au bien-être social et économique des Canadiens. Nous soutenons les programmes sociaux et la croissance économique en versant des crédits et des prestations aux particuliers et aux entreprises et en percevant les recettes dont les gouvernements ont besoin pour offrir les programmes et services essentiels. Nous avons pour but de fournir un service exceptionnel, protéger l'assiette fiscale du Canada et verser en temps opportun, des paiements de crédits et de prestations exacts. Notre organisation a toujours accordé de l'importance à l'intégrité et manifesté celle-ci dans toutes ses actions, et nous continuerons de promouvoir cette valeur fondamentale d'entreprise.

Nous nous sommes engagés à améliorer continuellement le service, tout en contribuant aux objectifs de réduction du déficit du gouvernement fédéral en transformant la façon dont nous menons nos affaires. Nous avons élaboré une feuille de route pour nous aider à miser sur nos forces et à relever les défis à venir. Ce programme est ambitieux, mais je suis sûr que nous disposons du bon plan, des bons outils et des bonnes personnes pour faire le travail.

Je suis heureux de m'être joint à l'ARC en cette période clé de son évolution. Je suis un ardent défenseur du développement organisationnel et de l'amélioration organisationnelle, et j'accorde beaucoup d'importance à l'intégrité et au professionnalisme. Je suis ravi d'assumer la direction d'une organisation qui partage ces valeurs. Je me réjouis à la perspective de diriger l'ARC dans cette période de changement, alors que nous continuerons d'offrir les services de haute qualité auxquels les Canadiens s'attendent et qu'ils méritent.

Commissaire du Revenu et  
premier dirigeant de l'ARC



Andrew Treusch

# Section I : Survol de l'organisation

## Raison d'être

L'Agence du revenu du Canada (ARC) est l'administratrice de l'impôt et des prestations du Canada. L'an dernier, nous avons traité près de 419 milliards de dollars en taxes, impôts et droits et versé 111 millions de paiements de prestations et de crédits totalisant environ 21 milliards de dollars pour les gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et autochtones. Nous offrons des services à plus de 28 millions de contribuables particuliers et constitués en société. Notre travail :

- **soutient la création d'emplois et la croissance économique** en simplifiant le régime fiscal et en allégeant le fardeau lié à l'observation des contribuables, tout en garantissant que tout un chacun apporte sa contribution pour financer les services gouvernementaux;
- **vient en aide aux familles canadiennes dures à la tâche** en veillant à ce qu'elles reçoivent les prestations et les crédits auxquels elles ont droit, dans les délais prévus;
- **renforce l'intégrité et la responsabilisation gouvernementales** en offrant des services conformes à l'équité et à la rigueur auxquelles les Canadiens s'attendent et que ceux-ci méritent;
- **contribue à la réduction des dépenses** en modernisant nos opérations internes et en offrant des services modernes et efficaces.

## Responsabilités

L'ARC administre la *Loi de l'impôt sur le revenu* et la *Loi sur la taxe d'accise*. Nous sommes aussi responsables des dispositions législatives liées au Régime de pension du Canada, à l'assurance-emploi et au bois d'œuvre. L'ARC agit pour le compte du gouvernement fédéral et d'un certain nombre de gouvernements provinciaux, territoriaux et des Premières nations afin d'administrer une gamme de programmes de prestations et de crédits d'impôt permanents et ponctuels. Nos activités non fiscales comprennent l'administration des organismes de bienfaisance, du tabac et des régimes enregistrés, ainsi que le recouvrement de sommes non fiscales, telles que les prêts d'études canadiens.

L'ARC est responsable de traiter les paiements, les déclarations et les inscriptions et de vérifier les renseignements présentés afin de s'assurer qu'ils sont exacts et complets. Nous offrons les outils, les renseignements et les services nécessaires pour faciliter le plus possible le respect des obligations par les contribuables et la réception, par les bénéficiaires de prestations, de toutes les prestations auxquelles ils ont droit. Nous consultons les contribuables en vue de réduire le fardeau lié à l'observation et de déterminer les priorités sur le plan de l'amélioration des services. Toutefois, en tant qu'administrateurs responsables, nous prenons aussi des mesures d'exécution actives lorsque les contribuables, par erreur ou par évitement, ne respectent pas leurs obligations.

L'ARC offre un certain nombre de programmes de prestations du gouvernement fédéral et administre une gamme de programmes de prestations et de crédits d'impôt permanents et ponctuels pour le compte des clients des gouvernements provinciaux, territoriaux et des Premières nations. Les services que nous offrons à ces clients gouvernementaux contribuent à éviter la duplication et à réduire le coût du gouvernement. Nous travaillons d'arrache-pied à assurer l'exactitude et la rapidité d'exécution des prestations et des crédits que nous versons.

L'ARC est responsable d'assurer une administration de l'impôt et des prestations qui est équitable et transparente. Nous offrons des recours aux personnes qui ne sont pas d'accord avec nos décisions, et avons mis en place un processus officiel de plaintes liées au service pour les personnes qui ne sont pas satisfaites de notre service. De plus, nous accordons un allègement aux contribuables particuliers dans le cas où l'application stricte de la loi serait déraisonnable ou injuste.

L'ARC contribue à trois des secteurs de résultats du gouvernement du Canada :

- un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens;
- des activités gouvernementales bien gérées et efficaces;
- la sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens.

# Résultats stratégiques et architecture d'alignement des programmes

## Secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens et des activités gouvernementales bien gérées et efficaces

La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens

## Résultats stratégiques de l'Agence du revenu du Canada

### Services fiscaux

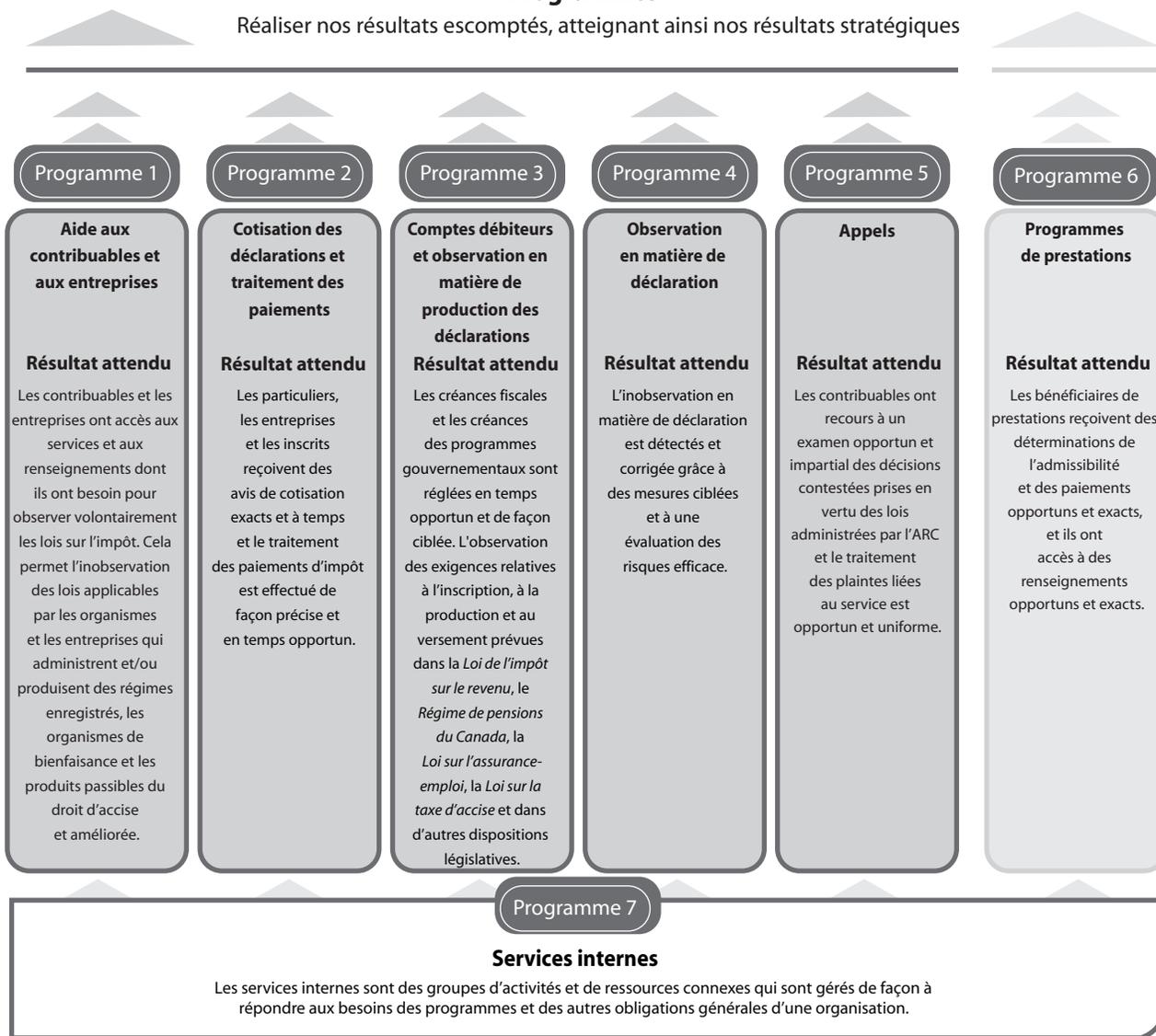
Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée

### Programmes de prestations

Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit

## Programmes

Réaliser nos résultats escomptés, atteignant ainsi nos résultats stratégiques



## Priorités organisationnelles

L'ARC se conforme fondamentalement aux principes du service et de l'intégrité. Le service et l'intégrité sont à la base de nos stratégies et déterminent notre comportement quotidien. Les orientations stratégiques de l'ARC, publiées en 2012, énoncent la façon dont elle doit évoluer dans les cinq à dix prochaines années afin de suivre le rythme de notre environnement en évolution et de demeurer une administration fiscale moderne, fiable, efficace et axée sur le service. En 2013-2014, notre priorité sera d'exposer les mesures précises que nous prendrons en vue de renforcer le service et l'intégrité, tout en faisant progresser nos orientations stratégiques.

L'excellence du service signifie, faire en sorte que les contribuables puissent respecter leurs obligations et que les bénéficiaires de prestations puissent recevoir les paiements auxquels ils ont droit à temps, et tout cela, le plus facilement possible. L'ARC renouvelle actuellement sa Stratégie de service afin de s'assurer que les Canadiens continuent de recevoir les meilleurs services auxquels ils s'attendent et qu'ils méritent. Notre stratégie de service renouvelée, nous permettra d'adapter la conception et la prestation des services aux besoins des contribuables, de réduire la paperasse et le travail à accomplir pour traiter avec nous, d'élargir la gamme de services électroniques conviviaux et pratiques, ainsi que d'aider nos employés à être centrés sur le service lorsqu'ils traitent avec les contribuables, les bénéficiaires de prestations ou leurs représentants.

L'ARC reconnaît que l'intégrité doit être à la base de toutes nos activités. En tant que responsables de renseignements personnels et délicats, nous devons toujours exercer nos activités avec une intégrité absolue. Nous devons également veiller à ce que les contribuables et les bénéficiaires de prestations reçoivent un traitement équitable qui répondent exactement aux exigences des lois fiscales. En 2013-2014, l'ARC prendra des mesures afin de renforcer davantage son cadre d'intégrité afin que les renseignements personnels sur les contribuables continuent d'être protégés à tous égards et pour que nous nous montrions à la hauteur de notre réputation d'administration fiscale fiable.

Les Canadiens comptent sur l'ARC pour s'assurer que les entreprises et les particuliers payent leur juste part d'impôt et reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit. Le Canada détient un taux élevé d'observation volontaire, mais nous devons demeurer vigilants pour nous assurer que ceux qui essaient de se soustraire à leurs obligations ne réussissent pas. L'ARC continuera de renforcer sa capacité à déceler et à corriger l'inobservation. Nous mettrons l'accent particulièrement sur la planification fiscale abusive qui exploite les opportunités générées par les transactions transfrontalières, mais nous aborderons aussi d'autres types de non-conformité, comme la participation à l'économie clandestine qui représente un risque pour l'assiette fiscale du Canada et rend difficile pour les petites entreprises d'être concurrentielles dans un environnement où les règles du jeu sont équitables.

En plus de renforcer le service et l'intégrité et d'appuyer nos orientations stratégiques, l'ARC a accordé la priorité à la mise en œuvre de notre programme de transformation immédiat. En 2012-2013, l'ARC a lancé une série d'initiatives à court et à moyen termes qui nous permettront de réduire les frais de fonctionnement et de mettre l'ARC en position favorable en vue de l'avenir. Au cours de la période de planification, nous prenons les mesures suivantes :

- améliorer nos services électroniques et encourager les contribuables, les bénéficiaires de prestations et leurs représentants à les utiliser;
- veiller à ce que les activités d'observation soient axées sur les secteurs qui présentent le plus grand risque quant aux revenus;
- améliorer l'efficacité et l'efficacé de nos opérations internes.

Ces initiatives de transformation sont mises en évidence dans les engagements de l'exercice 2013-2014 décrits dans ce Rapport sur les plans et les priorités.

## Analyse des risques

### Notre environnement

En tant qu'organisation, nous faisons face à un contexte qui présente des défis, des possibilités et des risques. Nous devons continuer de nous acquitter de notre mandat tout en renforçant notre capacité organisationnelle à atténuer les risques et en tirant parti des possibilités d'améliorer nos programmes et services. Les facteurs environnementaux auxquels nous faisons face comprennent les suivants :

- une économie mondiale hautement concurrentielle et dynamique qui nécessite que l'ARC collabore plus étroitement avec les entreprises dans le but de rationaliser les services et de réduire le fardeau lié à l'observation;
- la mondialisation du commerce et la mobilité accrue de la main-d'œuvre, qui rendent les transferts financiers et les placements à l'étranger accessibles à un plus grand nombre de contribuables, venant accroître le risque que posent les stratagèmes de planification fiscale abusive;
- les attentes sans cesse croissantes des citoyens et des entreprises qui entraînent des changements dans la façon dont nous offrons les services et interagissons;
- les nouveaux développements technologiques qui permettent d'accroître l'utilisation des renseignements d'entreprise dans le cadre de notre prestation de services et de notre charge de travail liée à l'inobservation;
- un effectif vieillissant qui représente un défi en matière de ressources humaines pour ce qui est de maintenir la capacité et de combler les nouvelles lacunes en matière de capacité;
- la nécessité de chercher constamment des façons efficaces de remplir notre mandat.

En tant qu'organisation, nous avons pour défi de gérer ces risques et de saisir les occasions qui se présentent, et ce, tout en continuant d'assurer une administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial qui est efficace, efficace et fiable.

### Risque

La gestion des risques représente un processus essentiel qui renforce notre capacité à reconnaître, comprendre et gérer les risques. Elle met en place une approche structurée qui permet de réagir proactivement à l'incertitude. Au cours des dernières années, l'ARC a investi des ressources afin de s'assurer que l'évaluation et la gestion des risques sont prises en considération dans toutes les décisions que prennent les cadres et les gestionnaires. Pour contribuer à renforcer et à maintenir la capacité de gestion des risques dans l'ensemble de l'organisation, l'ARC produit un Profil des risques de l'entreprise annuel. Ce profil :

- rend compte de l'état des risques de l'entreprise;
- surveille la mise en œuvre et le rendement des plans d'action sur les risques de l'entreprise;
- fait en sorte que les risques de l'entreprise soient compris et pris en considération pendant la planification et la prise de décision en plus de faciliter l'intégration des renseignements sur les risques de l'entreprise dans les exercices de planification et les documents d'entreprise.

L'ARC continuera de renforcer les contrôles visant à traiter l'inobservation, surtout en ce qui concerne l'économie clandestine et la planification fiscale abusive. Nous maintiendrons un mécanisme de règlement des différends solide en améliorant la gestion de notre inventaire des oppositions. Nous atténuerons les risques liés au versement en temps opportun de paiements de prestations exacts aux Canadiens en apportant des améliorations à nos systèmes de prestations. D'un point de vue opérationnel, nos priorités en matière de gestion des risques comprennent la détermination des risques associés aux capacités de l'effectif et le fait de combler les écarts de capacité existants, en mettant l'accent sur les ensembles de compétences requises pour exécuter nos programmes dans l'avenir. Nous veillerons aussi à ce que nous disposions des outils et des processus nécessaires pour promouvoir et soutenir le transfert des connaissances dans notre organisation. À mesure que nous poursuivons notre quête pour inciter de plus en plus de Canadiens à utiliser nos services électroniques, nous maintiendrons la qualité de nos systèmes de la TI et consoliderons notre solide partenariat avec Services partagées Canada. Finalement, nous fournirons de l'aide aux

contribuables à mesure que nous modernisons nos services. Pour ce faire, nous mettrons l'accent sur le maintien d'une communication constante et efficace avec le public comme moyen d'aider les Canadiens durant cette période de changement. Nos efforts d'atténuation des risques dans ces secteurs prioritaires soutiendront la prestation efficace de nos activités de base, et ce, pendant que nous continuons de faire évoluer nos programmes et services.

## Sommaire de la planification

### Ressources financières (en milliers de dollars)

	Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévisions des dépenses 2012-2013 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2013-2014 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2014-2015 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2015-2016 <sup>1</sup>
Dépenses de base de l'Agence du revenu du Canada	s.o.	4 040 107	<b>3 984 465</b>	3 862 040	3 853 451
Montants connus pour 2012-2013 et 2013-2014 et non inclus pour l'instant dans les dépenses des exercices futurs	s.o.	703 318	<b>283 000</b>		
Plus : Ombudsman des contribuables	s.o.	3 124	<b>3 098</b>	2 967	2 970
Total des dépenses prévues	4 276 823	4 746 549	<b>4 270 563</b>	3 865 007	3 856 421

<sup>1</sup> Les fluctuations dans les budgets du total des dépenses prévues sont en grande partie attribuables au fait que certains types de dépenses sont inclus dans l'exercice en cours (2012-2013) et dans les budget principal des dépenses du prochain exercice (2013-2014) mais ne font pas partie des deux exercices suivants. Plus particulièrement :

(a) Il y a un report de 248 millions de dollars de l'exercice précédent qui a été ajouté aux prévisions de 2012-2013.

