

# Plan ministériel de l'Agence du revenu du Canada 2026-2027

L'honorable François-Philippe Champagne, C.P., député  
Ministre du Revenu national



Agence du revenu  
du Canada

Canada Revenue  
Agency

Canada

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le ministre du Revenu national, 2026

Numéro de catalogue : Rv1-29F-PDF

ISSN : 2371-7637

Also available in English under the title : Departmental Plan 2026–27

# Plan ministériel de l'Agence du revenu du Canada 2026-2027

## Sur cette page

- [En un coup d'œil](#)
- [Message du ministre et le secrétaire d'État](#)
- [Message du commissaire](#)
- [Plans pour assurer les responsabilités essentielles et les services internes](#)
  - [Responsabilités essentielles : impôt et prestations](#)
  - [Services internes](#)
- [Considérations à l'échelle du ministère](#)
  - [Priorités gouvernementales connexes](#)
  - [Principaux risques](#)
- [Dépenses et ressources humaines prévues](#)
  - [Dépenses](#)
  - [Financement](#)
  - [État des résultats condensé prospectif](#)
  - [Ressources humaines](#)
- [Tableaux de renseignements supplémentaires](#)
- [Dépenses fiscales fédérales](#)
- [Renseignements ministériels](#)
- [Annexe A : Cadre de la planification stratégique](#)
- [Annexe B : Priorités stratégiques pour 2026-2027 et leurs engagements](#)
- [Annexe C : Bureau de l'ombudsman des contribuables](#)
- [Annexe D : Définitions](#)

# En un coup d'œil

Ce Plan ministériel (PM) décrit les priorités et les plans de l'Agence du revenu du Canada (ARC) ainsi que les coûts connexes pour les trois prochains exercices. Il donne un aperçu clair de la façon dont l'ARC administrera les régimes fiscaux et de prestations du Canada tout en soutenant les priorités du gouvernement du Canada (GC) et en répondant aux attentes des Canadiennes et Canadiens.

L'ARC a deux rôles importants :

- elle perçoit des centaines de milliards de dollars annuellement en recettes fiscales qui financent des programmes et services relevant des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux afin de maintenir la qualité de vie au Canada;
- elle distribue des dizaines de milliards de dollars en prestations aux Canadiennes et Canadiens.

Pour l'ARC, servir les Canadiennes et Canadiens signifie assumer ces deux responsabilités essentielles de façon optimale. Un effectif qualifié et dévoué soutient cette réalisation. Son professionnalisme garantit que la population canadienne peut continuer à compter sur une administration juste, précise et efficace des régimes fiscaux et de prestations.

Les plans sont axés sur les priorités énoncées dans la [lettre de mandat du premier ministre](#), ainsi que sur [la vision, la mission et les valeurs](#) de l'ARC.

## Vision, Mission et Valeurs

- **Vision** : Une administration fiscale et des prestations de calibre mondial qui est pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance.
- **Mission** : Exécuter les programmes fiscaux, de prestations et autres, et assurer l'observation fiscale pour le compte de gouvernements dans l'ensemble du Canada, de façon à contribuer au bien-être économique et social continu des Canadiens.
- **Valeurs** : Intégrité, Professionnalisme, Respect, Collaboration.

## Principales priorités

L'ARC a ciblé 3 priorités pour 2026-2027, qui sont soutenues par 8 objectifs et 32 engagements.

## **Priorité A.** Préserver l'intégrité du régime fiscal et de prestations

Objectifs :

- A1. Renforcer la cybersécurité, la sécurité des données et la prévention de la fraude
- A2. Assurer l'observation
- A3. Recouvrer la dette fiscale

## **Priorité B.** Améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelle

Objectifs :

- B1. Offrir des services de qualité
- B2. Améliorer nos processus organisationnels
- B3. Transformer nos opérations en tirant parti des outils numériques et des approches basées sur les données

## **Priorité C.** Soutenir un effectif hautement performant dans un milieu de travail inclusif

Objectifs :

- C1. S'assurer que l'effectif a les compétences pour contribuer à une Agence numérique et axée sur les données
- C2. Respecter les valeurs fondamentales et favoriser un leadership axé sur les personnes

De plus amples renseignements sur les priorités, les objectifs et les engagements de l'ARC se trouvent dans la section « [Plans visant à atteindre les cibles](#) » du PM.

## **Examen exhaustif des dépenses**

Le gouvernement s'engage à limiter la croissance des dépenses opérationnelles quotidiennes afin de réaliser des investissements qui favoriseront la croissance économique et dont bénéficiera la population canadienne.