(b) Il y a un montant de 175 millions de dollars qui est inclus aux prévisions de 2012-2013 pour les paiements des allocations de maternité et les indemnités de départ.

(c) Bien qu'il y ait une disposition législative de 280 millions de dollars pour 2012-2013 et de 283 millions de dollars pour 2013-2014 pour des versements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*, nous n'avons pas les montants prévus pour les exercices à venir.

Lorsque ces montants sont pris en compte pour les exercices à venir tels qu'ils figurent dans les budgets des dépenses de base, l'écart restant est principalement attribuable à la mise en oeuvre graduelle des mesures de réduction des coûts découlant de l'examen des dépenses annoncées au Budget 2012, qui atteindront 196 millions de dollars d'ici 2015-2016.

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévisions 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
39 371	41 144	<b>39 371</b>	38 354	38 209

## Tableau récapitulatif de la planification

(milliers de dollars)

Résultat stratégique	Programme (P)	Dépenses réelles		Prévision des dépenses	Dépenses prévues			Cohérence avec les résultats du gouvernement du Canada
		2010-2011	2011-2012 <sup>1</sup>		2012-2013 <sup>1</sup>	2013-2014 <sup>1</sup>	2014-2015 <sup>1</sup>	
Les contribuables s'acquittent de leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée	Aide aux contribuables et aux entreprises (P1)	551 883	530 542	561 868	<b>538 855</b>	245 811	243 702	Un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens
	Cotisation des déclarations et traitement des paiements (P2)	683 036	642 057	641 475	<b>595 735</b>	559 701	575 033	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces
	Comptes débiteurs et observation en matière de production des déclarations (P3)	511 567	521 505	478 265	<b>428 029</b>	413 039	410 235	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces
	Observation en matière de déclaration (P4)	1 071 359	1 055 758	1 099 842	<b>1 015 345</b>	988 246	980 097	Des activités gouvernementales bien gérées et efficaces
	Appels (P5)	164 065	175 064	179 149	<b>178 625</b>	173 148	169 228	Un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens
Les familles et les particuliers admissibles reçoivent des versements de prestations opportuns et exacts	Programmes de prestations (P6)	369 838	369 783	383 130	<b>382 510</b>	382 314	385 942	La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens
L'activité de programme suivante appuie tous les résultats stratégiques dans cette organisation	Services internes (P7) <sup>2</sup>	1 064 087	1 053 851	1 399 696	<b>1 128 367</b>	1 099 782	1 089 215	
<b>Total l'ARC (excluant l'Ombudsman des contribuables)<sup>3</sup></b>		<b>4 415 836</b>	<b>4 348 561</b>	<b>4 743 425</b>	<b>4 267 465</b>	<b>3 862 040</b>	<b>3 853 452</b>	
Les contribuables et les prestataires obtiennent un examen impartial et indépendant à l'égard de leurs plaintes liées au service	Ombudsman des contribuables (P9)	2 730	2 731	3 124	<b>3 098</b>	2 967	2 970	Un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des Canadiens
<b>Total ARC<sup>4</sup></b>		<b>4 418 566</b>	<b>4 351 292</b>	<b>4 746 549</b>	<b>4 270 563</b>	<b>3 865 007</b>	<b>3 856 421</b>	

- <sup>1</sup> La réduction dans les prévisions/dépenses prévues au cours de la période de planification (de 4,747 milliards de dollars en 2012-2013 à 3,856 milliards de dollars en 2015-2016) est principalement attribuable à :
  - (a) certains ajustements techniques qui paraissent seulement en 2012-2013 - un report prospectif de 2011 à 2012 (248 millions de dollars) et le financement des allocations de maternité et les indemnités de départ (175 millions de dollars);
  - (b) le fait que des dépenses prévues en 2014-2015 et 2015-2016 n'incluent pas encore une prévision pour les versements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre* (280 millions de dollars en 2012-2013 et 283 millions de dollars en 2013-2014);
  - (c) la mise en œuvre graduelle de mesures de réduction des coûts découlant de l'examen des dépenses annoncée au Budget 2012 qui atteindront 196 millions de dollars d'ici 2015-2016.
- <sup>2</sup> Aux fins de planification, les budgets de 2013-2014 à 2015-2016 pour l'aménagement des biens immobiliers sont montrés dans les services internes; en fin d'année, les dépenses réelles sont attribuées aux autres programmes selon des proportions appropriées.
- <sup>3</sup> Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC, ce rapport sur les plans et les priorités ne reflète aucunement les activités de ce bureau.
- <sup>4</sup> Les chiffres étant arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

## Profil des dépenses

### Tendances au chapitre des dépenses de l'ARC

Comme illustré au tableau 1, les montants totaux des dépenses comprennent tous les crédits (Budget principal des dépenses et budget supplémentaire des dépenses) et les sources de revenus. Ils incluent aussi : les initiatives liées aux politiques et aux opérations découlant des budgets et des énoncés économiques fédéraux; les transferts provenant du ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour les services en matière d'installations et de biens immobiliers; l'entente canado-américaine sur le bois d'œuvre; la prise en charge des responsabilités associées à l'administration de l'impôt sur le revenu des sociétés de l'Ontario ainsi que l'harmonisation des taxes de vente de l'Ontario et de la Colombie-Britannique. Cela inclut aussi les versements d'allocations spéciales pour enfants.

Pour la période de 2009-2010 à 2012-2013, le total des dépenses inclut aussi certains ajustements techniques tels que le report prospectif de l'exercice précédent et le financement des allocations de maternité et des indemnités de départ.

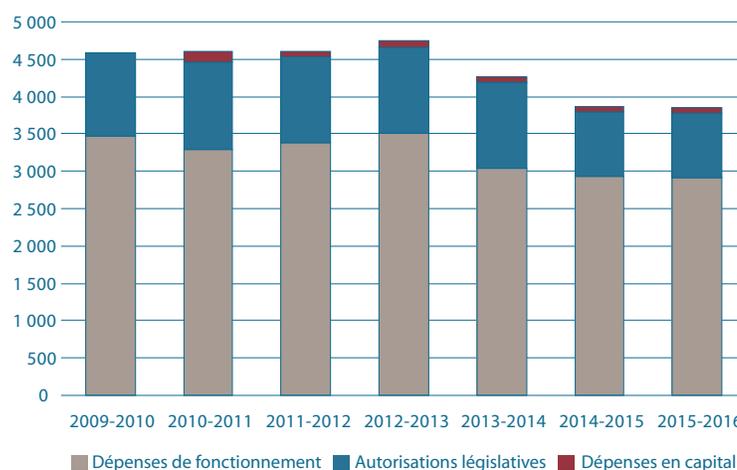
Pour les périodes de 2014-2015 et 2015-2016, les dépenses prévues n'incluent pas encore une prévision pour les versements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre* (280 millions de dollars en 2012-2013 et 283 millions de dollars en 2013-2014).

La période de 2012-2013 à 2015-2016 reflète la mise en œuvre graduelle des mesures de réduction des coûts découlant de l'examen des dépenses annoncées au budget 2012, qui atteindront 196 millions de dollars d'ici 2015-2016.

De plus, les autorisations législatives de l'ARC ont fluctué au cours de la période de 2009-2010 à 2015-2016, surtout en raison des rajustements aux versements d'allocations spéciales pour enfants admissibles à la charge d'agences et d'institutions; des rajustements aux taux de contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés et des augmentations aux recettes provenant de la poursuite de ses activités en vertu de l'article 60 de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*.

Selon les renseignements disponibles lors de la publication, la haute direction de l'ARC est confiante que l'ARC est en mesure de s'acquitter avec succès de son mandat et de ses engagements au cours de la période de planification, respectant ainsi les pouvoirs financiers conférés par le Parlement.

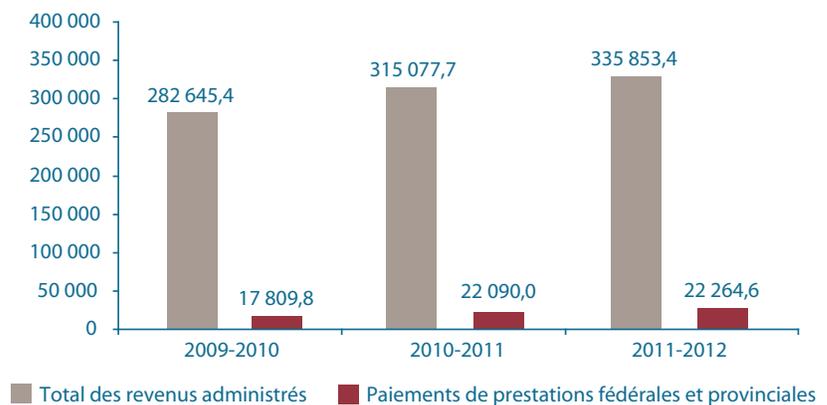
**Tableau 1** Profil des dépenses prévues (en millions de dollars)



Comme il est indiqué au tableau 2, au cours de la même période, les volumes de travail de l'ARC, mesurés en fonction des revenus administrés, du nombre d'opérations et des versements de prestations, ont enregistré une tendance à la hausse.

Pour obtenir plus de renseignements sur nos crédits organisationnels, veuillez consulter le [Budget principal des dépenses de 2013-2014](#).

**Tableau 2** Revenus administrés et paiements de prestations (en millions de dollars)



## Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable

La Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) énonce l'engagement du gouvernement du Canada à améliorer la transparence du processus de prise de décision concernant l'environnement en exprimant clairement ses principaux objectifs et cibles stratégiques en matière de protection de l'environnement. Le gouvernement consultera la population en 2013-2014 au sujet du deuxième cycle de trois ans de la SFDD (2013-2016). La SFDD pour 2013-2016 sera achevée en 2013-2014. Elle sera présentée dans le rapport sur le rendement de fin d'exercice pour 2013-2014.

L'ARC veille à ce que ces objectifs soient pris en compte dans le cadre de ses processus décisionnels. Ainsi, dans le cadre du processus fédéral d'évaluation environnementale stratégique (EES), toute nouvelle politique ou tout nouveau plan ou toute nouvelle initiative de programme comprend une analyse de ses incidences sur l'atteinte des objectifs et des cibles de la SFDD. Les résultats d'EES sont rendus publics au moment de l'annonce d'une initiative, démontrant ainsi l'engagement de l'Agence relativement à l'atteinte des objectifs et des cibles de la SFDD.



L'ARC contribue au thème IV - réduire l'empreinte environnementale - en commençant par le gouvernement, représenté par l'identificateur visuel. Ces contributions sont des volets du programme suivant et ils sont expliqués plus en détail à la section II: programme 7 - services internes.

Pour en savoir plus sur les activités que mène l'ARC à l'appui du développement durable, voir la section II du présent RPP et [www.cra-arc.gc.ca/gncy/sstnbl/menu-fra.html](http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/sstnbl/menu-fra.html). Pour une description complète de la Stratégie, consulter le site Web de la Stratégie fédérale de développement durable à [www.ec.gc.ca/dd-sd/Default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1](http://www.ec.gc.ca/dd-sd/Default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1).

## Section II : Analyse des programmes par résultat stratégique

### Résultat stratégique

#### Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée

- Aide aux contribuables et aux entreprises (programme 1)
- Cotisation des déclarations et traitement des paiements (programme 2)
- Comptes débiteurs et observation en matière de production des déclarations (programme 3)
- Observation en matière de déclaration (programme 4)
- Appels (programme 5)

#### Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit

- Programmes de prestations (programme 6)

<b>Résultat stratégique : Les contribuables respectent leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée</b>	
<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Cibles</b>
Pourcentage de déclarations produites à temps, au plus tard aux dates d'échéance fixées, sans intervention directe de la part de l'ARC	90 %
Pourcentage d'entreprises connues inscrites à la TPS/TVH	90 %
Pourcentage de l'impôt déclaré (y compris les acomptes provisionnels) et des retenues à la source qui sont versés à temps	90 %

<b>Résultat stratégique : Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit</b>	
<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Cibles</b>
Pourcentage des prestations reçues à temps par les prestataires	99 %
Pourcentage de bénéficiaires de la prestation fiscale canadienne pour enfants qui fournissent des renseignements complets et exacts et qui reçoivent les versements auxquels ils ont droit	95 %
Pourcentage de bénéficiaires de prestations potentiellement admissibles qui reçoivent la PFCE (déclaré à la suite de chaque recensement)	95 %

# Aide aux contribuables et aux entreprises (programme 1)

## Description de programme

Ce programme aide les contribuables et les entreprises à respecter leurs obligations dans le cadre du régime d'autocotisation. Nous y parvenons de diverses façons: en offrant des réponses précises et en temps opportun aux demandes d'information, ainsi que des renseignements l'entremise de notre site Web, de dépliants et de brochures; en menant des activités de sensibilisation ciblées et de services; en rendant des interprétations et des décisions en matière d'impôt et de taxation des marchandises; en appliquant les critères d'admissibilité au *Régime de pension du Canada* et à la *Loi sur l'assurance emploi*; en offrant des services d'enregistrement de régimes de pension, d'autres régimes de revenu différé et d'organismes de bienfaisance.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision des dépenses 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015 <sup>1</sup>	Dépenses prévues 2015-2016 <sup>1</sup>
538 836	561 868	538 855	245 811	243 702

<sup>1</sup> Les niveaux des dépenses prévues en 2014-2015 et les exercices suivants n'incluent pas de prévision des versements aux provinces en vertu de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'œuvre*, puisqu'elle n'est pas encore disponible (280 millions de dollars en 2012-2013 et 283 millions de dollars en 2013-2014).

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
4 038	4 231	4 038	3 923	3 957

Programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les contribuables et les entreprises ont accès aux services et aux renseignements dont ils ont besoin pour observer volontairement les lois sur l'impôt.	Pourcentage des produits d'information fournis sur papier et sur le Web dans les délais prévus selon les plans de travail, afin de répondre aux besoins des contribuables.	95 %
L'inobservation des lois applicables par les organismes et les entreprises qui administrent et/ou produisent des régimes enregistrés, les organismes de bienfaisance et les produits passibles du droit d'accise est améliorée.	Pourcentage des vérifications d'organismes de bienfaisance, de régimes enregistrés, de marchandises et d'activités connexes achevées par rapport à celles prévues.	90 %
Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
<b>Services aux contribuables - Produits de renseignement</b>		

Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les contribuables et les entreprises obtiennent des réponses rapides et précises à leurs demandes de renseignements sur l'impôt.	Pourcentage d'appels portant sur l'impôt (demandes de renseignements de particuliers et d'entreprises) répondus dans les deux minutes suivant la mise en attente.	80 %
	Pourcentage du matériel de référence interne mis à jour avec précision à l'intention des agents des services fiscaux.	100 %
<b>Services aux contribuables - Produits d'information</b>		
Les contribuables et les entreprises ont accès à des produits d'information en temps opportun.	Pourcentage de produits d'information fournis sur papier et sur le Web à temps, selon les plans de travail, afin de répondre aux besoins des contribuables.	95 %
<b>Régimes enregistrés</b>		
Les administrateurs de régimes enregistrés et leurs agents reçoivent un service opportun en réponse à des demandes d'agrément.	Pourcentage de demandes d'agrément des régimes enregistrés examinées dans les délais prescrits (180 jours).	85 %
Les cas d'inobservation de la loi et des règlements portant sur les régimes enregistrés sont repérés chez les administrateurs de régimes enregistrés et leurs agents, et des mesures sont prises.	Pourcentage des vérifications des régimes enregistrés achevées par rapport à celles prévues.	100 %
<b>Politique, décisions et interprétations</b>		
Les contribuables et les entreprises obtiennent des décisions et des interprétations rapides en vertu de la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> , de la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> et d'autres lois fédérales.	Pourcentage des objectifs de normes de service qui ont été atteints ou en grande partie atteints relativement à la rapidité d'exécution de la prestation de services en ce qui concerne les décisions et interprétations relatives à l'impôt sur le revenu et à la TPS/TVH.	100 %
Les cas d'inobservation de la <i>Loi sur l'accise</i> et de la <i>Loi de 2001 sur l'accise</i> en ce qui a trait aux produits passibles de droits de douane sont repérés et des mesures sont prises.	Pourcentage des examens réglementaires de l'accise et des activités d'observation de l'accise achevés par rapport à ceux prévus.	90 %
<b>Organismes de bienfaisance</b>		
Service amélioré aux organismes de bienfaisance enregistrés et aux demandeurs du statut d'organisme de bienfaisance.	Pourcentage d'appels d'organismes de bienfaisance répondus dans les deux minutes.	80 %
	Pourcentage de demandes d'enregistrement d'un organisme de bienfaisance ayant fait l'objet d'un examen approfondi et répondus dans les délais prévues (deux mois pour les demandes simples et six mois pour les demandes régulières).	80 %
L'observation dans le secteur de la bienfaisance est améliorée.	Pourcentage des organismes de bienfaisance faisant l'objet d'une vérification et dont on sait qu'ils participent à des stratagèmes d'abris fiscaux abusifs.	100 %
	Pourcentage des organismes de bienfaisance qui produisent leur déclaration annuelle de renseignements dans les délais prévus.	80 %

## Faits saillants de la planification

### Service pour les contribuables

L'observation volontaire et l'autocotisation sont les principes fondamentaux de la viabilité de notre régime fiscal. On s'attend à ce que les contribuables calculent eux-mêmes leur dette fiscale, présentent les renseignements requis, produisent leurs déclarations et paient les sommes dues dans les délais prévus. En tant qu'administrateurs de ce régime, nous nous devons de donner aux contribuables tous les outils et les renseignements dont ils ont besoin pour respecter volontairement leurs obligations. Nous avons pour but de soutenir les contribuables et les bénéficiaires de prestations et de faire en sorte qu'ils puissent plus facilement observer les lois fiscales en leur communiquant des renseignements exacts, faciles d'accès et faciles à comprendre.