Dans le cadre du respect de cet engagement, l'ARC prévoit les réductions de dépenses ci-dessous<sup>1</sup> :

- **2026-2027** : 90 400 446 \$
- **2027-2028** : 131 714 191 \$

---

<sup>1</sup> Reflète les économies qui seront réalisées par le biais d'une réduction des niveaux de référence existants de l'ARC, conformément au Budget principal des dépenses de 2026-2027. Les chiffres présentés à l'annexe 3 du budget fédéral de 2025 comprenaient également les économies provenant des fonds mis de côté pour l'ARC dans le cadre financier.

- **2028-2029** : 187 082 803 \$

L'ARC réalisera ces réductions en modernisant son approche administrative pour faciliter une productivité accrue et en éliminant graduellement ses unités opérationnelles qui ne correspondent plus aux priorités gouvernementales. Cela comprend la taxe sur les services numériques, la redevance fédérale sur les combustibles et la Remise canadienne sur le carbone (RCC) pour les particuliers et les entreprises. Dans le Budget 2025, le gouvernement a proposé également d'éliminer la taxe sur les logements sous-utilisés et la taxe de luxe sur les aéronefs et les navires, jugées inefficaces, ce qui se traduira par des économies administratives.

Une partie de ces économies sera réinvestie afin d'améliorer les services, de renforcer l'observation et de réduire la dette fiscale. L'intelligence artificielle (IA) et l'automatisation des processus seront mises à profit pour transformer les technologies, les données et les systèmes d'analytique aux fins des activités de l'ARC, y compris d'observation et de recouvrement. Cela libérera ainsi des ressources qui serviront à traiter des cas complexes exigeant une intervention humaine et à éliminer l'arriéré de dette fiscale.

Au niveau organisationnel global, il est prévu que la diminution du nombre d'équivalents temps plein liée à la réduction des dépenses sera partiellement compensée par les économies réinvesties. L'ARC réajustera ses effectifs à mesure que les départs naturels se concrétiseront et que les programmes prendront fin. Des analyses de l'incidence sur les ressources humaines sont en cours.

Les chiffres qui figurent dans le présent plan ministériel reflètent ces économies et réinvestissements.

## Faits saillants de l'ARC en 2026-2027

En 2026-2027, les dépenses totales prévues (y compris pour les services internes) pour l'ARC sont de 6 273 543 680 \$ et le nombre total d'équivalents temps plein prévus (y compris pour les services internes) est de 49 498. Pour obtenir des renseignements exhaustifs sur les montants totaux prévus pour les dépenses et les ressources humaines de l'ARC, consultez la section « [Dépenses et ressources humaines prévues](#) » du PM.

Ci-dessous se trouve un résumé des réalisations prévues pour l'ARC en 2026-2027 en vertu de son Cadre ministériel des résultats (CMR) approuvé. Le CMR comprend les responsabilités essentielles de l'ARC, les résultats qu'elle prévoit atteindre et les indicateurs de rendement qui mesurent les progrès réalisés à l'égard de l'atteinte de ces résultats, comme suit :

- L'impôt : les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, et les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens.
- Prestations : les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit.

Ces responsabilités essentielles sont soutenues par les services internes. Consultez [l'InfoBase du GC](#) pour voir le cadre complet et le répertoire des programmes.

Pour s'acquitter de ses deux responsabilités essentielles (l'impôt et des prestations), l'ARC utilisera 12 indicateurs de résultats ministériels (10 pour l'impôt et 2 pour des prestations) afin de mesurer les résultats qu'elle obtient au cours de cette période de planification.

## Sommaire des résultats prévus

Le texte ci-dessous présente un résumé des résultats que le l'ARC compte atteindre en 2026-2027 dans ses principaux domaines d'activité, appelés « responsabilités essentielles ».

### Responsabilité essentielle : impôt

#### Ce que cela signifie pour les Canadiennes et Canadiens

La responsabilité essentielle de l'ARC à l'égard de l'impôt consiste à s'assurer de soutenir le régime fiscal d'autocotisation du Canada. L'ARC s'acquitte de cette tâche en :

- fournissant aux contribuables le soutien et les renseignements nécessaires pour comprendre et remplir leurs obligations fiscales;
- prenant des mesures d'observation et d'exécution, au besoin, pour maintenir l'intégrité du régime;
- offrant des voies de recours<sup>2</sup> lorsque les contribuables sont en désaccord avec une cotisation ou une décision.

#### Résultats ministériels :

- Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, et les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens.