### Demandes de renseignement et produits d'information

L'accès à des renseignements exacts, simples et transmis au bon moment est essentiel à notre régime fiscal fondé sur l'autocotisation. Les Canadiens optent de plus en plus pour une gamme variée de voies (le Web, les médias sociaux, le téléphone, les documents imprimés et la correspondance écrite) pour satisfaire à leurs besoins d'information. L'ARC répond à leurs attentes en élargissant la gamme d'options de service qu'elle leur offre, ainsi qu'à leurs représentants, de façon à ce qu'ils puissent trouver les renseignements dont ils ont besoin, lorsqu'ils en ont besoin et dans un format qu'ils ont l'habitude d'utiliser.

Reconnaissant que les médias sociaux représentent une façon de plus en plus populaire d'interagir et de recevoir des renseignements simples, l'ARC a créé des vidéos YouTube sur la préparation des déclarations de revenus et de prestations. Elle a aussi recours à Twitter pour donner de brèves mises à jour et alertes à l'intention de ses abonnés. Bien que les médias sociaux soient une voie de service émergente, notre service téléphonique continue d'être un choix populaire pour accéder aux services plus interactifs et plus personnalisés à des agents des centres d'appels. En offrant une variété de voies de service, nous répondons aux attentes en évolution en matière de service et nous nous assurons que les renseignements et les services restent facilement accessibles par tous les Canadiens.

Nous sommes à améliorer notre programme d'assurance de la qualité des demandes de renseignements afin que la qualité et l'exactitude de nos réponses restent élevées et continuent de s'améliorer. Ce programme nous permet également de cerner les besoins en formation et les questions procédurales, de définir les tendances et d'élaborer des stratégies visant à combler les écarts en matière de produits et de services. Nous centrerons nos efforts de recherche et d'analyse afin de mieux comprendre les besoins et les attentes des contribuables sur le plan de l'information. Nous mettons actuellement en œuvre des pratiques exemplaires et élargissons notre utilisation des nouvelles technologies pour améliorer la conception et l'élaboration des produits et services d'information que nous offrons. De plus, nous continuerons d'offrir aux organismes de bienfaisance enregistrés et aux demandeurs de l'enregistrement, des services d'information de qualité.

### Politique, décisions et interprétations

Les opérations commerciales ont souvent lieu rapidement, sont complexes et concernent d'importantes sommes. Les précisions relatives à l'application de la TPS/TVH ou à l'incidence des opérations sur l'impôt sur le revenu permettent aux entreprises de savoir qu'elles peuvent procéder avec l'assurance qu'elles respectent pleinement leurs obligations fiscales. Il est donc important que nos renseignements soient proactifs, exacts, facile d'accès et transmis au bon moment.

Nous mettons de l'avant des approches innovatrices en ce qui touche la prestation de renseignements techniques liés aux décisions relatives à l'impôt sur le revenu et à la TPS/TVH. Nous venons, par exemple, de lancer les folios de l'impôt sur le revenu, un produit Web qui viendra accroître la pertinence et l'accessibilité des renseignements techniques que nous fournissons aux contribuables et à leurs représentants. Ces folios seront classés par sujet et tireront parti de la plus récente fonctionnalité Web. Nous consulterons les fiscalistes afin de veiller à ce que nous travaillions aux folios qui sont les plus importants et les plus pertinents pour les contribuables et leurs intermédiaires. Nous consultons également les intermédiaires fiscaux concernant l'établissement d'un cadre pour les contributeurs externes afin de nous aider à rédiger certains des folios. Cette stratégie nous permettra de mieux anticiper les besoins en information.

La loi change constamment, et les contribuables et leurs représentants ont plus que jamais accès aux renseignements techniques. Les questions et les enjeux auxquels nous faisons face deviennent donc de plus en plus complexes. À mesure que les fiscalistes deviennent hautement spécialisés, ils s'attendent à ce que les employés de l'ARC aient aussi un niveau élevé d'expertise technique. Afin de répondre à ces besoins, l'ARC s'est engagée à offrir à son personnel de la formation et des échanges de connaissances qui sont pertinents, qui ont lieu en temps opportun et qui sont accessibles. Nous faisons la promotion d'une plus grande collaboration entre divers programmes et intervenants, de façon à faciliter l'échange des renseignements d'entreprise et à favoriser une meilleure compréhension des besoins et des attentes des contribuables et de leurs représentants.

## Traiter l'inobservation

### Droits et taxes d'accise

L'ARC perçoit les droits d'accise imposés sur les produits du tabac fabriqués au Canada. Le timbre d'accise indique que le droit d'accise a été payé sur un produit du tabac en particulier, et que sa possession est limitée par la loi. La ministre est autorisée par la loi, d'approuver la conception et la fabrication des timbres d'accise et d'émettre les timbres aux personnes qui répondent à certaines conditions législatives. Les timbres d'accise ont des caractéristiques apparentes et cachées approuvées par la ministre, et sont conçus pour favoriser l'observation en facilitant l'identification des produits du tabac de contrebande. L'ARC continuera d'appuyer l'adoption par les provinces du timbre amélioré pour les produits du tabac.

L'ARC continue d'administrer les nouvelles mesures relatives aux produits du bois d'œuvre qui ont été mises en œuvre à la suite d'une négociation ou d'un arbitrage avec le gouvernement des États-Unis. Au besoin, nous continuerons également d'offrir des services d'application technique à l'industrie vinicole et aux ministères et organismes provinciaux relativement à la modification de la *Loi sur l'importation des boissons enivrantes*. On a retiré de cette loi les obstacles fédéraux au mouvement interprovincial du vin.

### Organismes de bienfaisance

L'ARC soutient et encourage l'observation des lois sur l'impôt sur le revenu qui visent les organismes de bienfaisance enregistrés en répondant à leurs demandes de renseignements, en tenant des activités de visibilité et ayant recours à un processus de demande minutieux en temps opportun. Nos programmes de visibilité ciblent le secteur de la bienfaisance et le public. Nous organisons des séances d'information dans tout le Canada et présentons des webinaires et des webémissions. Ces activités permettent aux participants de recevoir des renseignements sur la déduction fiscale des dons, la tenue des registres, les stratagèmes de planification fiscale, la préparation à une vérification et les conséquences de l'inobservation. Des renseignements sur les conditions d'enregistrement se trouvent également sur nos pages Web « Organismes de bienfaisance et dons ». L'ARC s'efforce aussi de renforcer la clarté et la responsabilisation relativement aux activités admissibles pour les organismes de bienfaisance enregistrés et les associations canadiennes enregistrées de sport amateur.

## Aide aux contribuables et aux entreprises – Réalisations attendues

Priorité	Réalisation attendue	Date
Demandes de renseignement et produits d'information	Augmenter le nombre et la gamme de vidéos et de webinaires.	2013-2016
	Analyser la demande, l'utilisation et l'intégration des voies de services.	2013-2015
	Cibler les segments de contribuables au moyen d'une navigation Web, d'une architecture et d'une gestion du contenu améliorées.	2013-2015
	Améliorer et élargir les outils d'édition et de planification ainsi que des processus opérationnels.	2013-2014
	Améliorer le programme d'assurance de la qualité, la formation des agents et les outils pour les agents.	2013-2015

<b>Priorité</b>	<b>Réalisation attendue</b>	<b>Date</b>
Politique, décisions et interprétations	Collaborer avec des intervenants comme les intermédiaires fiscaux pour améliorer l'exécution de programme et la prestation de services.	2013-2016
	Élargir l'utilisation des technologies Web pour faciliter la collaboration et le transfert des connaissances entre employés, et l'apprentissage interactif.	2013-2016
	Lancer les folios de l'impôt sur le revenu.	2013-2016
Traiter l'inobservation liée aux droits et aux taxes d'accise	Favoriser davantage l'adoption par les provinces du programme d'estampillage à des fins provinciales.	2013-2014
Traiter l'inobservation des organismes de bienfaisance	Évaluer l'efficacité des sanctions et des ententes liées à l'observation.	2013-2014

# Cotisation des déclarations et traitement des paiements (programme 2)

## Description de programme

Ce programme est responsable de la cotisation des déclarations et du traitement des paiements pour les particuliers, les entreprises et les fiducies. Les activités comprennent : l'évaluation des risques; le rapprochement des données provenant de tiers; le processus de validation des renseignements; le traitement des paiements; la comptabilité et les redressements; l'inscription des entreprises au numéro d'entreprise; et l'établissement et la tenue à jour des comptes.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision des dépenses 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016
595 717	641 475	595 735	559 701	575 033

## Ressources humaines (équivalent temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
6 547	6 824	6 547	6 100	6 117

Programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les particuliers, les entreprises et les inscrits reçoivent des avis de cotisation exacts et à temps et le traitement des paiements d'impôt est effectué de façon précise et en temps opportun.	Pourcentage de normes de service de traitement qui satisfont ou excèdent les standards de performance pour l'Impôt sur le revenu des particuliers, l'impôt sur le revenu des sociétés et les déclarations de TPS/TVH.	100 %
Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Traitements des déclarations et paiement des particuliers		
Les particuliers déclarants reçoivent des avis de cotisation précis et en temps opportun.	Pourcentage des objectifs de normes de service qui ont été atteints ou en grande partie atteints relativement aux activités liées aux déclarations des particuliers T1 et des fiducies T3.	100 %
	Pourcentage des déclarations des particuliers (T1) traitées de façon exacte.	98 %
	Pourcentage des déclarations des particuliers (T1) reçues à temps et traitées au plus tard à la mi-juin.	98 %
Les particuliers produisent leurs déclarations par voie électronique.	Taux de production par voie électronique des déclarations des particuliers (T1).	70 %
Les activités de validation permettent de détecter et de traiter l'inobservation des exigences en matière de déclaration des lois par les particuliers.	Pourcentage des examens de validation prévus des déclarations des particuliers (T1) qui ont été menés.	100 %
	Ratio de la valeur en dollars moyenne qui est cotisée pour les examens ciblés vs aléatoires.	Ratio minimal de 2:1
Traitements des déclarations et paiement des entreprises		

Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les sociétés déclarantes reçoivent des avis de cotisation et leurs paiements sont traités en temps opportun.	Pourcentage des objectifs de normes de service qui ont été atteints ou en grande partie atteints relativement aux activités liées aux entreprises déclarantes (T2, TPS/TVH, accise et autres prélèvements).	100 %
	Pourcentage des déclarations T2 qui sont traitées de façon exacte.	98 %
Les versements de paiements au receveur général du Canada sont traités à temps.	Pourcentage des paiements versés au receveur général du Canada qui sont déposés dans les 24 heures après avoir été reçus.	96 %
<b>Programme des divulgations volontaires</b>		
Promouvoir l'observation des lois fiscales du Canada en encourageant les contribuables à prendre volontairement l'initiative et à corriger les omissions antérieures qu'ils ont commises en traitant avec l'ARC.	Pourcentage des divulgations volontaires qui respectent entièrement les exigences en matière de déclarations conformément aux politiques et aux procédures de l'ARC.	À déterminer

## Points saillants de la planification

### Service pour les contribuables

Les nouvelles technologies changent la façon dont les Canadiens interagissent, cherchent des renseignements et font des affaires. Ces changements créent de nouvelles exigences et attentes à l'égard de nos services. Les Canadiens s'attendent à ce que le gouvernement offre des niveaux et des voies de service semblables à ceux du secteur privé. Bien que les voies traditionnelles conservent leur importance, l'utilisation des services en ligne s'accroît et devrait continuer de croître. L'ARC a été une pionnière du gouvernement électronique et continue d'élargir sa gamme de services électroniques qui fournissent des renseignements en ligne et permettent d'effectuer des opérations simples.

L'ARC a jeté des bases solides en matière de services électroniques et continue de chercher des façons d'étendre la gamme de fonctions que les contribuables et les représentants peuvent exécuter en ligne, ainsi que de rendre ces services aussi simples et intuitifs que possible. Au cours des trois prochaines années, l'ARC instaurera trois nouvelles fonctions en ligne importantes :

- les documents électroniques;
- la livraison électronique;
- les paiements électroniques.

Les documents électroniques offriront aux contribuables et à leurs représentants une méthode sécuritaire de transmettre des documents justificatifs pour certaines déductions faites dans leurs déclarations des particuliers T1.

La livraison électronique nous permettra d'informer les contribuables par voie électronique qu'ils ont reçu du courrier ou une demande de l'ARC qu'ils doivent visualiser au moyen d'un portail sécurisé. La livraison électronique nous permettra d'économiser sur les frais d'affranchissement et de communiquer avec les contribuables de façon plus efficace. Cela se traduira par une certitude précoce accrue et par une résolution plus rapide des questions fiscales pour le contribuable et l'ARC.

Les paiements électroniques nous permettront d'augmenter le nombre de voies que les contribuables pourront utiliser pour payer leurs montants d'impôt. Ils comprendront les débits préautorisés électroniques qui autoriseront l'ARC à retirer un montant préétabli directement dans le compte d'un contribuable dans une institution financière canadienne à une date préétablie.

D'autres améliorations à Mon dossier d'entreprise comprennent l'affichage de soldes comme les pertes autres qu'en capital et l'impôt en main remboursable au titre de dividendes pour les cinq dernières fins d'exercice. Nous cesserons graduellement de poster la déclaration de TPS/TVH pour les inscrits afin de réduire les coûts et la paperasse pour les entreprises. Nous renforcerons notre capacité à accepter différents types de déclarations et augmenterons le nombre de formulaires qui peuvent être envoyés. Nous croyons que ces améliorations contribueront à simplifier le régime fiscal au profit des entreprises.

À compter de janvier 2013, les préparateurs de déclarations de revenus qui sont payés pour préparer plus de 10 déclarations de revenus dans une année devront produire ces déclarations par voie électronique. Cette nouvelle exigence s'applique à la fois aux déclarations de revenus des particuliers T1 et aux déclarations de revenus des sociétés T2 pour 2012 et les années d'imposition ultérieures.

Les autres améliorations comprennent les suivantes :

- éliminer les exclusions d'IMPÔTNET et de la TED, ce qui permettra à un plus grand nombre de particuliers et de préparateurs de déclarations de revenus de tirer parti de nos services de production par voie électronique;
- élargir l'utilisation des formulaires Web des déclarations de renseignements;
- mettre en œuvre la production par Internet des déclarations des sociétés de personnes;
- mettre en œuvre la restructuration de l'inscription en ligne des entreprises;
- mettre en place un nouveau service électronique pour le programme de la taxe d'accise.

Au cours de la période de planification, nous continuerons d'améliorer et d'étendre nos services actuels en :

- offrant la fonction du Centre de messages aux entreprises et aux représentants tiers autorisés, ce qui permettra d'informer les utilisateurs des nouveaux messages et des messages en attente lorsqu'ils ouvriront une session dans Mon dossier d'entreprise;
- optimisant Mon dossier d'entreprise afin de permettre aux représentants tiers autorisés et leurs employés d'apporter des changements d'adresse aux fins des programmes de l'ARC;
- offrant aux employeurs et aux auteurs de versements de retenues à la source la fonctionnalité en ligne consistant à visualiser leur relevé de retenues à la source de façon sécurisée en ligne, et en leur permettant de recevoir un avis électronique lorsqu'un nouveau relevé est disponible en ligne dans la zone sécurisée des comptes.

Ces changements s'inscrivent dans notre orientation stratégique qui vise à inciter un plus grand nombre de contribuables et de représentants à utiliser les services électroniques.

## Traiter l'inobservation

Toutes les déclarations de revenus peuvent faire l'objet d'un examen d'évaluation des risques. Nous avons mis davantage l'accent sur l'inobservation aux étapes de la cotisation initiale et de la postcotisation, et nous sommes à intégrer plus d'activités d'observation dans nos processus. Nous continuerons d'investir dans des domaines comme l'évaluation des risques et les améliorations technologiques aux systèmes en vue d'améliorer notre analyse, notre détermination et notre gestion des risques dans des secteurs précis de l'inobservation en matière de déclaration.

Nous maintiendrons nos relations avec les ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux, et nous tirerons avantage de celles-ci pour renforcer les initiatives conjointes visant à traiter l'inobservation.