**Dépenses prévues** : 4 572 025 864 \$<sup>3</sup>

**Ressources humaines prévues** : 40 186

Vous trouverez de plus amples renseignements sur [l'impôt](#) dans le PM.

---

<sup>2</sup> Une voie de recours est un processus par lequel le ou la contribuable peut demander un examen officiel, un appel ou une révision judiciaire par la cour appropriée selon le différend. De tels différends découlent de décisions administratives, de cotisations fiscales, de la taxe d'accise, de la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH), ainsi que des décisions et cotisations du Régime de pension du Canada et de l'assurance-emploi. Ce processus permet aux contribuables de contester des décisions, de corriger des erreurs, ou de remédier à un traitement injuste.

<sup>3</sup> Le total des dépenses prévues pour les impôts et les prestations est de 5 231 860 611 \$.

## Responsabilité essentielle : prestations

### Ce que cela signifie pour les Canadiennes et Canadiens

La responsabilité essentielle de l'ARC en matière des prestations consiste à s'assurer que les Canadiennes et Canadiens :

- obtiennent le soutien et les renseignements dont ils ont besoin pour savoir quels sont les prestations et les crédits auxquels ils pourraient avoir droit;
- reçoivent leurs prestations et leurs remboursements en temps opportun;
- disposent de voies de recours lorsqu'ils sont en désaccord avec une décision concernant leur admissibilité aux prestations.

L'ARC utilise son infrastructure de mise en œuvre de l'impôt fédéral pour administrer 210 services, programmes de prestations continues et paiements ponctuels pour les provinces et les territoires, y compris :

- l'allocation canadienne pour enfants;
- le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH);
- les allocations spéciales pour enfants;
- le crédit d'impôt pour personnes handicapées;
- l'allocation canadienne pour les travailleurs;
- des programmes provinciaux et territoriaux.

Ces services et ces prestations contribuent directement au bien-être économique et social des Canadiennes et Canadiens en soutenant les particuliers, les familles, les enfants et les aidants naturels.

### Résultats ministériels :

- Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit.

**Dépenses prévues** : 659 834 747 \$<sup>3</sup>

**Ressources humaines prévues** : 1 556

Vous trouverez de plus amples renseignements sur [prestations](#) dans le PM.

Pour obtenir des renseignements exhaustifs sur les montants totaux prévus pour les [dépenses et les ressources humaines](#) de l'ARC, consultez la section [Dépenses et ressources humaines prévues](#) du PM.

# L'ARC en chiffres en 2024-2025

L'ARC apporte une contribution importante au GC. La principale interaction avec le gouvernement de nombreuses Canadiennes et Canadiens est leur expérience de production de déclarations. Les points saillants ci-dessous illustrent la portée et l'ampleur des activités de l'ARC et la valeur qu'elle offre.

## **Nous avons traité plus de déclarations de revenus et de prestations que jamais auparavant**

- Les contribuables ont produit plus de 33,2 millions de déclarations de revenus et de prestations individuelles en 2024-2025, dont 92 % numériquement.
- Nous avons émis 19,1 millions de remboursements, dont plus de 79 % par dépôt direct.

## **Nous avons discuté davantage avec vous**

- Les représentants du service et les services automatisés ont permis de répondre à approximativement 24,6 millions d'appels liés aux impôts personnels, aux entreprises et aux prestations, ce qui représente une augmentation de 25 % par rapport à l'exercice précédent.
- Les représentants du service ont répondu à environ 295 000 clavardages, soit une augmentation de 47 % par rapport à l'exercice précédent.

## **Nous avons élargi nos offres de services**

- Nous avons invité 2 millions de particuliers à remplir et à produire automatiquement leurs déclarations de revenus de 2024 en utilisant le service Déclarer simplement par téléphone.
- Près de 100 000 lettres d'invitation ont été postées en mars 2025 pour offrir le service « Déclarer simplement par voie numérique » dans le cadre d'un projet pilote.
- Grâce au nouveau Service de vérification de documents (SVD), 1,6 million de nouveaux utilisateurs ont validé leur identité, ce qui leur a permis de s'inscrire et d'avoir pleinement accès à leurs comptes de l'ARC sans attendre de recevoir un code de sécurité par la poste.

## **Nous avons collecté la dette fiscale**

- Recouvrement de 86,6 milliards de \$ perceptibles en dette fiscale (non contestée), ce qui représente une augmentation de 46,9 % par rapport aux résultats précédant la pandémie (de 2019 à 2020).
- Recouvrement de 85,2 % de la valeur en dollars de la dette que les bureaux de services fiscaux ont reçue.