## Cotisation des déclarations et traitement des paiements – réalisations attendues

Priorité	Réalisation attendue	Date
Traitement des déclarations et des paiements	Communiquer aux préparateurs de déclarations de revenus les nouvelles exigences obligatoires en matière de production des déclarations par Internet.	En cours
Production par voie électronique	Améliorations aux services de production électroniques TED et IMPÔTNET.	2013-2014
Services électroniques	Élargir l'utilisation des documents électroniques à la population des contribuables particuliers (T1).	2013-2014
	Ajouter la fonction livraison électronique à Mon dossier d'entreprise.	2013-2014
	Mettre en oeuvre les débits préautorisés pour les particuliers et les entreprises.	2013-2014
	Ajouter la fonction livraison électronique à Représenter un client.	2013-2014
	Ajouter la fonction livraison électronique à Mon dossier.	2013-2015

# Comptes débiteurs et observation en matière de production des déclarations (programme 3)

## Description de programme

Ce programme assure la promotion et l'exécution des lois fiscales du Canada en matière de production, de retenue, d'inscription et d'obligations de remboursement des dettes, y compris les montants recouverts ou retenus en fiducie pour le gouvernement du Canada. Ces activités sont exercées pour le compte du gouvernement fédéral, des provinces, des territoires et de certains gouvernements des Premières nations. Les activités de ce programme soutiennent la prévention, le repérage et la résolution précoce des cas d'observation.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision des dépenses 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016
427 902	478 265	428 029	413 039	410 235

## Ressources humaines (équivalent temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
7 433	7 316	7 433	7 315	7 320

Programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les créances fiscales et les créances des programmes gouvernementaux sont réglées en temps opportun et de façon ciblée.	Pourcentage de la valeur en dollars des comptes débiteurs des programmes fiscaux et gouvernementaux qui ont été réglés au cours de l'exercice par rapport aux prévisions.	100 %
Veiller à l'observation des exigences relatives à l'inscription, à la production et au versement prévues dans la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> , le <i>Régime de pensions du Canada</i> , la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> , la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> et dans d'autres dispositions législatives.	Pourcentage des cas résolus, des déclarations obtenues et des comptes inscrits par rapport aux prévisions.	100 %
Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
<b>Comptes en fiducie - observation</b>		

Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Veiller à l'observation des exigences relatives à la production et au versement prévues dans la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> , le <i>Régime de pensions du Canada</i> , la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> et la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> .	Valeur en dollars des cotisations relatives aux activités d'observation des employeurs, de la TPS/TVH et de la partie XIII.	Prévisions
	Nombre de cas résolus qui sont directement associés à la valeur des cotisations relatives aux activités d'observation des employeurs, de la TPS/TVH et de la partie XIII.	Prévisions
	Nombre d'activités d'observation exercées qui contribuent à la valeur des cotisations relatives aux activités d'observation des employeurs, de la TPS/TVH et de la partie XIII.	Prévisions
<b>Non-déclarant/ non-inscrit - observation</b>		
Veiller à l'observation, par les particuliers, les sociétés et les fiducies, des exigences relatives à la production et à l'inscription prévues dans la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> , la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> et dans d'autres dispositions législatives.	Valeur en dollars des déclarations obtenues et des cotisations prévues relatives aux activités de non-inscription aux fins de la TPS/TVH et aux activités liées aux non-déclarants de la TPS/TVH, en ce qui concerne les particuliers, les fiducies et les sociétés, dont la résolution a eu lieu au niveau du CF ou du BSF.	Prévisions
	Nombre de déclarations obtenues et de comptes inscrits liés aux activités de non-inscription aux fins de la TPS/TVH et aux activités liées aux non-déclarants de la TPS/TVH, en ce qui concerne les particuliers, les fiducies et les sociétés, dont la résolution a eu lieu au niveau du CF ou du BSF.	Prévisions
	Nombre d'activités d'observation exercées qui contribuent à la valeur des déclarations obtenues et des cotisations prévues relatives aux activités de non-inscription aux fins de la TPS/TVH et aux activités liées aux non-déclarants de la TPS/TVH, en ce qui concerne les particuliers, les fiducies et les sociétés, dont la résolution a eu lieu au niveau du CF ou du BSF.	Prévisions
<b>Opérations automatisées et centre d'appels</b>		
Comptes résolus à l'aide d'interventions à volume élevé et à faible coût.	Volume des comptes de non-déclarants (particuliers et sociétés) sélectionnés qui ont été résolus au cours de l'exercice à l'aide d'opérations automatisées et du centre d'appels.	265 000
	Pourcentage de l'arrivage des opérations de premier plan (en dollars) résolues au cours de l'année de l'arrivage.	76 %
<b>Comptes débiteurs – programmes gouvernementaux et fiscaux</b>		
Les créances fiscales sont recouvrées et réglées, pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, en temps opportun et aux niveaux ciblés.	Pourcentage de la valeur en dollars de l'arrivage (en dollars) des comptes débiteurs fiscaux qui ont été réglés au cours de l'année de l'arrivage.	60 %
	Pourcentage de l'inventaire ayant plus de 5 ans des comptes débiteurs fiscaux des BSF par rapport à l'inventaire de clôture des BSF.	18 %
	Pourcentage, en dollars, des comptes débiteurs qui ont été réglés (production) au cours de l'exercice par rapport à la valeur en dollars des comptes débiteurs reçus (arrivage) au cours de l'exercice.	90 %
Les créances des programmes gouvernementaux sont recouvrées et réglées au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, et elles se situent aux niveaux ciblés.	Pourcentage de la valeur en dollars des comptes débiteurs des programmes gouvernementaux qui ont été réglés au cours de l'exercice par rapport aux prévisions.	100 %

## Faits saillants de la planification

L'ARC cerne et travaille à contrer l'inobservation dans le cadre d'un certain nombre d'activités de programme distinctes. Voici les activités qui se rapportent précisément aux comptes débiteurs et à l'observation en matière de production des déclarations :

- sévir contre les particuliers et les entreprises qui n'ont pas produit de déclaration de revenus et qui ne se sont pas inscrits à la TPS/TVH;
- réviser, examiner et vérifier les déclarations pour déterminer si elles sont exactes et complètes;
- recouvrer les montants dus.

## Traiter l'inobservation

Notre régime fiscal repose sur le principe que la grande majorité des contribuables s'y conformera de façon volontaire. Toutefois, comme administrateur responsable, nous devons assurer activement l'observation des lois fiscales lorsque des contribuables, par négligence, omission ou fraude, ne respectent pas leurs obligations. Les interventions en matière d'observation peuvent être vues comme un processus qui va du fait de favoriser l'observation à celui de l'exécuter. À mesure que nous nous dirigeons vers l'exécution, nos activités deviennent plus ciblées et exigent plus de ressources. Puisque l'exécution est coûteuse, nous gérons nos activités d'observation de façon intelligente en utilisant une approche axée sur les risques qui cible les cas où le risque est le plus élevé tout en tenant compte des limites financières.

## Renseignements d'entreprise

Nos investissements dans la recherche et notre recours à l'analyse des activités nous permettent de mieux comprendre le comportement des personnes contrevenantes et nous aident à formuler des façons efficaces de prévenir et de détecter l'inobservation. Par exemple, nos recherches nous indiquent que les contribuables qui font des versements d'acomptes provisionnels sont sept fois plus susceptibles d'avoir une dette lorsque nous établissons la cotisation initiale. À l'aide d'analyses opérationnelles, nous avons pu établir que ce segment représentait plus de la moitié de la dette T1 au moment où nous établissons la cotisation initiale. À la lumière de ces constatations, nous avons élaboré une stratégie relative à la charge de travail pour cibler ce segment à risque élevé et lui rappeler son obligation de verser toutes les sommes dues. Cela a réduit les cas d'impôts impayés au moment de la cotisation.

Nous avons aussi recours à l'analytique avancée et à la recherche pour renforcer notre capacité à détecter les secteurs présentant le risque le plus élevé. Cela nous permet de cibler nos interventions et de les faire au moment où elles sont le plus efficaces. Par exemple, le projet du Recouvrement intégré des recettes a recours à des modèles avancés d'exploration de données et à des analyses prévisionnelles pour améliorer la collecte et l'analyse des données. Ce projet a permis d'intégrer les renseignements d'entreprise à la gestion des programmes à un degré qui était auparavant impossible. Nous continuerons d'améliorer nos outils de renseignements d'entreprise et nos processus décisionnels en utilisant ces technologies de renseignements d'entreprise nouvelles et émergentes. Ces constatations orientent notre approche stratégique et nos décisions opérationnelles, en plus de maintenir des niveaux optimaux d'observation volontaire.

## Inobservation en matière de production et d'inscription

L'ARC s'assure que les contribuables, les entreprises et les fiduciaires s'inscrivent et/ou produisent des déclarations lorsqu'ils sont tenus de le faire. L'ARC emploie un certain nombre de stratégies pour obtenir les déclarations de la façon la plus rentable possible. Selon le niveau de risque évalué, les comptes qui ne peuvent pas être résolus par des stratégies automatisées sont détournés aux fins d'une intervention humaine et, au besoin, une mesure d'exécution progressive est prise afin d'obtenir l'observation. De plus, nous entreprenons des projets visant à cerner et à traiter l'observation en matière de production et d'inscription dans les cas où il n'existe aucun registre dans les bases de données de l'ARC ou lorsque des renseignements précédemment inconnus sont portés à notre attention. Nous entreprenons aussi des projets précis destinés à cerner l'inobservation dans les secteurs où l'inobservation en matière de production ou d'inscription peut être très répandue, comme les secteurs de l'industrie dont on sait qu'ils présentent des niveaux élevés d'activité clandestine.

## Inobservation en matière de déclaration

Les employeurs jouent un rôle important dans le soutien de notre régime fiscal. Ils sont tenus d'effectuer, de verser et de déclarer la TPS/TVH et les retenues à la source. Bien que les taux d'inobservation soient relativement faibles, les montants à risque sont élevés. La TPS/TVH et les retenues à la source représentent une importante source de recettes fiscales pour le gouvernement fédéral et nos autres clients gouvernementaux visés; ainsi, nos activités d'observation dans ce secteur sont dirigées vers les entreprises qui ne retiennent ou ne versent pas correctement les sommes ou qui ne les versent pas correctement au receveur général du Canada.

L'élargissement de l'harmonisation de la taxe de vente a entraîné une hausse des risques liés à l'inobservation en matière de déclaration de la TPS/TVH. En ciblant nos activités de visibilité de façon à aider les entreprises à comprendre les responsabilités prévues par la loi, y compris les changements à la déclaration qu'a entraînés l'harmonisation de la taxe de vente, nous prenons des mesures pour nous assurer que les entreprises sont mises au courant de leurs obligations en matière de déclaration. Par exemple, en 2010, nous avons lancé avec succès un projet pilote destiné à communiquer un seul message automatisé sur la production et le versement aux nouveaux inscrits aux fins de la TPS/TVH et aux nouveaux employeurs à l'aide d'un dispositif de composition et d'annonce automatique (DCAA). Ces messages ont été transmis avant la première date d'échéance de production et de versement. En 2012, la deuxième phase du projet a été lancée en vue d'envoyer un message à ces nouveaux inscrits et employeurs avant leurs trois premières dates d'échéance de production. En 2013-2014, nous analyserons les résultats de ces activités pour déterminer si cette approche à messages multiples a une incidence durable sur l'observation au chapitre du comportement en matière de production. En déterminant les entreprises à risque et en employant des stratégies de communication sur l'observation proactives, nous continuerons de protéger l'assiette fiscale des gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et des Premières nations.

## Inobservation en matière de paiements

Nous utilisons des outils de renseignements d'entreprise comme ceux qui ont été élaborés dans le cadre du projet Intégration du recouvrement des recettes pour relever les tendances, sélectionner les dossiers au risque le plus élevé et gérer nos charges de travail de façon intelligente. La meilleure façon de faciliter un recouvrement efficace des créances en temps opportun est la résolution précoce. Plus une créance demeure en souffrance longtemps, plus il sera difficile et coûteux de la recouvrer. À cet égard, nous continuerons d'optimiser notre recours au Centre d'appels de la gestion des créances, afin de traiter rapidement le volume élevé des créances fiscales à faible risque à un coût minime.

Le rythme auquel les nouvelles créances intègrent notre circuit de travail est en grande partie hors de notre contrôle. Les taux d'inobservation peuvent subir l'influence de facteurs comme les conjoncture économique, la croissance des stratagèmes de planification fiscale abusive, les insolvabilités stratégiques et de nombreux autres facteurs socioéconomiques. Nous faisons preuve de vigilance dans nos tentatives de surveiller ces facteurs et de réduire leur incidence sur les niveaux d'inobservation en matière de paiement. Nous continuerons de coordonner et de renforcer les efforts déployés par l'ARC pour renseigner les contribuables sur leurs obligations, et, à l'aide de nos activités de visibilité, nous cherchons à exercer une influence positive sur le comportement d'observation des contribuables.

Les comptes débiteurs en souffrance ont deux sources principales : les dettes contractées par les contribuables lorsque ceux-ci ne paient pas les montants dus au moment où les déclarations sont produites, d'une part, et les créances cernées par les activités de détermination de l'inobservation de l'ARC. Bien que l'inobservation puisse prendre de nombreuses formes, les créances qui présentent le risque le plus élevé sont souvent découvertes à l'aide de nos propres activités d'observation. Les créances qui découlent de ces activités nécessitent souvent une mesure immédiate afin de réduire la possibilité de perte pour l'État. Pour cette raison, nous continuerons de diriger notre attention sur la coordination de nos activités en vue de cerner les nouvelles créances qui découlent de nos propres activités d'observation. À l'aide de l'intégration horizontale accrue de nos activités, nous élaborerons des stratégies plus efficaces destinées à l'intervention précoce.

## Comptes débiteurs et observation en matière de production des déclarations – Réalisations attendues

Priorité	Réalisation attendue	Date
Inobservation en matière de paiements	Mettre en oeuvre le plan d'action sur l'inobservation en matière de paiement pour traiter les arrérages éventuels.	2013-2014
	Élaborer et valider les mesures de base des initiatives propres à l'inobservation en matière de paiement.	2013-2014
Traiter l'inobservation en matière de production, d'inscription et de déclaration	Optimiser les capacités d'évaluation des risques de nos programmes d'observation.	2013-2014
	Analyser les résultats du message automatisé unique qui est envoyé aux nouveaux inscrits aux fins de la TPS/TVH et aux nouveaux employeurs à l'aide du DCAA.	2013-2014

# Observation en matière de déclaration (programme 4)

## Description de programme

Dans le cadre de ce programme, on vérifie les renseignements que déclarent les contribuables et s'assure que tous les renseignements requis sont divulgués de façon complète et exacte en vue d'établir les obligations fiscales. L'assiette fiscale est protégée par la vérification, des mesures d'exécution et des activités administratives d'incitation. Pour améliorer l'observation, on aide les contribuables à mieux connaître leurs obligations fiscales au moyen d'activités de visibilité, du service à la clientèle et d'activités d'information. Les cas d'inobservation sont détectés et traités au moyen de l'évaluation des risques, de la vérification, d'enquêtes et de l'établissement de partenariats stratégiques avec les intervenants en vue de tirer parti des mesures d'observation.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision des dépenses 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016
1 015 345	1 099 842	1 015 345	988 246	980 097

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
10 360	10 303	10 360	10 148	10 049

Programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
L'inobservation en matière de déclaration est détectée et corrigée grâce à des mesures ciblées et à une évaluation des risques efficace.	Taux de changement (pourcentage des activités de vérification où les risques ont été évalués qui entraînent la détection de cas d'inobservation par des particuliers et des sociétés).	80 %
	Incidence globale de la DGPO par ETP de vérification.	Prévision
Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
<b>International et grandes entreprises (IGE)</b>		
L'inobservation en matière de déclaration est détectée et corrigée grâce à des mesures ciblées et à une évaluation efficace des risques associés aux déclarants les plus importants et les plus complexes.	Taux de changement pour les vérifications du secteur IGE (pourcentage des activités de vérification où les risques ont été évalués qui entraînent la détection de cas d'inobservation).	90 %
	Incidence fiscale par ETP de vérification (vérifications du secteur IGE).	Prévision
<b>Petites et moyennes entreprises (PME)</b>		

Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
L'inobservation en matière de déclaration est détectée et corrigée grâce à des mesures ciblées et à une évaluation efficace des risques associés aux particuliers, aux petites et moyennes entreprises (chiffre d'affaires brut de moins de 250 millions de dollars par année) et aux non-résidents.	Taux de changement pour les vérifications des PME (pourcentage des activités de vérification où les risques ont été évalués qui entraînent la détection de cas d'inobservation).	75 %
	Incidence fiscale par ETP de vérification (vérifications des PME).	Prévision
<b>Recherche scientifique et développement expérimental</b>		
Les demandeurs admissibles reçoivent des encouragements fiscaux à la recherche scientifique et au développement expérimental en temps opportun.	Pourcentage des objectifs de normes de service qui sont atteints ou en grande partie atteints relativement à la RS&DE.	100 %
<b>Services professionnels de la vérification</b>		
Les vérificateurs obtiennent des conseils, un soutien et des services opportuns afin de repérer les cas d'inobservation et les contribuables reçoivent des conseils opportuns afin de faciliter l'observation.	Pourcentage des demandes d'évaluation de biens immobiliers et de biens mobiliers traitées dans les 120 jours suivant leur réception.	80 %
	Pourcentage de demandes de plan personnel d'apprentissage traitées relativement à des cours nationaux intermédiaires et avancés sur l'impôt.	63 %
Envoi en temps opportun des communications écrites aux contribuables.	Pourcentage de la correspondance ministérielle traitée dans les 30 jours suivant sa réception.	80 %
<b>Programme des enquêtes criminelles</b>		
Des cas présumés d'évasion ou de fraude sont repérés et des mesures sont prises à leur égard en procédant à des renvois au Service des poursuites pénales du Canada.	Pourcentages des enquêtes exhaustives renvoyées au Service des poursuites pénales du Canada par rapport au nombre total d'enquêtes exhaustives.	80 %

## Faits saillants de la planification

### Service pour les contribuables

En plus d'offrir des renseignements généraux aux contribuables, nous fournissons des documents détaillés sur la façon dont les lois fiscales s'appliquent à des situations précises, et nous décidons du traitement fiscal de certaines opérations commerciales avant qu'elles aient lieu. Les entreprises qui participent à de la recherche scientifique peuvent accéder à des services consultatifs spécialisés pour leur permettre de savoir si elles ont droit aux incitatifs pour la recherche scientifique et le développement expérimental. Les sociétés qui réalisent des opérations internationales peuvent obtenir des arrangements préalables en matière de prix de transfert pour des opérations entre sociétés liées. Elles ont ainsi la certitude que leur approche respecte les lois fiscales du Canada. Les sociétés et les particuliers peuvent demander des décisions en matière d'impôt sur le revenu et de TPS/TVH avant de réaliser des opérations précises. Ces services aident les contribuables et leurs représentants à savoir de quelle façon les règles fiscales complexes doivent être interprétées dans leurs circonstances.