## **Nous avons fait la promotion de l'observation**

- Les activités individuelles d'observation ont eu une l'incidence fiscale<sup>4</sup> de 8,2 milliards de \$, ou de 10,75 milliards de \$ si les vérifications des prestations individuelles liées à la COVID-19 sont incluses.
- Recouvrement de plus de 1,3 million de retours de la TPS/TVH provenant de contrevenants grâce au programme de déclarants contrevenants de la TPS/TVH.
- Nous avons effectué 32 834 vérifications des comptes de fiducie d'employeurs.
- Nous avons traité 6 699 demandes de renseignements.
- Nous avons effectué 527 vérifications du niveau d'observation des employeurs.

## **Nous avons offert des recours**

Nous avons reçu :

- 128 386 oppositions, ce qui représente une augmentation de 47 % par rapport au dernier exercice;
- 2 198 appels liés au régime de pensions du Canada (RPC) ou à l'assurance-emploi (AE) renvoyés au ministre, ce qui représente une augmentation de 29 % par rapport au dernier exercice;
- 109 374 demandes d'allègement pour les contribuables, ce qui représente une augmentation de 16 % par rapport au dernier exercice.

Nous avons traité :

- 118 077 oppositions, ce qui représente une augmentation de 43 % par rapport au dernier exercice;
- 2 127 appels liés au RPC ou à l'AE au ministre, ce qui représente une augmentation de 19 % par rapport au dernier exercice.
- 109 329 demandes d'allègement pour les contribuables, ce qui représente une augmentation de 7 % par rapport au dernier exercice.

## **Notre présence en ligne a augmenté**

- Les pages de l'ARC ont reçu près de 311 millions de visites.
- Nous avons atteint près de 1,1 million d'abonnés sur les réseaux sociaux.

---

<sup>4</sup> L'incidence fiscale est composée de l'impôt établi, des remboursements d'impôt réduits, des intérêts et des pénalités, ainsi que de la valeur actualisée des futures cotisations d'impôt fédéral résultant de mesures d'observation. Elle ne tient pas compte de l'effet des recours en appel et des montants non perçus.

## **Nous avons fourni du soutien à la production de déclarations et sensibilisé aux prestations**

- Plus de 18 000 bénévoles du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI) ont aidé 857 540 particuliers à produire leurs déclarations.
- Près de 56 milliards de \$ de prestations versées.

## **Nous avons été un partenaire de livraison important**

- Nous avons administré 210 programmes et services liés aux prestations et crédits fédéraux, provinciaux et territoriaux.
- Nous avons recouvré 736,7 millions de \$ du portefeuille de dettes en souffrance pour Emploi et Développement social Canada (EDSC).

## **Nos employés aident leurs collectivités**

- La Campagne de charité en milieu de travail du GC a changé la vie de plus de 9 840 personnes grâce à plus de 3 millions de \$ en dons.

# Message du ministre et le secrétaire d'État

En tant que ministre du Revenu national et de secrétaire d'État (ARC et Institutions financières), nous avons le plaisir de vous présenter le PM de 2026-2027 de l'ARC.

La lettre de mandat du premier ministre du 21 mai 2025 établit des priorités claires pour notre gouvernement, notamment réduire les coûts pour les Canadiennes et Canadiens et les aider à aller de l'avant, assurer leur sécurité par des mesures qui renforceront l'application de la loi et consacrer moins d'argent au fonctionnement de l'appareil gouvernemental. Nous nous engageons à établir une économie plus forte, des collectivités plus sécuritaires et une administration de l'impôt et des prestations plus efficace. L'ARC joue donc un rôle essentiel dans la réalisation de ces priorités.

Le Budget 2025 trace une voie audacieuse. Il comprend des allègements fiscaux pour près de 22 millions de Canadiennes et Canadiens grâce à la réduction du taux d'imposition de la première tranche de revenu des particuliers, à l'élimination de la TPS sur les nouvelles habitations pour les acheteurs d'une première habitation et à l'abrogation progressive du cadre de la redevance sur les combustibles. Pour que les Canadiennes et Canadiens aient le soutien dont ils ont besoin, le gouvernement mettra en œuvre de nouvelles mesures visant à rendre le panier d'épicerie et d'autres produits essentiels plus abordables. L'ARC a amorcé les mises à jour aux systèmes, les modifications aux processus et les communications nécessaires pour veiller à ce que ces mesures soient mises en œuvre efficacement et à ce que les Canadiennes et Canadiens reçoivent les avantages escomptés.

Pour contribuer davantage à la réalisation de la priorité du gouvernement consistant à réduire les coûts pour les Canadiennes et Canadiens, l'ARC lancera la production automatique des déclarations de revenus pour environ 1 million de personnes en 2027. D'ici l'année d'imposition 2028, elle vise à fournir des déclarations de revenus préremplies pour environ 5,5 millions de Canadiennes et Canadiens. Jointes aux services Déclarer simplement existants, ces initiatives garantiront que les personnes à faible revenu ayant une situation fiscale simple pourront respecter leurs obligations de production et recevoir les prestations et les crédits auxquels elles ont droit.

L'ARC favorise la sécurité et la confiance du public en collaborant avec les organismes d'application de la loi dans le cadre du Régime canadien de lutte contre le recyclage



L'honorable François-Philippe Champagne, C.P., député  
Ministre du Revenu national



L'honorable Wayne Long, C.P., député  
Secrétaire d'État (ARC et Institutions financières)

des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes, de la Réponse intégrée canadienne au crime organisé et du groupe de travail sur le fentanyl. Elle s'est engagée à lutter contre l'évasion fiscale et d'autres crimes fiscaux graves qui privent les citoyens et les gouvernements de fonds publics, qui sont nécessaires pour appuyer les projets d'infrastructure essentiels ainsi que les programmes et les services sociaux importants, comme les soins de santé, les services de garde d'enfants et l'éducation. Des programmes tels que le Programme d'examen des revenus illicites permettent à l'ARC de s'attaquer aux activités criminelles, tout en maintenant l'équité et l'intégrité du régime fiscal. Les mesures visant à protéger les Canadiennes et Canadiens contre la fraude, dont une vérification de l'identité améliorée et des campagnes de sensibilisation du public, renforcent davantage la confiance envers les services gouvernementaux.

Dans le cadre de l'engagement du GC à l'égard d'une gestion financière responsable, l'ARC réalisera des initiatives mesurées qui permettront de réduire les dépenses pour investir davantage dans la population canadienne et l'économie. Pour ce faire, elle modernisera son approche administrative pour améliorer la productivité et éliminera ses unités fonctionnelles qui ne sont plus pertinentes pour les priorités du gouvernement. Cela comprend la taxe sur les services numériques, la redevance fédérale sur les combustibles et la RCC pour les particuliers et les entreprises. Le budget de 2025 prévoit aussi l'élimination de taxes inefficaces, soit la taxe sur les logements sous-utilisés et la taxe de luxe sur les aéronefs et les navires, ce qui entraînera des économies administratives.

Une partie de ces économies sera réinvestie pour améliorer les services, renforcer l'observation et réduire la dette fiscale. L'IA et l'automatisation des processus seront mises à profit pour les activités d'observation et de recouvrement. Ainsi libérées, certaines ressources pourront s'attaquer à des cas complexes nécessitant une intervention humaine et à l'arriéré de la dette fiscale. De plus, ces mesures aideront à maintenir l'intégrité du régime fiscal en réduisant la croissance de la dette fiscale et en protégeant les recettes importantes qui soutiennent le versement de prestations et la prestation de services à tous les Canadiennes et Canadiens.

Les contribuables s'attendent à recevoir un service rapide et fiable de la part de l'ARC, et ils y ont droit. En septembre 2025, l'ARC a mis en œuvre un plan de 100 jours pour renforcer les services, améliorer l'accès et réduire les retards. Le PM de 2026-2027 s'appuie sur ce plan de 100 jours et garantit que les améliorations seront maintenues de développées. Guidés par la stratégie « [Réaliser le potentiel : Une perspective unifiée de l'Agence \(PUA\) pour 2028-2029](#) » de l'ARC, nous nous engageons à transformer l'administration de l'impôt et des prestations conformément à notre vision, c'est-à-dire de devenir une administration de l'impôt et des prestations de calibre mondial qui est pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance.

Ce plan démontre l'engagement de l'ARC à contribuer à la réalisation des priorités du gouvernement et à continuer d'obtenir des résultats pour les Canadiennes et Canadiens. Ces efforts sont rendus possibles grâce au professionnalisme et au

dévouement des employés de l'ARC, dont le travail garantit une administration efficace et équitable de l'impôt et des prestations.

L'honorable François-Philippe Champagne, C.P., député

Ministre du Revenu national

L'honorable Wayne Long, C.P., député

Secrétaire d'État (Agence du revenu du Canada et Institutions financières)

# Message du commissaire

En tant que commissaire de l'ARC, je suis fier de vous présenter le PM de 2026-2027.