### Traiter l'inobservation

Notre régime fiscal repose sur le principe selon lequel la grande majorité des contribuables observent volontairement les lois fiscales. Toutefois, en tant qu'administrateurs responsables, nous devons prendre des mesures d'observation active dans les cas où des contribuables, par négligence, évitement ou fraude, ne respectent pas leurs obligations.

Nos activités d'exécution protègent l'intégrité de notre régime fondé sur l'observation volontaire en démontrant que notre régime fiscal est juste et équitable et que chacun doit payer sa juste part.

## Planification fiscale abusive

La planification fiscale abusive représente un important défi lié à l'observation et une priorité pour l'ARC. La mondialisation du commerce et la mobilité de la main-d'oeuvre ont rendu les transferts financiers et les investissements à l'étranger accessibles à une plus grande diversité de contribuables. Les stratagèmes de planification fiscale abusive sont désormais à la portée de la plupart des contribuables, et non pas seulement des entreprises et des particuliers bien nantis. Ils représentent donc une menace réelle et émergente pour l'assiette fiscale du Canada.

Les stratagèmes de planification fiscale abusive sont complexes et changent constamment. Nous nous fions à deux principaux outils pour contrer ces stratagèmes : des renseignements exacts et à jour ainsi que les connaissances et les compétences techniques de nos employés. Nos vérificateurs sont hautement compétents. De plus, nous les appuyons tout au long de leur formation et leur donnons les plus récents renseignements recueillis sur les stratagèmes de planification fiscale abusive. Nous recueillons une grande partie de ces renseignements en collaborant avec d'autres administrations fiscales et organisations internationales. Nous consultons aussi d'autres administrations fiscales dans le cadre de forums bilatéraux et multilatéraux en vue d'améliorer l'échange de renseignements, de discuter des pratiques exemplaires et d'élaborer des approches visant à lutter contre les paradis fiscaux qui soutiennent parfois des stratagèmes de planification fiscale abusive. Les renseignements que nous recueillons servent aussi à éliminer les échappatoires fiscales et à renforcer les dispositions législatives.

## Engagement international

Au Canada et ailleurs, la mondialisation continue de soulever des questions de fiscalité internationale complexes et dynamiques. L'augmentation du commerce transfrontalier et les mouvements fluides et rapides de capitaux internationaux représentent des défis de taille pour les administrateurs fiscaux de tous les pays.

Dans le contexte fiscal mondial actuel, la collaboration internationale est essentielle à l'intégrité, l'observation et l'application juste des lois fiscales. Pour réagir à l'évolution des dynamiques internationales, nous devons cibler efficacement notre engagement de façon bilatérale et dans le cadre de forums multilatéraux, afin de soutenir l'élaboration et l'application de normes internationales dans le domaine de la fiscalité.

## Économie clandestine

L'économie clandestine demeure une priorité pour l'ARC. À cet égard, l'ARC utilise une approche à multiples volets pour mieux comprendre les facteurs qui poussent les entreprises et les particuliers à participer à l'économie clandestine. En tirant parti des recherches menées par des tiers en plus de ses analyses internes, l'ARC applique une approche stratégique à la lutte contre l'économie clandestine et aux décisions concernant l'affectation des ressources.

L'ARC participe également à des vérifications ciblées et à des projets de visibilité visant à contrer les risques régionaux liés à l'économie clandestine. L'ARC continue de faire évoluer sa stratégie de communication à l'aide d'un mélange d'activités d'information et de visibilité destinées à faire en sorte que les Canadiens prennent conscience des répercussions négatives de l'économie clandestine.

## Observation des grandes entreprises

La contribution des grandes entités commerciales à l'assiette fiscale du Canada est considérable. L'ARC mettra graduellement en oeuvre au cours des prochaines années, une nouvelle approche en matière d'observation des grandes entreprises. Cette approche vise à optimiser l'utilisation des ressources d'observation et à réduire le fardeau lié à l'observation pour les entités qui représentent des dossiers importants, qui se comportent de façon transparente et qui présentent un historique de gestion responsable de leur situation fiscale. L'approche qu'a adoptée l'ARC pour ce secteur est un exemple qui montre que celle-ci s'achemine vers une gestion plus intelligente de l'observation et vers le soutien de ses orientations stratégiques.

En ce qui concerne la TPS/TVH, l'ARC est aussi en train de déployer un processus d'évaluation des risques et de sélection des dossiers à trois niveaux, destiné aux grandes entreprises à l'échelle régionale. Ceci rendra possible un processus de traitement des cas d'inobservation plus efficient et plus intelligent.

## Petites et moyennes entreprises

L'ARC augmentera la qualité de ses interventions de vérification destinées aux petites et moyennes entreprises (PME). Les objectifs de l'ARC sont de mieux uniformiser la sélection des dossiers de vérification, de se concentrer sur les dossiers à haut risque, de pouvoir augmenter la capacité d'accumuler et d'utiliser plus de renseignements d'entreprise, d'augmenter la qualité des vérifications, et de mieux cerner les besoins en formation. Pour ce faire, elle aura en partie recours aux initiatives renseignements d'entreprise et d'assurance de la qualité, qui viendront améliorer les fonctions de sélection des dossiers et d'assurance de la qualité pour les PME.

## Intermédiaires fiscaux

Les intermédiaires fiscaux constituent un lien essentiel entre le contribuable et l'ARC, car ils sont le premier point de contact utilisé par la majorité des entreprises qui interagissent avec celle-ci. Ces derniers jouent souvent un rôle important pour corriger le comportement des contribuables contrevenants. L'ARC continuera de consulter les intervenants clés dans le but d'élaborer une stratégie plus efficace pour faire participer les intermédiaires fiscaux.

## Inscrits aux fins de la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH)

La TPS/TVH représente une source importante de recettes fiscales tant pour le gouvernement fédéral que les gouvernements provinciaux. La croissance du cadre de la TPS/TVH au Canada et la nécessité d'informer les entreprises de leurs obligations en matière de déclaration sont devenues des défis importants en ce qui concerne l'administration réussie de la TPS/TVH.

L'ARC continuera de protéger les sources de recettes de la TPS/TVH en identifiant les entreprises et les inscrits contrevenants et en effectuant des communications proactives sur l'observation. L'ARC s'emploie à relever les tendances et les modèles d'inobservation, et elle se servira de ces renseignements pour améliorer les modèles d'évaluation des risques. Le renforcement des capacités d'évaluation des risques fait partie intégrante de la stratégie continue de l'ARC visant à prendre des mesures à l'égard de l'observation en matière de TPS/TVH. L'ARC a transformé son approche en matière d'évaluation des risques et d'examen des déclarations de remboursement de la TPS/TVH produites par les inscrits en mettant en œuvre un inventaire national. Ce système intégrera des capacités d'analyse des données renforcées dans l'infrastructure des solutions d'entreprise de l'ARC et permettra une meilleure fonctionnalité de façon à ce que l'on puisse aborder les questions de risque actuelles et émergentes à mesure que le comportement des inscrits change.

Au cours de la période de planification, l'ARC se concentrera sur l'observation en matière de TPS/TVH des petites et moyennes entreprises. Elle accordera la priorité à la réduction de la paperasse des petites entreprises, à cibler les comptes contrevenants présentant le risque le plus élevé, à rationaliser le processus de vérification en vue d'accroître l'efficacité et à mettre davantage l'accent sur la qualité.

## Administrer le programme de la recherche scientifique et du développement expérimental

L'ARC surveille l'administration de divers encouragements fiscaux qui favorisent la croissance au Canada, y compris le programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE). Ce programme offre aux entreprises un crédit d'impôt pour les dépenses de recherche et développement (R&D) et il est la plus importante source unique d'aide financière du gouvernement fédéral pour les activités de R&D industrielles au Canada. L'ARC s'efforce d'offrir les encouragements fiscaux d'une manière rapide, uniforme et fiable tout en s'assurant que les demandes sont conformes aux lois, aux politiques et aux procédures fiscales.

L'ARC se penche continuellement sur des façons de permettre aux entreprises qui demandent les encouragements fiscaux pour la RS&DE de savoir plus tôt si elles ont droit à ces encouragements. Au cours de période de planification, l'ARC améliorera l'outil en ligne d'auto-évaluation de l'admissibilité existant, améliorera l'approche axée sur les risques en matière de sélection des dossiers et mettra à l'essai un processus officiel d'approbation préalable des demandes au titre de la RS&DE.

## Programme d'exécution

Bien que l'ARC ait une présence de vérification soutenue dans tous les secteurs, les cas soupçonnés d'inobservation frauduleuse importante sont pris en charge par le Programme d'exécution, qui enquête sur les cas de poursuite et les renvoie au

Service des poursuites pénales du Canada. Ces cas peuvent donner lieu à des pénalités, des amendes des tribunaux et à des peines d'emprisonnement pouvant aller jusqu'à cinq ans.

Ce programme fait l'objet de changements importants qui comprennent les suivants : sa centralisation dans six bureaux d'ici octobre 2013, l'intégration du travail de vérification qui était précédemment accompli par les enquêteurs criminels dans le volet régulier de la vérification et l'amélioration des partenariats avec les intervenants clés, la GRC et le Service des poursuites pénales du Canada.

## Observation en matière de déclaration – Réalisations attendues

Priorité	Réalisation attendue	Date
Planification fiscale abusive	Relever et traiter les opérations abusives.	En cours
	Tirer parti des dispositions législatives en vigueur qui sont conçues pour réduire la participation aux stratagèmes de planification fiscale abusive et renforcer ces dispositions.	En cours
	Élargir notre collaboration avec d'autres autorités fiscales et organes directeurs afin de mieux comprendre les stratagèmes de planification fiscale abusive et les questions liées à l'observation à l'étranger.	En cours
	Avoir recours à des analyses prévisionnelles pour cerner les secteurs qui présentent un risque élevé.	En cours
	Traiter les stratagèmes liés au régime enregistré d'épargne-retraite en élaborant des processus d'évaluation des risques destinés à cerner les cas à risque élevé.	2013-2016
Engagement international	Soutenir les organisations fiscales internationales et régionales ainsi que différents pays en vue de renforcer les normes internationales dans le domaine de la politique et de l'administration fiscales, et faire participer ces organisations et pays.	2013-2016
Économie clandestine	Continuer d'adapter la stratégie d'observation en matière d'économie clandestine.	En cours
	Étudier de nouvelles façons de soutenir notre lutte contre la suppression électronique des ventes dans les secteurs du détail et de l'accueil.	2013-2016
	Mettre sur pied des équipes de vérification régionales spécialisées qui seront chargées de cibler les risques associés à l'économie clandestine qui peuvent être propres à des régions précises.	2013-2016
	Collaborer avec d'autres ministères et organismes fédéraux, d'autres ordres de gouvernement et d'autres administrations fiscales en vue d'échanger des renseignements et de cerner des pratiques exemplaires.	2013-2016
Observation des grandes entreprises	Consulter les grandes entreprises pour obtenir leur rétroaction sur la nouvelle approche.	2013-2016
	Élaborer un cadre d'examen de l'assurance de l'observation s'appliquant aux segments à faible risque.	2013-2016
Petites et moyennes entreprises	Centraliser la sélection de la charge de travail de vérification sous une nouvelle structure des renseignements d'entreprise et d'assurance de la qualité dans les régions de l'ARC.	2013-2016
	Étudier des possibilités d'utiliser la technologie et d'élargir les fonctions de la charge de travail pour renforcer le soutien aux vérifications du commerce électronique.	2013-2016
	Mettre en œuvre le plan d'action de l'ARC pour la réduction de la paperasse.	2013-2016
Intermédiaires fiscaux	Consulter les intervenants clés en vue d'élaborer une stratégie plus efficace pour mobiliser les intermédiaires fiscaux.	2013-2016
Inscrits aux fins de la TPS/TVH	Établir, recentrer et renforcer les processus et les modèles d'évaluation des risques pour l'élaboration de la charge de travail liée à la TPS/TVH, de la précotisation, la vérification des grandes entreprises, la vérification des non-résidents et l'analyse des cas à risque élevé.	2013-2014

Priorité	Réalisation attendue	Date
RS&DE	Améliorer l'outil en ligne d'auto-évaluation de l'admissibilité existant.	2013-2014
	Améliorer l'approche axée sur les risques en matière de sélection des dossiers ainsi qu'élaborer et mettre en œuvre une stratégie de gestion de la charge de travail pour le programme de la RS&DE.	2013-2014
	Permettre aux entreprises de savoir plus tôt si elles ont droit à l'encouragement fiscal qu'elles demandent pour la recherche scientifique et le développement expérimental en mettant à l'essai un processus officiel d'approbation préalable des demandes au titre de la RS&DE.	2013-2014
Programme d'exécution	Mettre en œuvre les améliorations de programme qui ont été précisées dans l'évaluation des programmes d'exécution.	2013-2015

# Appels (programme 5)

## Description de programme

Ce programme offre un processus de règlement des différends opportun destiné aux contribuables qui ne sont pas d'accord avec les décisions prises par l'ARC à propos de leur dossier de l'impôt sur le revenu, de la taxe à la consommation et ou RPC/AE, ou qui enregistrent leurs plaintes à propos des services qu'ils ont reçus de l'ARC.

### Ressources financières (en milliers de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision des dépenses 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016
178 610	179 149	<b>178 625</b>	173 148	169 228

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
1 634	1 700	<b>1 634</b>	1 628	1 607

Programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les contribuables qui contestent une décision prise par l'ARC en vertu des lois qu'elle applique obtiennent un examen opportun et impartial, et le traitement des plaintes liées au service est opportun et uniforme.	Pourcentage des niveaux ciblés de rapidité d'exécution et d'uniformité pour les oppositions relatives à l'impôt sur le revenu et à la taxe à la consommation, pour les appels adressés au ministre relativement au RPC/AE et pour les plaintes liées au service qui sont atteints ou en grande partie atteints.	98 %
Les contribuables qui contestent une décision prise par l'ARC en vertu des lois qu'elle applique obtiennent un examen impartial.	Pourcentage des objectifs de normes de service qui sont atteints ou en grande partie atteints quant à la transparence et à l'impartialité pour les oppositions relatives à l'impôt sur le revenu et à la taxe à la consommation, aux appels adressés au ministre relativement au RPC/AE et aux plaintes liées au service.	98 %
Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
<b>Oppositions, déterminations et appels devant le tribunal relatifs à l'impôt sur le revenu</b>		
Les contribuables qui contestent une décision contestée prise en vertu de la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> .	Pourcentage des décisions concernant les oppositions déposées en vertu de la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> qui sont rendues dans les délais établis.	85 %
	Pourcentage des décisions concernant les oppositions déposées en vertu de la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> dont on a déterminé qu'elles respectent ou dépassent les normes d'uniformité.	90 %
	Pourcentage des décisions concernant les oppositions déposées en vertu de la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> dont on a déterminé qu'elles sont impartiales et qui atteignent ou dépassent l'objectif.	95 %
<b>Oppositions, déterminations et appels devant le tribunal relatifs aux taxes à la consommation</b>		

Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les contribuables qui contestent une décision prise en vertu de la <i>Loi sur l'accise</i> et de la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> obtiennent un examen opportun.	Pourcentage des décisions concernant les oppositions déposées en vertu de la <i>Loi sur l'accise</i> et de la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> qui sont rendues dans les délais établis.	85 %
	Pourcentage des décisions concernant les oppositions déposées en vertu de la <i>Loi sur l'accise</i> et de la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> dont on a déterminé qu'elles respectent ou dépassent les normes d'uniformité.	90 %
Les contribuables qui contestent une décision prise en vertu de la <i>Loi sur l'accise</i> et de la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> obtiennent un examen impartial.	Pourcentage des décisions concernant les oppositions déposées en vertu de la <i>Loi sur l'accise</i> et de la <i>Loi sur la taxe d'accise</i> dont on a déterminé qu'elles sont impartiales qui atteignent ou dépassent l'objectif.	95 %
<b>Appels au ministre et appels devant le tribunal relatifs au Régime de pensions du Canada/Assurance-emploi</b>		
Les contribuables qui contestent une décision prise en vertu du <i>Régime de pensions du Canada</i> ou de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> obtiennent un examen opportun.	Pourcentage des examens des appels au ministre déposés en vertu du <i>Régime de pensions du Canada</i> ou de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> qui ont été menés dans les délais établis.	85 %
Les contribuables qui contestent une décision prise en vertu du <i>Régime de pensions du Canada</i> ou de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> obtiennent un examen exact.	Pourcentage des décisions concernant les appels au ministre relative aux RPC/AE dont on a déterminé qu'elles respectent ou dépassent les normes d'exactitude.	90 %
Les contribuables qui contestent une décision prise en vertu du <i>Régime de pensions du Canada</i> ou de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i> obtiennent un examen impartial.	Pourcentage des décisions concernant les appels au ministre relative aux RPC/AE dont on a déterminé qu'elles sont impartiales.	95 %
<b>Plaintes liées au service</b>		
Les contribuables reçoivent en temps opportun un accusé de réception de leurs plaintes liées au service.	Pourcentage des plaintes liées au service dont on a accusé réception dans les deux jours ouvrables.	80 %
Les contribuables obtiennent en temps opportun un règlement de leurs plaintes liées au service.	Pourcentage des plaintes liées au service des contribuables qui ont été réglées dans les 30 jours ouvrables.	80 %
<b>Allègements pour les contribuables</b>		
Les contribuables reçoivent en temps opportun une réponse à leur demande d'allègement des intérêts ou des pénalités.	Pourcentage des demandes d'allègement pour les contribuables qui sont traitées dans les délais établis.	85 %
Les contribuables reçoivent une réponse cohérente à leur demande d'allègement des intérêts ou des pénalités.	Pourcentage des dossiers d'allègements pour les contribuables qui contiennent tous les documents justificatifs.	85 %

## Faits saillants de la planification

La présence de mécanismes de recours et de plaintes impartiaux, cohérents et opportuns contribue à soutenir notre régime d'observation volontaire. On ne peut maintenir de hauts niveaux d'observation volontaire qu'en maintenant la confiance des personnes dont on demande l'observation. Cette confiance dans notre administration s'appuie sur des perceptions d'équité, d'impartialité et d'intégrité. Ces perceptions sont validées par des processus de recours et de plaintes qui permettent aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations de contester nos décisions, d'exprimer leur insatisfaction à l'égard de nos services et, lorsque cela est justifié, de demander un allègement.