Nous nous inspirons du cadre de l'Administration fiscale 3.0 de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour mettre en place un système fiscal et social homogène, intégré aux systèmes que les gens utilisent quotidiennement, et qui facilite la conformité en réduisant au minimum les interactions avec l'ARC. Cet avenir dépend d'un effectif et d'une culture modernes, hautement performants, adaptables et inclusifs qui soutiennent l'innovation et qui aident les employés à s'épanouir. Ce travail est guidé par la perspective unifiée de l'Agence, qui établit les domaines prioritaires suivantes pour 2028-2029 :



Bob Hamilton  
Commissaire de l'ARC

- Excellence du service : Améliorer et simplifier l'expérience client
- Génération de revenus : Réduire l'écart fiscal
- Efficacité opérationnelle : Adapter les technologie modernes pour optimiser les résultats

La PUA identifie également le facilitant fondamental suivant pour ces trois domaines prioritaires :

- Santé et préparation de la main-d'œuvre : Bâtir une organisation performante, adaptable et inclusive

À court terme, le PM de cette année est conçu en fonction des trois priorités stratégiques énoncées ci-dessous, qui s'harmonisent avec l'atteinte de notre perspective à moyen terme. Ces priorités orienteront nos efforts pour répondre aux besoins changeants des contribuables dans un contexte de défis complexes liés à la prestation de services de qualité, à la rigueur budgétaire, à la capacité de l'ARC d'aider le GC à trouver un équilibre budgétaire en générant des revenus et aux possibilités offertes par les progrès technologiques pour améliorer notre administration des impôts et des prestations.

- Préserver l'intégrité du régime fiscal et de prestations.
- Améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelle.
- Soutenir un effectif hautement performant dans un milieu de travail inclusif.

Les contribuables s'attendent à bénéficier d'un système fiscal et de prestations juste, sécuritaire et digne de confiance, et ils le méritent. Afin de répondre à leurs attentes, nous nous efforçons de préserver l'intégrité du système au moyen de l'observation et de recouvrements, ainsi qu'en renforçant la cybersécurité et la sécurité des données. Il importe de mettre l'accent sur ces éléments afin de générer le revenu dont les

gouvernements canadiens ont besoin pour offrir des programmes et des services essentiels, et pour fournir des prestations et des crédits qui appuient le bien-être social et économique de la population. Pour accomplir notre mandat en cette période de restrictions budgétaires, nous devons repenser notre façon de travailler et, en particulier, réfléchir comment la technologie peut nous aider à devenir une organisation encore plus efficace et productive. En priorisant les fonctions principales de l'observation, nous aiderons l'ARC à percevoir l'impôt dû et à réduire l'écart fiscal.

À la suite de la mise en œuvre du Plan d'amélioration des services de 100 jours en septembre 2025, nous avons renforcé nos services, amélioré l'accès et réduit les délais. Le PM démontre comment nous continuerons à tirer parti des progrès réalisés dans le cadre de ce plan. À mesure que nous continuons à transformer et à moderniser nos activités, nous utilisons des outils numériques, y compris l'IA, automatisons nos processus et simplifions nos pratiques opérationnelles. Grâce à des initiatives telles que les déclarations de revenus préremplies, l'élargissement des services numériques et l'amélioration du soutien en ligne, les Canadiennes et Canadiens pourront interagir avec nous plus facilement. Comme nous l'avons noté au début de cette initiative, les défis auxquels nous faisons face pour la prestation des services à la population canadienne sont complexes et systémiques. Il ne suffit pas de 100 jours pour résoudre des problèmes de cette ampleur, et nous savons qu'il reste encore du travail à faire. Cependant, nous avons réalisé des progrès significatifs et nous continuerons de poursuivre sur cette lancée. Au cours de l'année à venir, nous poursuivrons nos efforts et mettrons en œuvre de nouvelles initiatives.

L'ARC s'engage à utiliser l'IA et l'analytique avancée de façon responsable afin d'augmenter sa productivité, de renforcer ses processus opérationnels et de soutenir la prise de décisions fondées sur des données. En tirant parti de l'expertise dans ces domaines, l'ARC est en mesure d'améliorer l'observation et le recouvrement en cernant et en priorisant les cas d'inobservation à risque élevé. De plus, l'IA et l'analytique optimisent la prestation des services en simplifiant les délais de traitement et les interventions, ce qui aide l'ARC à résoudre plus de cas efficacement et à respecter ses normes de service.

Le travail de l'ARC est rendu possible grâce à son personnel, qui est à la source de son succès. Son dévouement, son professionnalisme et son expertise nous permettent de remplir notre mandat. En soutenant un effectif à rendement élevé dans un milieu de travail inclusif, nous le rendons résilient et l'outillons des compétences nécessaires pour relever les défis d'une administration fiscale et des prestations moderne. La formation ciblée permet aux employées et employés d'offrir des services de grande qualité aux Canadiennes et Canadiens.