Le fait de traiter les contribuables avec respect et équité représente visiblement un élément clé du maintien de la confiance des Canadiens dans notre administration fiscale et du maintien de notre régime fondé sur l'observation volontaire. Nos processus

de recours et de plaintes soutiennent le continuum de l'observation en influant positivement sur les attitudes en matière d'observation et en démontrant que nos décisions sont justes et impartiales. Cela permet de renforcer l'intégrité de notre administration de l'impôt et des prestations.

Nos processus de recours s'inscrivent dans trois catégories :

- le dépôt des plaintes officielles liées au service;
- l'octroi d'un allègement pour les contribuables;
- l'examen de nos décisions.

## Plaintes liées au service

Si les contribuables ne peuvent pas résoudre une question à leur satisfaction par des interactions normales avec nos employés, ils peuvent déposer une plainte officielle par l'intermédiaire de notre programme Plaintes liées au service. Ce programme trouve son origine dans la Charte des droits du contribuable, qui se compose de huit droits liés au service, de sept droits prévus par la loi et de cinq engagements envers les petites entreprises. Le programme offre aux contribuables un processus officiel pour résoudre les plaintes à propos d'erreurs, de délais excessifs et d'autres questions liées au service. Nous menons des analyses continues de toutes les plaintes officielles liées au service. Nous nous servons de ces renseignements pour cerner les tendances et améliorer notre prestation de services et nos processus opérationnels en éliminant les causes de ces difficultés.

Si les contribuables ne sont pas satisfaits de la façon dont leurs plaintes sont réglées, ils peuvent s'adresser au Bureau de l'ombudsman des contribuables.

## Allègement pour les contribuables

Les dispositions d'allègement pour les contribuables prévoient une aide aux contribuables qui sont dans l'impossibilité de respecter leurs obligations fiscales en raison de circonstances qui échappent à leur volonté. Ces dispositions permettent au ministre d'offrir un allègement aux contribuables particuliers dans le cas où l'application stricte de la loi serait déraisonnable ou injuste.

Ces dispositions prévoient ce qui suit :

- l'annulation des pénalités et des intérêts ou la renonciation à ceux-ci;
- l'acceptation des choix liés à l'impôt sur le revenu produits tardivement, modifiés ou révoqués;
- des remboursements ou des redressements au-delà de la période normale de trois ans (dans le cas des particuliers et des fiducies testamentaires).

## Examen administratif

L'ARC est tenue par la loi de prévoir un processus d'examen administratif qui permet l'examen impartial et rapide des désaccords qui découlent de ses décisions. Nous traitons les litiges qui découlent des cotisations de l'impôt sur le revenu, de la taxe d'accise, de la taxe sur les produits et services, de la taxe de vente harmonisée, du Régime de pensions du Canada, de l'assurance-emploi, des programmes de prestations, de l'exportation de produits de bois d'oeuvre, du droit pour la sécurité des passagers du transport aérien et des organismes de bienfaisance.

Si un litige fiscal ne peut pas être réglé à la satisfaction du contribuable à l'aide de nos processus officiels d'examen administratif, le contribuable peut également interjeter appel à la Cour canadienne de l'impôt. Le ministère de la Justice défend nos intérêts dans ces causes, et nous collaborons étroitement avec celui-ci afin de nous assurer que nos positions sont défendues et pleinement communiquées à la Cour.

En modernisant nos pratiques opérationnelles et en optimisant notre structure de prestation, nous nous attendons à constater des gains en productivité qui nous permettront de traiter ces dossiers complexes avec plus d'efficacité. L'ARC continuera d'investir plus de ressources afin d'atténuer les risques associés à l'inventaire croissant des oppositions. Les litiges administratifs qui ont lieu en attendant l'issue des décisions judiciaires constituent une partie importante des oppositions qui figurent actuellement dans notre inventaire. Le fait de gérer ces dossiers de façon proactive, afin de veiller à ce que l'ARC soit en mesure de les traiter en temps opportun lorsque les tribunaux rendent leurs décisions et lorsque les dossiers deviennent actifs,

reste un objectif important. En centralisant les ensembles de compétences et en consolidant le traitement des oppositions communes ou collectives, l'ARC sera mieux placée pour résoudre ces litiges avec efficacité.

## Appels – Réalisations attendues

Priorité	Réalisation attendue	Date
Appels	Renforcer la capacité d'analyse opérationnelle afin de mieux cerner les tendances des plaintes liées au service.	2013-2016
	Collaborer avec nos bureaux régionaux en vue de réduire les délais de traitement des demandes d'allègement pour les contribuables.	2013-2016
	Réduire les niveaux d'inventaire traitable d'oppositions ainsi que les délais de traitement de l'inventaire non attribué.	2013-2016
	Limiter les frais judiciaires en renforçant les contrôles et l'analyse.	2013-2016
	Terminer la mise en oeuvre du modèle de transformation des activités conçu afin de consolider les dossiers collectifs et de projet.	2013-2014

# Programmes de prestations (programme 6)

## Description de programme

Ce programme offre aux Canadiens des prestations fondées sur le revenu et d'autres services qui contribuent directement à leur bien-être économique et social. L'ARC administre la prestation fiscale canadienne pour enfants, le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée, les allocations spéciales pour enfants, le crédit d'impôt pour personnes handicapées, la prestation universelle pour la garde d'enfants, les paiements anticipés de la prestation fiscale pour le revenu de travail, ainsi qu'une gamme de programmes de prestations permanentes et de versements uniques pour le compte des provinces et des territoires, des gouvernements des Premières nations et d'autres ministères fédéraux. Ce programme offre des renseignements accessibles et des réponses opportunes aux demandes de renseignements des bénéficiaires de prestations.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision des dépenses 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016
382 510	383 130	<b>382 510</b>	382 314	385 942

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
1 561	1 505	<b>1 561</b>	1 532	1 532

Programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
Les bénéficiaires de prestations reçoivent des déterminations de l'admissibilité et des paiements opportuns et exacts, et ils ont accès à des renseignements opportuns et exacts.	Pourcentage des objectifs de normes de service qui sont atteints ou en grande partie atteints relativement à l'administration des prestations et aux demandes de renseignements.	100 %
	Dette de paiements en trop de la prestation fiscale canadienne pour enfants comme pourcentage des paiements émis.	0,40
Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
<b>Demandes de renseignements aux prestations</b>		
Les bénéficiaires de prestations obtiennent des réponses rapides et précises à leurs demandes de renseignements par téléphone.	Norme de service – niveau de service – pourcentage des appels concernant la prestation fiscale canadienne pour enfants et le crédit pour la TPS/TVH auxquels on répond dans les deux minutes suivant leur mise en attente.	75 %
	Pourcentage de matériel de référence interne mis à jour de façon exacte pour les agents des Services de prestations	100 %
<b>Administration des programmes de prestations</b>		

Sous-programme résultats attendus	Indicateurs de rendement	Cibles
La détermination de l'admissibilité à une prestation et à un crédit et le traitement des paiements sont opportuns et exacts.	Pourcentage des objectifs de normes de service qui sont atteints ou en grande partie atteints relativement à la demande et au maintien des prestations et des crédits.	100 %
	Pourcentage des comptes de la prestation fiscale canadienne pour enfants ciblés dans le cadre des programmes de validation qui ont été rajustés (validation et contrôle).	50 %
	Niveau de satisfaction quant au délai de traitement des demandes de prestations.	75 %

## Faits saillants de la planification

Nos programmes de prestations touchent la vie de plus de 20 millions de Canadiens qui dépendent de la prestation fiscale canadienne pour enfants, du crédit pour la TPS/TVH et des allocations spéciales pour enfants pour rehausser le niveau et la qualité de leur vie. Nous offrons des renseignements et des services accessibles pour nous assurer que les citoyens reçoivent les prestations et les crédits auxquels ils ont droit en temps opportun. En accord avec nos orientations stratégiques, nous sommes en train d'optimiser notre recours à l'automatisation et aux services électroniques. Nous voulons ainsi accroître l'efficacité, recueillir et utiliser des données et mieux servir nos clients du gouvernement et les bénéficiaires de prestations.

## Administrer les prestations

L'ARC est l'un des plus grands organismes de services du gouvernement fédéral. Nous jouons un rôle essentiel en offrant une sécurité du revenu aux Canadiens. Nos activités de base liées aux prestations comprennent l'exécution de :

- six programmes de prestations fédéraux;
- 25 programmes de prestations permanents que nous administrons pour le compte des provinces et des territoires;
- plusieurs programmes de crédit à versement unique.

Notre objectif consiste à nous assurer que les bénéficiaires reçoivent en temps opportun les prestations et les crédits auxquels ils ont droit. Le défi que nous devons relever consiste à répondre aux attentes en matière de service et de coût de nos clients gouvernementaux et à demeurer attentifs aux besoins des bénéficiaires de prestations. La façon la plus efficace de trouver ce délicat équilibre consiste à adopter des solutions de service novatrices. Nous trouverons cet équilibre en faisant ce qui suit :

- adopter une approche centrée sur le client qui réduit au minimum les interactions et qui simplifie l'accès à l'information et aux services;
- assurer que nos solutions sont appuyées par des éléments de preuve, des données et une analyse des tendances;
- continuer d'offrir nos services d'une façon sécuritaire, stable et rentable à nos clients gouvernementaux.

## Assurer l'exactitude des paiements

Notre objectif consiste à nous assurer que la bonne prestation est versée à la bonne personne. Nous y parvenons en effectuant des examens dans le but de repérer des secteurs d'inobservation possibles. Notre examen peut donner lieu à une réduction ou à une augmentation des prestations, selon les circonstances particulières d'un bénéficiaire. Le processus de validation est conçu pour maintenir l'intégrité des prestations pour enfants et familles et des programmes de crédits. Il contribue également à informer les particuliers de leur admissibilité aux prestations et aux crédits. Le maintien de l'intégrité de ces programmes de prestations est essentiel si nous ne voulons pas créer des difficultés excessives pour les particuliers.

## Services électroniques

L'ARC est un chef de file dans la prestation des services électroniques gouvernementaux et continuera de miser sur son expertise dans ce domaine. Nous tirerons parti des services électroniques pour accroître notre efficacité et rationaliser notre prestation de services. Voici deux bons exemples de façons dont nous utilisons la technologie :

- Les documents électroniques permettront aux bénéficiaires de prestations de nous envoyer tous les documents requis, tels que la preuve de naissance ou de citoyenneté, de façon complètement électronique.
- La livraison électronique nous permettra d'informer, par voie électronique, les bénéficiaires de la prestation fiscale canadienne pour enfants, du crédit pour la TPS/TVH et de tous les programmes de prestations provinciaux et territoriaux qu'ils ont reçu de la correspondance ou une demande à laquelle ils doivent donner suite.

L'instauration du service Demande de prestations automatisée a éliminé le besoin de demandes distinctes pour les crédits que l'ARC verse, y compris les prestations fédérales et provinciales ou territoriales. Dans le cadre de service, l'ARC reçoit des renseignements concernant les naissances directement des bureaux de l'état civil provinciaux ou territoriaux et utilise ces renseignements pour inscrire les nouveaux-nés canadiens aux programmes de prestations et de crédits que nous administrons. Ce service a permis à l'ARC de simplifier et de réduire davantage le fardeau des demandes pour les bénéficiaires de prestations.

## Renouvellement du système de prestations

Ce projet a pour objectif de renouveler et de renforcer le régime de prestations de l'ARC en modernisant les processus et en intégrant des technologies plus efficaces en vue d'aborder les risques déterminés. D'ici la fin de 2018, nous aurons investi plus de 55 millions de dollars dans le projet de renouvellement du système de prestations. Cela garantira l'exécution et la prestation ininterrompues des programmes et services de prestations et jettera des bases solides permettant à l'ARC de continuer à saisir les possibilités de croissance en matière d'exécution de programmes et de prestation de services pour le compte de ses partenaires gouvernementaux. Cette amélioration empêchera aussi les erreurs de paiement à la suite d'événements courants comme des changements d'état civil ou d'adresse.

## Programmes de prestation – Réalisations attendues

Priorité	Réalisation attendue	Date
Travailler ensemble	Mettre en œuvre de nouveaux programmes de prestations, tels que le crédit de taxe sur les ventes de l'Île-du-Prince-Édouard.	2013-2016
	Offrir plus de possibilités d'échange de données.	2013-2016
Assurer l'exactitude des paiements	Maintenir et améliorer les programmes de validation afin de nous assurer que les risques liés à l'observation sont cernés et traités.	2013-2016
Services électroniques	Élargir notre application du services Demande de prestations automatisée au reste des provinces et territoires.	2013-2016
	Étendre la transmission des documents électroniques aux bénéficiaires de prestations.	2013-2016
	Introduire la livraison électronique dans Mon dossier.	2013-2016
Renouvellement du système de prestations	Développer et rationaliser notre système de traitement et améliorer l'exactitude des paiements.	2013-2016
	Améliorer la durabilité du système et la qualité des données.	2013-2016

# Services internes (programme 7)

## Description de programme

Les services internes répondent aux besoins des programmes et remplissent les obligations d'entreprise de l'ARC. Ces services comprennent les suivants : la gestion et la surveillance; les communications; les services juridiques; la gestion des ressources humaines; la gestion des finances; la gestion de l'information; la technologie de l'information; les biens immobiliers; le matériel; l'acquisition; les services relatifs aux déplacements et les autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui destinées à l'ensemble de l'organisation, et non celles fournies à un programme particulier.

## Ressources financières (en milliers de dollars)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision des dépenses 2012-2013	Dépenses prévues 2013-2014	Dépenses prévues 2014-2015	Dépenses prévues 2015-2016
1 134 805	1 399 696	<b>1 128 367</b>	1 099 782	1 089 215

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Total des dépenses budgétaires (Budget principal des dépenses) 2013-2014	Prévision 2012-2013	Prévues 2013-2014	Prévues 2014-2015	Prévues 2015-2016
7 767	9 234	<b>7 767</b>	7 677	7 596

## Faits saillants de la planification

L'ARC est reconnue comme une administration fiscale et de prestations de calibre mondial. Nous avons pour objectif de veiller à ce que nous investissions judicieusement les ressources dans les secteurs qui sont essentiels si nous voulons répondre aux besoins opérationnels actuels et assurer notre viabilité à long terme. Le fait de s'assurer que nos services fiscaux et de prestations disposent des ressources, des services de soutien et de l'infrastructure nécessaires pour rendre possible l'exécution réussie de nos programmes de base constitue un facteur clé lorsque nous déterminons nos priorités.

Nous employons des méthodes et pratiques de gestion modernes pour nous assurer de faire ce qui suit :

- mener à bien les pratiques des ressources humaines qui soutiennent l'atteinte des objectifs opérationnels;
- maintenir et développer nos biens de la technologie de l'information (TI), qui sont essentiels à l'exécution de nos programmes;
- observer les exigences en matière de responsabilisation qui sont prévues dans les lois, les règlements, les politiques gouvernementales et les directives régissant les finances et l'administration;
- protéger en tout temps la confidentialité des renseignements sur les contribuables et les bénéficiaires de prestations;
- employer les principes de la saine gestion des risques pour la prise de décisions responsables et la bonne gouvernance.

## Intégrité et sécurité

À l'aide d'outils comme le Cadre d'intégrité, nous continuerons de favoriser l'adhésion des employés à nos valeurs fondamentales que sont : l'intégrité, le professionnalisme, le respect et la collaboration. Ce cadre rassemble nos politiques, nos programmes et nos processus d'une façon qui contribue davantage à une solide culture d'intégrité et qui nous permet de cerner les secteurs que nous devons renforcer. Si nous voulons que les citoyens continuent d'avoir confiance à notre régime fiscal et de prestations, nos employés et nos gestionnaires doivent toujours faire preuve d'intégrité et adopter un comportement éthique en tout temps. Pour mieux parvenir à ce but, nous investissons actuellement 24 millions de dollars dans des projets qui viendront renforcer les contrôles sur l'accès des employés aux renseignements sensibles, en plus de garantir que les renseignements sur les contribuables sont utilisés à leur fin prévue.

Étant donné que nous avons une très forte présence sur Internet et que nous gérons de vastes quantités de renseignements sensibles et confidentiels sur les contribuables, nous avons pour objectif de veiller à ce que nos fonds de renseignements et nos biens de la TI soient protégés contre toutes les menaces actuelles et futures, y compris les attaques aux services en ligne. Pour renforcer la sécurité, nous mettrons au point notre sécurité de la TI afin de nous assurer que nous continuerons de protéger les données des contribuables dans un monde où les technologies mobiles et de médias sociaux sont en rapide évolution.

De plus, nous prendrons les mesures suivantes :

- examiner les produits de sensibilisation à la sécurité et de formation sur la sécurité dans le but de créer un programme de sensibilisation à la sécurité complet et normalisé;
- continuer de faire avancer notre programme de contrôle de la fraude interne afin de prévenir, de détecter et d'éviter la fraude interne;
- faire avancer notre Programme national de surveillance des pistes de vérification;
- faire avancer le projet Gestion de l'identité et de l'accès;
- déployer le nouvel Outil électronique de gestion des urgences et des incidents.

## Efficiences

L'ARC continue de promouvoir une utilisation efficiente et efficace des ressources financières. En plus de mettre en place des contrôles financiers rigoureux qui garantissent que les dépenses sont autorisées et appropriées, nous entreprenons une planification minutieuse en vue d'affecter des ressources aux initiatives et aux activités qui soutiennent visiblement les résultats de programmes et les priorités gouvernementales, tout en abordant les menaces et les risques émergents. Nous continuerons de veiller à ce que des renseignements complets, y compris les résultats des recherches et des analyses à l'échelle organisationnelle, soient disponibles pour orienter les décisions concernant les investissements stratégiques.

L'automatisation est l'un des moyens qu'emploie l'ARC pour être plus efficiente. Les investissements que nous avons réalisés et que nous continuons de réaliser dans la technologie viennent réduire le coût des différentes opérations. Le fait de tirer parti de l'infrastructure de la TI nous a donné la marge de manoeuvre nécessaire pour affecter les ressources à d'autres domaines prioritaires, y compris ceux qui continueront de reposer sur les connaissances des travailleurs du savoir en raison de la complexité du travail et du jugement requis.

En tant qu'organisation, l'ARC occupe de nombreux immeubles partout dans le Canada. En adoptant des approches efficaces en matière d'utilisation des immeubles et des espaces à bureaux, nous augmenterons la durabilité de nos opérations et réduirons nos dépenses globales liées aux biens immobiliers, tout en maintenant un bon environnement de travail pour nos employés. L'ARC a mis en œuvre une nouvelle approche en matière d'espaces à bureaux. Cette nouvelle approche s'appuie sur une évaluation de l'utilisation actuelle des espaces, sur une vérification des besoins opérationnels et sur la détermination d'économies éventuelles. Nous élaborerons des plans propres aux projets à l'échelle de l'ARC afin de générer des économies annuelles en matière de locaux pour veiller à ce que Travaux publics et services gouvernementaux Canada, en tant que fournisseur de services et nous, allions de l'avant de façon efficace en vue d'atteindre les objectifs d'économies.

Nous continuons de chercher à conclure des ententes novatrices et avantageuses sur le plan des affaires. Récemment, en réaction à l'annonce de Bibliothèque et Archives Canada concernant son intention de suspendre ses services d'entreposage des

documents papier, l'ARC a annoncé qu'elle utiliserait des services d'entreposage gérés pour ses documents papier. L'ARC restructure son approche à la gestion des dossiers papier afin d'éliminer les étapes de traitement et d'accroître les économies. Ce processus permettra à l'ARC de gérer la baisse de charge de travail associée aux dossiers papier à mesure qu'augmente l'utilisation des services électroniques par les Canadiens. Étant donné que l'ARC prend très au sérieux la sécurité des renseignements de tous les contribuables, nous nous assurerons que les renseignements personnels ainsi que la vie privée des contribuables et des bénéficiaires de prestations continuent d'être protégés par cette nouvelle approche.

Les autorités fiscales de partout dans le monde se tournent vers les renseignements d'entreprise pour mieux comprendre le comportement des contribuables et améliorer leurs processus administratifs. L'ARC a réalisé d'importants progrès sur le plan de l'utilisation des renseignements d'entreprise dans plusieurs programmes, et elle élaborera une stratégie visant l'application complète des renseignements dans tous les programmes où cela la rendra plus efficace et efficient.

## Durabilité

Nous cherchons à nous assurer que des ressources sont investies pour répondre à nos besoins opérationnels croissants et pour réaliser la durabilité à long terme, en nous assurant que nos services fiscaux et de prestations disposent des ressources, de l'infrastructure et de l'orientation appropriées.

L'une de nos plus grandes priorités en matière de durabilité est la restructuration du système automatisé du programme de l'impôt sur le revenu des particuliers T1 (restructuration de la T1). Dans le cadre de ce projet à long terme, qui sous-tend notre plus important programme fiscal, nous cherchons à nous assurer que notre système automatisé continue de soutenir le service ininterrompu et qu'il jette les bases pour rendre possible un meilleur service aux contribuables et une plus grande efficacité opérationnelle. Le gouvernement nous a octroyé 251 millions de dollars pour que nous mettions à jour ce système clé au cours des sept prochaines années.

La restructuration du système de prestations consiste en une tâche pluriannuelle conçue pour renouveler, renforcer et maintenir la capacité de l'ARC à respecter sa priorité consistant à verser en temps opportun des paiements de prestations exacts aux millions de Canadiens qui en dépendent.

Nous continuerons de faire avancer le Programme de durabilité des applications pour veiller à la stabilité de nos systèmes et pour protéger l'intégrité de l'assiette fiscale et de nos services de prestations. En collaboration avec nos intervenants, nous gérerons les investissements dans la TI de façon à optimiser les ressources et à tirer davantage parti de notre capacité à prouver qu'il est sécuritaire de nous envoyer des renseignements.

Depuis novembre 2011, Services partagés Canada est responsable des services de courriel, de centres de données, de réseaux et de téléphonie pour toute la fonction publique fédérale. Nous avons transféré 6,2 millions de dollars en fonds permanents puisés à même la Réserve d'investissement stratégique; nous avons également transféré la responsabilité à l'égard de quatre de nos grands projets d'investissement. Nous continuerons de gérer et de développer les centaines d'applications d'affaire de la TI qui sont essentielles pour supporter nos processus d'affaires, verser les prestations et traiter les déclarations et les paiements. L'ARC travaille étroitement avec ses partenaires à Services partagés Canada afin de les aider à protéger l'intégrité de son infrastructure de la TI.

## Employés qualifiés et compétents

Nous continuons de compter sur l'expertise et la polyvalence de notre effectif pour offrir nos services et mener nos activités d'observation de base, de même que pour fournir les services internes qui les soutiennent. Notre organisation devra toujours être dotée d'employés qualifiés et compétents qui s'engagent à offrir le meilleur service possible aux Canadiens. Des documents complets et prospectifs comme RH 2020 et le Plan stratégique de l'effectif de l'ARC présentent de meilleures approches de planification de la relève qui garantiront que l'ARC continuera d'avoir un effectif doté des capacités et des compétences appropriées pour respecter ses priorités et exécuter ses programmes. À l'aide de la formation, du perfectionnement et d'activités de recrutement ciblées, nous sommes convaincus que notre effectif présentera la bonne combinaison de souplesse et de faculté d'adaptation pour relever les défis à venir.

## Un milieu de travail souple

La souplesse et l'innovation seront les mots d'ordre alors que l'ARC maintiendra l'excellence opérationnelle tout en se transformant continuellement en réaction aux changements dans son contexte opérationnel. La collaboration sera essentielle pour que nous relevions avec succès les défis à venir. Nous devons être en mesure de collaborer efficacement entre nous ainsi qu'avec les autres organismes du secteur public, les intervenants clés de la collectivité, les intermédiaires fiscaux et les administrateurs fiscaux internationaux.

Les technologies de collaboration contribueront à faciliter cette transition en offrant de nouveaux outils destinés à rendre possibles le changement et l'innovation et à assurer une plus grande souplesse organisationnelle. Par exemple, la répartition de la charge de travail électronique, la gestion virtuelle et les outils de libre-service viendront rationaliser nos opérations et accroître notre efficacité.

## Organisation à rendement élevé

L'environnement de travail sain de l'ARC – axé sur l'harmonisation, les bons résultats et le renouvellement, et caractérisé par la confiance – sera fondé sur un partenariat entre les cadres de direction, les gestionnaires et les employés. Chaque partenaire sera disposé à innover et à remettre en question les façons traditionnelles de penser et de collaborer.

Les cadres continueront d'exercer activement leurs responsabilités de gestion des personnes en communiquant ouvertement et en échangeant les renseignements. Les gestionnaires représenteront un lien indispensable dans la chaîne de communication, traduisant le mandat et la vision stratégique de l'ARC en des objectifs de programme concrets et en des responsabilités significatives pour chaque employé. La gestion du rendement sera ancrée dans la rétroaction continue entre les gestionnaires et les employés, faisant l'objet de rapports dans le cadre du processus des attentes de rendement et de l'évaluation du rendement.

## Leadership fondé sur l'intégrité

Au cœur de notre approche de gestion des personnes, nous voulons avant tout mobiliser et inspirer nos employés afin qu'ils donnent le meilleur d'eux-mêmes. À cette fin, nous veillons à mettre en place un environnement de travail sain, nous communiquons notre orientation et son objet, nous établissons des liens significatifs et nous encourageons les employés à échanger leurs idées d'améliorations.

La planification de la relève et le perfectionnement en leadership nous permettront d'être dotés de bons leaders qui seront prêts, disposés et aptes à atteindre nos objectifs de programme. Compte tenu de l'évolution des activités, du contexte opérationnel et de l'effectif de l'ARC, celle-ci chercherons à outiller ses gestionnaires et ses cadres pour qu'ils jouent leurs rôles de plus en plus importants de leadership transformationnel et de gestion du changement. Les leaders sont essentiels à la mise en œuvre réussie des transformations opérationnelles, puisqu'ils peuvent influencer sur l'attitude et les convictions de leur organisation en matière de changement et d'innovation, ainsi que façonner celles-ci.

## Communication

L'ARC reconnaît l'importance croissante des médias sociaux, et elle a recours à ceux-ci ainsi qu'aux outils Web 2.0 pour entrer en contact avec les Canadiens depuis plusieurs années. Elle est actuellement présente dans les médias sociaux par l'entremise de Twitter et de canaux YouTube en français et en anglais. Nous avons enregistré une croissance stable et exponentielle de notre public dans les médias sociaux.

Pour continuer d'être pertinents par rapport aux modèles actuels de consommation de l'information par le grand public, nos communications externes ciblées doivent être efficaces. Cela signifie qu'il faut tirer parti des médias sociaux pour communiquer les renseignements aux contribuables par les voies avec lesquelles ces derniers sont le plus à l'aise. Nous continuerons d'accroître notre utilisation des outils de médias sociaux, d'évaluer les nouvelles technologies et de mettre en œuvre de nouveaux outils et de nouvelles voies lorsqu'il sera stratégique de le faire.

## Stratégie de développement durable de l'ARC

Par l'intermédiaire de la Stratégie de développement durable (DD) 2011-2014, l'ARC contribue aux objectifs de la Stratégie fédérale de développement durable (SFDD) en matière d'écologisation des opérations gouvernementales (EOG) et intègre le DD dans ses programmes et services et dans ses processus décisionnels et de responsabilisation.

Le premier but de la Stratégie de DD de l'ARC consiste à réduire les effets de nos opérations sur l'environnement naturel, et contribue aux secteurs cibles de l'EOG sous le thème IV de la SFDD : les achats écologiques, les déchets électroniques, la consommation de papier, le taux d'imprimante par employé, les réunions écologiques et les émissions de gaz à effet de serre.

Le deuxième but de la Stratégie de DD de l'ARC est axé sur l'intégration du DD dans les programmes et services de base qui sont offerts aux contribuables et aux clients.

Le troisième but vise à améliorer les fonctions de soutien internes qui permettent à l'ARC d'administrer les services fiscaux et de prestations avec efficacité et efficience.

Pour de plus amples renseignements sur les objectifs de l'ARC qui sont liés à l'EOG veuillez consulter la section III du RPP. Pour obtenir tous les détails concernant la Stratégie de DD de l'ARC, veuillez consulter la Stratégie de DD 2011-2014 de l'ARC.

## Services internes – Réalisations attendues

Priorité	Réalisation attendue	Date
Intégrité et sécurité	Élaborer un rapport d'analyse des options à l'aide d'un exercice officiel de demande d'information et moderniser le Système national de piste de vérification.	2013-2017
	Continuer d'élaborer et de mettre en oeuvre un programme complet de sensibilisation à la sécurité.	2013-2016
	Amorcer une évaluation du risque au niveau des entités et achever le projet pilote des évaluations du risque de fraude.	2013-2014
	Lancer le nouvel Outil électronique de gestion des urgences et des incidents.	2013-2014
	Évoluer notre programme de sécurité de la TI afin de veiller à ce que nous continuions de respecter ou de dépasser les normes établies par le gouvernement du Canada.	2013-2016
	Améliorer la planification de la continuité opérationnelle en élaborer un Plan de gestion de la continuité à l'échelle de l'ARC.	2013-2015
Efficience	Restructurer les processus d'entreposage et de récupération des documents papier et faire la transition à une solution d'entreposage gérée.	2013-2015
	Élaborer des plans de projets spécifiques à l'échelle de l'ARC pour réaliser des économies annuelles relatives aux locaux.	2013-2017
	Mise en oeuvre de la feuille de route du renseignement d'entreprise.	2013-2016
	Élaborer une stratégie relative aux renseignements d'entreprise.	2013-2019
	Élaborer un centre d'expertise des renseignements d'entreprise.	2014-2015
Durabilité	Améliorer la surveillance et l'établissement de rapports quant à l'état d'avancement des activités que nous entreprenons afin d'aborder les risques de l'entreprise cernés.	2013-2016
	Atteindre les objectifs de la restructuration de la TI.	2013-2016
	Mettre à jour le Plan de durabilité des applications à long terme pour 2013-2025 et faire avancer la conversion des bases de données et des applications fondées sur IDMS qui ont été conçues avec des technologies appelées à disparaître.	2013-2014
	Élaborer une approche progressive relative au Système du numéro d'entreprise afin de veiller à ce que le programme continue de soutenir Vision 2020.	2013-2014

<b>Priorité</b>	<b>Réalisation attendue</b>	<b>Date</b>
Employés qualifiés et compétents	Élaborer et publier le Plan stratégique de l'effectif de l'ARC 2013-2016.	2013-2016
Organisation à rendement élevé	Renforcer le programme de gestion du rendement.	2013-2014
Communication	Accroître l'utilisation des plates-formes de médias sociaux (YouTube, Twitter).	2013-2016
Développement durable	Terminer la mise en œuvre de la Stratégie de DD actuelle ainsi qu'élaborer et mettre en œuvre la Stratégie de DD 2014-2017.	2013-2017

## Section III : Renseignements supplémentaires

### Principales données financières

Les points saillants de l'information financière prospective présentée dans ce Rapport sur les plans et les priorités sont un survol de la situation financière et des activités de l'Agence du revenu du Canada (ARC). Ils sont préparés sur la base de la comptabilité d'exercice afin de renforcer l'obligation de rendre compte, d'accroître la transparence et d'améliorer la gestion financière.

Les états financiers prospectifs se trouvent sur le site Web de l'ARC à : [www.arc.gc.ca/rppf](http://www.arc.gc.ca/rppf)

### État condensé des résultats et de la situation financière nette de l'Agence - Activités de l'Agence

Pour l'exercice (ayant pris fin le 31 mars)

(en millions de dollars)

	États prospectifs 2014	États prospectifs 2013
Passif	917,4	921,7
Actifs financiers	190,3	179,6
<b>Dette nette de l'agence</b>	<b>727,1</b>	<b>742,1</b>
Actifs non financiers	418,0	399,0
<b>Situation financière nette de l'agence</b>	<b>309,1</b>	<b>343,1</b>

Le total des passifs compte pour 917,4 millions de dollars en 2013-2014, représentant les obligations de l'ARC dont le financement est prévu être par crédits dans les années futures, comme elles sont payées. Les indemnités de départ des employés de 495,4 millions de dollars sont le plus important passif pour l'ARC, lesquelles sont calculées à partir de l'admissibilité des employés, les années de service et le salaire en fin d'emploi.

Les actifs financiers et non financiers de l'ARC ont pour total 608,3 millions de dollars en 2013-2014, lesquels sont principalement formés d'immobilisations d'un total de 404,8 millions de dollars. Les logiciels représentent la plus grande catégorie d'actifs (401,1 millions de dollars) puisque l'ARC se concentre sur l'utilisation des technologies les plus récentes pour exécuter ses programmes et offrir ses services aux Canadiens.

Après avoir calculé la différence entre ses passifs et ses actifs, la situation financière nette de l'ARC en 2013-2014 est de 309,1 millions de dollars.

### État condensé des résultats et de la situation financière nette de l'Agence - Activités de l'Agence

Pour l'exercice financier (ayant pris fin le 31 mars)

(en millions de dollars)

	% de variation	États prospectifs 2014	États prospectifs 2013
Charges	(6,63 %)	4 516,6	4 837,5
Revenus non fiscaux	1,63 %	517,0	508,7
<b>Coût d'exploitation net avant le financement du gouvernement</b>	<b>(7,60 %)</b>	<b>3 999,6</b>	<b>4 328,8</b>
Financement du gouvernement	(10,96 %)	4 033,6	4 530,2

	% de variation	États prospectifs 2014	États prospectifs 2013
Excédent lié aux activités après le financement du gouvernement	(83,12 %)	(34,0)	(201,4)
Situation financière nette de l'agence-début de l'exercice	(36,99 %)	343,1	544,5
<b>Situation financière nette de l'agence-fin de l'exercice</b>	<b>(9,91 %)</b>	<b>309,1</b>	<b>343,1</b>

Le graphique ci-dessous présente les charges totales projetées pour 2013-2014, lesquelles devraient s'élever à 4 516,6 millions de dollars.

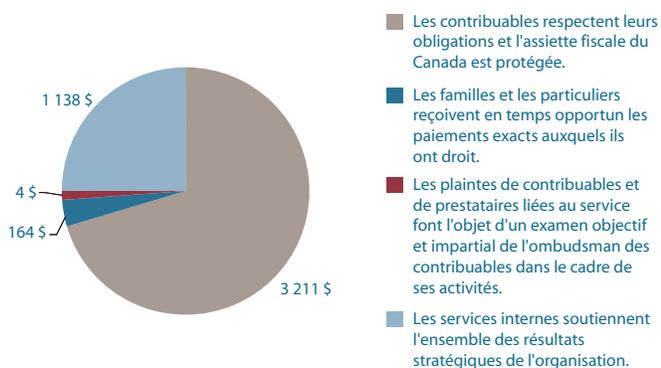
La plupart de ces charges (soit 3 211,0 millions de dollars) serviront à améliorer la capacité de l'ARC à atteindre le premier résultat stratégique qu'elle s'est fixé : les contribuables s'acquittent de leurs obligations et l'assiette fiscale du Canada est protégée. L'ARC atteindra ce résultat comme suit : en donnant des réponses exactes, en temps opportun, aux particuliers et aux entreprises qui font des demandes d'information; en traitant et en validant les déclarations de revenus des particuliers et des sociétés; en détectant et en réglant les cas d'inobservation en matière d'enregistrement, de production et de remises telles qu'exigées par les diverses lois qu'applique l'ARC; en s'assurant que les contribuables ont fourni, avec exactitude, tous les renseignements requis afin d'établir les obligations fiscales et de protéger l'assiette fiscale par la vérification, des mesures d'exécution et des activités administratives incitatives; en offrant un processus de règlement des différends rapide et impartial aux contribuables qui sont en désaccord avec les décisions prises par l'ARC.