L'ARC se transforme de manière importante et demeure fermement résolue à assurer la gestion réfléchie du changement, tout en veillant à ce que sa philosophie « Les gens d'abord » continue d'orienter la façon dont elle appuie son effectif et à ce que les services offerts à la population canadienne soient de grande qualité.

Je suis impatient de voir comment l'ARC continuera à remplir son mandat principal tout en améliorant ses opérations afin de relever les défis de demain.

Bob Hamilton

Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

# Plans pour assurer les responsabilités essentielles et les services internes

## Responsabilités essentielles et services internes

- [Réaliser le potentiel : Une perspective unifiée de l'Agence pour 2028-2029](#)
- [Responsabilités essentielles : impôt et prestations](#)
- [Services internes](#)

## Réaliser le potentiel: Une perspective unifiée de l'Agence pour 2028-2029

### L'avenir de l'administration fiscale et des prestations

La mission d'ARC est d'administrer les impôts, les prestations et les programmes connexes, et d'assurer l'observation au nom des gouvernements à travers le Canada. Cela signifie aider les particuliers et les entreprises à respecter volontairement le système d'impôt et de prestations afin que chacun paie sa juste part d'impôt et reçoive les prestations et les crédits conçus pour l'aider. Cela est essentiel afin de permettre aux gouvernements de financer les services publics dont dépendent les Canadiennes et les Canadiens, et soutenir le bien-être économique et social du Canada.

Étant donné que le système fiscal et des prestations du Canada repose sur l'observation volontaire de la grande majorité des Canadiennes et des Canadiens, il est essentiel de maintenir la confiance du public. Bien que le système soit complexe, l'ARC veut le simplifier au maximum et réduire le fardeau pour les clients. Dans le même temps, l'ARC prend des mesures énergiques contre ceux qui refusent délibérément de se conformer à la loi, notamment les particuliers, les contribuables fortunés et les sociétés multinationales, afin de protéger l'intégrité du système fiscal.

Pour ce faire, l'ARC s'efforce d'offrir une expérience sans heurts et efficace aux Canadiennes et aux Canadiens, tout en respectant les exigences en matière de protection des renseignements personnels et de sécurité et en suivant sa philosophie Les gens d'abord. Cet avenir repose sur une expérience employé moderne et axée sur les personnes, une main-d'œuvre qualifiée et une culture qui favorise l'innovation et l'épanouissement des employés.

### Vision et aspiration à long terme

L'ARC aspire à être une administration fiscale et des prestations, numérique, de calibre mondial, digne de confiance, équitable et utile, qui place les gens au cœur de ses priorités. Pour ce faire, elle s'appuie sur les principes de l'OCDE pour la transformation

numérique de l'administration fiscale 3.0. L'objectif à long terme est de créer un système fiscal et des prestations, numérique, intégré et accessible aux outils qu'utilisent les gens au quotidien, simplifiant ainsi l'observation et réduisant les interactions avec l'ARC. La réalisation de cet objectif exigera une transformation profonde, élaborée en collaboration avec des partenaires clés. Cela implique de repenser la manière dont les personnes, les processus et la technologie travaillent ensemble de façon plus intégrée.

## Priorités à moyen terme jusqu'en 2028-2029

Tout en poursuivant cette vision ambitieuse à long terme, l'ARC s'engage à transformer ses activités afin de mieux servir les Canadiennes et les Canadiens, à renforcer l'observation et à maintenir la confiance dans le système fiscal et des prestations. Afin d'obtenir des résultats significatifs d'ici l'exercice 2028-2029, l'ARC agira comme un seul organisme intégré priorisant trois grands domaines : l'excellence du service, la génération de revenus et l'efficacité opérationnelle. Pour soutenir ces priorités, l'ARC bâtira une organisation performante et tournée vers l'avenir et qui privilégie la santé et le bien-être de ses employés. L'ARC continuera d'investir dans ses opérations quotidiennes alors qu'elle s'efforce d'offrir des services fiscaux et de prestations de calibre mondial, aujourd'hui comme dans l'avenir.

## Domaines prioritaires et objectifs

### 1. Excellence du service: Améliorer et simplifier l'expérience client

L'ARC vise à améliorer la prestation de ses services en simplifiant les processus, en réduisant le fardeau administratif et en utilisant les technologies novatrices afin de créer un système d'impôt et des prestations plus efficace, transparent et axé sur le client. L'ARC élargira ses options de libre-service numérique, utilisera les technologies de pointe comme l'IA et optimisera ses canaux de communication afin d'offrir aux Canadiennes et aux Canadiens des services transparents, efficaces, accessibles et fiables.