L'ARC dépensera 164,3 millions de dollars pour atteindre son deuxième résultat stratégique : les familles et les particuliers admissibles reçoivent des versements de prestations opportuns et exacts. L'ARC administre la prestation fiscale canadienne pour enfants, la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée, les allocations spéciales pour enfants, le crédit d'impôt pour personnes handicapées, la prestation universelle pour la garde d'enfants et les versements anticipés de la prestation fiscale pour le revenu de travail, ainsi que divers paiements permanents et ponctuels au nom des provinces, des territoires et d'autres ministères fédéraux.

L'ARC dépensera 3,7 millions de dollars pour appuyer son troisième résultat stratégique : les contribuables et les prestataires obtiennent un examen impartial et indépendant à l'égard de leurs plaintes liées au service.

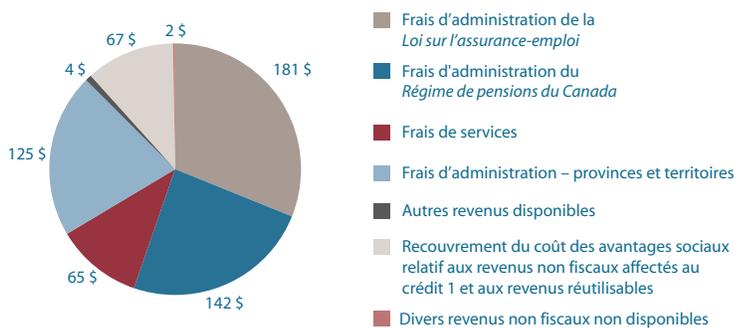
Enfin, 1 137,6 millions de dollars serviront au soutien des services internes, qui sont offert à toute l'ARC et non pas à un programme particulier. On pense aux services de gestion, de supervision, de communication, de gestion des ressources humaines, de gestion financière, de gestion de l'information, de gestion immobilière, du matériel, d'approvisionnement, de voyage, ainsi qu'aux services juridiques, informatique et autres services administratifs.

Projections des charges 2013-2014  
(en millions de dollars)



Le graphique ci-dessous présente les projections de revenus non fiscaux de l'ARC pour 2013-2014, lesquels devraient se chiffrer à 517,0 millions de dollars, après exclusion des revenus gagnés pour le compte du gouvernement (68,2 millions de dollars). Avant d'exclure ces 68,2 millions de dollars en revenus, la majorité des revenus non fiscaux (soit 323,2 millions de dollars) correspond aux revenus affectés au crédit 1 qui devraient résulter de l'administration de la *Loi sur l'assurance-emploi* (181,4 millions de dollars) et du *Régime de pensions du Canada* (141,8 millions de dollars). Des revenus non fiscaux (de 193,7 millions de dollars) sont disponibles pour couvrir les charges et devraient provenir de frais de services (64,9 millions de dollars), de frais d'administration de programmes provinciaux et territoriaux (124,7 millions de dollars), et divers revenus disponibles (4,2 millions de dollars). Les revenus non fiscaux qui ne peuvent pas être dépensés (68,2 millions de dollars) proviendront du recouvrement du coût des avantages sociaux des employés relatif aux revenus non fiscaux affectés au crédit 1 et aux revenus réutilisables (66,7 millions de dollars) ainsi que de divers autres revenus non fiscaux non disponibles (1,5 millions de dollars).

Projections des revenus non fiscaux 2013-2014  
(en millions de dollars)



Note 1: Ces chiffres incluent les revenus gagnés pour le compte du gouvernement.

## Liste des tableaux de renseignements supplémentaires

La version électronique des tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans ce rapport est affichée à : [www.arc.gc.ca/rppf](http://www.arc.gc.ca/rppf).

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Écologisation des opérations gouvernementales
- Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
- Sommaire des dépenses en capital par activité de programme
- Vérifications internes et évaluations à venir (trois prochains exercices)
- Frais d'utilisation

## Rapport sur les dépenses fiscales et les évaluations

Il est possible d'utiliser le régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans son rapport intitulé Dépenses fiscales et évaluations. Les mesures fiscales présentées dans le rapport sur les dépenses fiscales et les évaluations relèvent de la seule responsabilité du ministre des Finances Canada.

## Section IV : Autres sujets d'intérêt

### Coordonnées de la personne-ressource de l'organisation

Agence du revenu du Canada

#### **Ministre de tutelle**

L'honorable Gail Shea, C.P., députée, ministre du Revenu national et ministre de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique

#### **Premier dirigeant**

Andrew Treusch, commissaire du Revenu et premier dirigeant

#### **Loi constitutive**

*Loi sur l'Agence du revenu du Canada*, [1999, c. 17]

#### **Année d'incorporation/de commencement**

1999

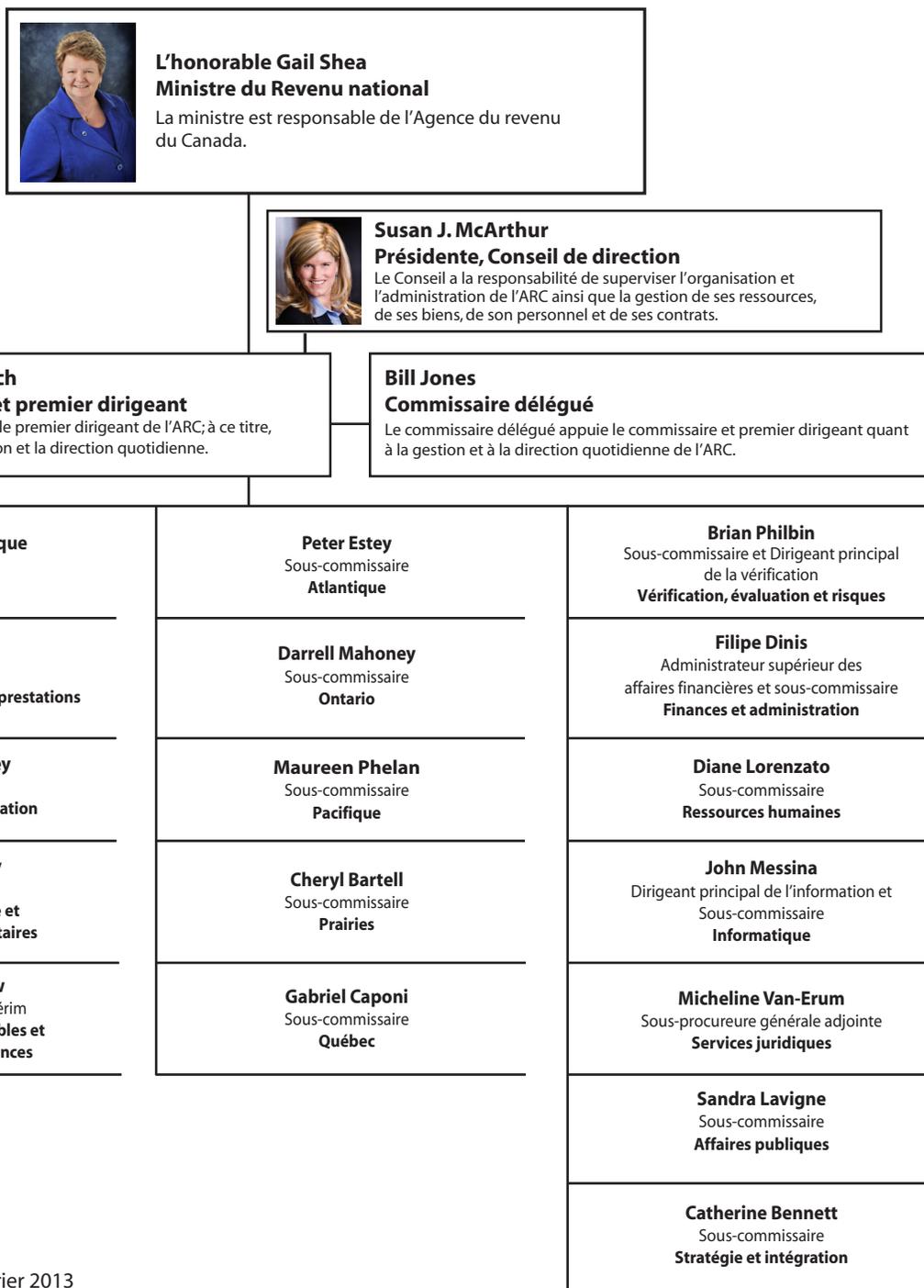
#### **Mandat**

L'ARC est chargée de l'administration et de l'application des lois relatives aux programmes. De plus elle met en oeuvre ce qui suit: toute entente conclue entre le gouvernement fédéral et le gouvernement d'une province ou d'un territoire ou un organisme public remplissant des fonctions gouvernementales au Canada; toute entente ou tout accord conclus entre elle et un ministère ou organisme fédéral; toute entente conclue entre le gouvernement fédéral et un gouvernement autochtone sur l'administration d'une taxe ou d'un impôt.

#### **Siège social**

Édifice Connaught  
555 MacKenzie, avenue, 7<sup>e</sup> étage  
Ottawa ON K1A 0L5  
Téléphone : 613-957-3688  
Télécopieur : 613-952-1547  
Site Web : [www.arc.gc.ca](http://www.arc.gc.ca)

# Structure organisationnelle



En date de février 2013

# Normes de service de l'ARC

## Introduction

Les normes de service externes représentent l'engagement de l'ARC à assurer le niveau de service auquel les citoyens peuvent s'attendre en temps normal. Elles renforcent également notre engagement à l'égard de la transparence, de la responsabilisation de gestion et du service axé sur le citoyen.

## Gestion de nos normes de service

L'ARC continuera d'examiner les possibilités de mettre en place de nouvelles normes de service qui lui permettront de suivre l'évolution des changements, des préférences ou attentes des clients, de la technologie et des processus opérationnels, ainsi que l'évolution de ses modes de prestation de services. Les normes de service continueront de tenir compte des améliorations apportées par l'ARC aux services électroniques. Nous reconnaissons l'importance de la participation des clients et prenons les mesures nécessaires afin de nous assurer que les points de vue des contribuables et des bénéficiaires de prestations sont pris en considération à mesure que les normes de service évoluent.

## Introduction de nouvelles normes de service

Les deux nouvelles normes de service sur les demandes de renseignements écrites des organismes de bienfaisance fera en sorte que les contribuables reçoivent une réponse en 30 jours civils ou moins suivant la réception de leur demande lorsque celle-ci est simple, et en 75 jours civils ou moins lorsqu'elle est complexe.

Nous instaurons deux nouvelles normes pour le traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant : l'une pour les demandes électroniques et l'autre pour les demandes papier. Nous évaluerons les demandes électroniques en 5 jours ouvrables ou moins et les demandes papier dans les 20 jours ouvrables.

Priorité	Service	Norme	Objectif
<b>Service pour les contribuables</b>	Organismes de bienfaisance – demandes de renseignements écrites simples	Notre objectif consiste à examiner les demandes de renseignements écrites <b>simples</b> et à y répondre en 30 jours civils ou moins suivant la réception.	80 %
	Organismes de bienfaisance – demandes de renseignements écrites complexes	Notre objectif consiste à examiner les demandes de renseignements écrites <b>complexes</b> et à y répondre en 75 jours civils ou moins suivant la réception.	80 %
	Traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant – papier	Notre objectif consiste à traiter une demande en format papier d'autorisation ou d'annulation d'un représentant en <b>20 jours ouvrables</b> ou moins suivant la réception par l'ARC, pourvu que la demande est complète.	90 %
	Traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant – électronique	Notre objectif consiste à traiter une demande électronique d'autorisation ou d'annulation d'un représentant en <b>5 jours ouvrables</b> ou moins suivant la réception par l'ARC, pourvu que la demande est complète.	90 %

## Modification de normes de service

Nous proposons de modifier deux normes de service.

La norme relative au traitement des déclarations de la taxe d'accise, des droits d'accise, des droits sur le bois d'œuvre et des droits pour la sécurité des passagers du transport aérien était de 90 jours civils ou moins, 95 % du temps. En raison de notre traitement de plus en plus efficace de ces déclarations, nous réduisons le délai de cotisation de 90 à 60 jours civils.

La norme actuelle pour le traitement des déclarations de revenus des sociétés T2 est une moyenne du temps nécessaire pour traiter les déclarations papier et électroniques. Nous avons créé deux normes de service distinctes pour le traitement des déclarations de revenus des sociétés : l'une pour les déclarations électroniques et l'autre pour les déclarations papier. Nous établirons la cotisation des déclarations T2 produites par voie électronique en 45 jours civils ou moins et celle des déclarations T2 produites sur papier en 90 jours civils ou moins. Cela établit clairement que l'ARC prend habituellement moins de temps pour traiter les déclarations électroniques. Cela vise à encourager les déclarants T2 qui ne sont pas obligés de produire leurs déclarations par voie électronique à le faire.

Priorité	Service	Norme	Objectif
<b>Service pour les contribuables</b>	Traitement des déclarations de la taxe d'accise, des droits d'accise, des droits sur le bois d'œuvre et des droits pour la sécurité des passagers du transport aérien	Notre objectif consiste à établir la cotisation liée aux déclarations de la taxe d'accise, des droits d'accise, des produits du bois d'œuvre et du droit pour la sécurité des passagers du transport aérien dans les <b>60 jours civils</b> ou moins suivant la réception.	95 %
	Traitement des déclarations de revenus des sociétés T2 – électronique	Notre objectif consiste à établir la cotisation des déclarations T2 <b>électronique</b> (déclaration de revenus des sociétés) dans les <b>45 jours civils</b> ou moins.	90 %
	Traitement des déclarations de revenus des sociétés T2 – papier	Notre objectif consiste à établir la cotisation des déclarations T2 <b>papier</b> (déclaration de revenus des sociétés) dans les <b>90 jours civils</b> ou moins.	90 %

## Élimination de normes de service

L'ARC est résolue à élaborer des normes de service qui sont pertinentes pour les clients et qui répondent aux changements dans son environnement opérationnel. Dans le cadre de ce processus d'examen continu, nous éliminerons quatre de nos normes de service.

Les normes de service pour le traitement exacte d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant pendant et après la période de pointe seront éliminées. Le taux d'exactitude de 98 % de ces normes pourrait être perçues de façon inexacte par le public comme indiquant que la mauvaise personne se voit accorder un accès à titre de représentant 2 % du temps.

Nous éliminons deux normes de service pour la rapidité d'exécution (pendant et après la période de pointe) du traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant. Deux nouvelles normes de service sont en train d'être instaurées pour le traitement des demandes en format papier et électronique d'autorisation ou d'annulation d'un représentant.

Priorité	Service	Norme	Objectif
<b>Service pour les contribuables</b>	Traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant – exactitude (période de pointe)	Notre objectif consiste à traiter de manière exacte votre demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant et, au besoin, de vous envoyer une lettre pour vous demander des renseignements supplémentaires.	98 %
	Traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant – exactitude (en dehors de la période de pointe)	Notre objectif consiste à traiter de manière exacte votre demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant et, au besoin, de vous envoyer une lettre pour vous demander des renseignements supplémentaires.	98 %
	Traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant – rapidité d'exécution (période de pointe)	Notre objectif consiste à traiter votre demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant reçue pendant la période de pointe, soit de la mi-mars à la mi-juillet, dans les 20 jours ouvrables suivant la réception par l'ARC.	90 %
	Traitement d'une demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant – rapidité d'exécution (en dehors de la période de pointe)	Notre objectif consiste à traiter votre demande d'autorisation ou d'annulation d'un représentant reçue en dehors de la période de pointe, soit de la mi-juillet à la mi-mars, dans les cinq jours ouvrables suivant la réception par l'ARC.	90 %

## Notes en fin d'ouvrage

- Budget principal des dépenses 2013-2014 : [www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/me-bpd-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/esp-pbc/me-bpd-fra.asp)
- Dépenses fiscales du gouvernement du Canada : [www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp](http://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp)
- Développement durable de l'ARC : [www.cra-arc.gc.ca/gncy/sstnbl/menu-fra.html](http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/sstnbl/menu-fra.html)
- Rapports sur les plans et les priorités de l'ARC : [www.cra-arc.gc.ca/gncy/rprts/menu-fra.html](http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/rprts/menu-fra.html)
- Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : [www.sct.gc.ca/sct/index-fra.asp](http://www.sct.gc.ca/sct/index-fra.asp)
- Site Web de l'ARC : [www.cra-arc.gc.ca](http://www.cra-arc.gc.ca)
- Stratégie fédérale de développement durable : [www.ec.gc.ca/dd-sd/Default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1](http://www.ec.gc.ca/dd-sd/Default.asp?lang=Fr&n=C2844D2D-1)
- Vérification interne et évaluation des programmes de l'ARC : [www.cra-arc.gc.ca/gncy/ntrnl/menu-fra.html](http://www.cra-arc.gc.ca/gncy/ntrnl/menu-fra.html)
- États financiers prospectifs : [www.cra-arc.gc.ca/rppf](http://www.cra-arc.gc.ca/rppf)