- **Nous améliorerons l'accès à la production de déclarations de revenus simplifiée et numérisée** – L'ARC facilitera l'accès à la production numérique de déclarations de revenus. Elle aura recours à l'automatisation pour simplifier le processus, aider les Canadiennes et les Canadiens à respecter leurs obligations fiscales et s'assurer qu'ils reçoivent les prestations et les crédits auxquels ils ont droit. L'ARC collaborera également avec le ministère des Finances du Canada et d'autres partenaires afin de réduire la complexité fiscale, notamment par des modifications législatives, pour que les Canadiennes et les Canadiens puissent mieux comprendre leurs obligations et produire leurs déclarations de revenus plus facilement.
- **Nous fournirons des mises à jour régulières sur l'état d'avancement des dossiers et la date de résolution prévue** – L'ARC élargira l'utilisation de l'outil

de suivi des progrès, qui permet aux Canadiennes et aux Canadiens de consulter l'état de leurs dossiers et la date d'achèvement prévue à tout moment dans Mon dossier et Mon dossier d'entreprise. Cette option libre-service permettra aux clients d'obtenir facilement les mises à jour souhaitées, au moment opportun.

- **Nous améliorerons l'accès rapide aux agents de l'ARC et à des renseignements exacts à travers plusieurs canaux** – L'ARC renforcera sa capacité à soutenir les Canadiennes et les Canadiens en améliorant la façon dont les utilisateurs reçoivent l'information dont ils ont besoin et passent entre les options de téléphone, de clavardage, de portail et d'internet. Cela comprendra l'élargissement des possibilités de service personnalisé et la mise en œuvre d'une nouvelle plateforme de centres d'appels.
- **Nous élargirons l'accès aux services clés entièrement numériques** – L'ARC permettra aux Canadiennes et aux Canadiens d'effectuer un plus grand nombre de transactions importantes en ligne, du début à la fin, leur permettant ainsi d'obtenir des résultats plus rapides et plus fiables. Cela impliquera également une plus grande numérisation de nos systèmes internes afin d'améliorer l'efficacité de nos processus internes.
- **Nous faciliterons l'accès aux services numériques** – L'ARC améliorera la façon dont les clients se connectent aux services numériques en s'intégrant à de nouveaux fournisseurs de titres de compétences, à des sources d'identité et aux initiatives d'identité numérique du gouvernement du Canada. Cela permettra d'élargir la vérification des documents, de renforcer la prévention de la fraude et de maintenir un éventail d'options de connexion conviviales.

**Mesures clé de réussite** : Taux de satisfaction du client; taux d'observation volontaire; taux de recours aux prestations; indice de confiance; taux d'utilisation des services numériques; normes de service externes; plaintes liées aux services.

## 2. Génération de revenus : Réduire l'écart fiscal

En intégrant la validation et la production de rapports automatisés aux processus fiscaux, l'ARC assure l'observation plus rapidement pour tous, de façon équitable et fiable. Cela réduit les erreurs et allège le fardeau administratif des contribuables, ce qui permet d'établir des cotisations fiscales plus précises et plus justes. Cela contribue à renforcer la confiance dans le système et soutient l'objectif du gouvernement de générer des recettes et de combler l'écart fiscal.

- **Nous bâtissons les principes « d'intégrité dès la conception » dans les processus clés de l'ARC** – L'ARC continuera de concevoir des processus comprenant la validation et la production de rapports automatisés afin d'assurer l'observation en toute sécurité et de réduire le besoin de suivi auprès des contribuables. Cela permettra d'améliorer l'efficacité, de renforcer les cotisations

fiscales et de concentrer les ressources d'observation sur les cas à fort impact, contribuant ainsi à dissuader la non-observation et à combler l'écart fiscal.

- **Nous accélérerons les recouvrements grâce à l'automatisation** – L'ARC utilisera l'automatisation pour accélérer les recouvrements et simplifier les processus, ce qui permettra d'éviter l'accumulation de dettes impayées et d'améliorer les chances de recouvrement. Ces mesures rendront le recouvrement plus efficace et contribueront à garantir que les gouvernements reçoivent les impôts dus.
- **Nous évaluerons les risques en temps réel** – L'ARC effectuera des évaluations et des vérifications des risques en temps quasi réel. Cela réduira le besoin d'interactions ultérieures avec les contribuables, sauf dans des cas particuliers, et contribuera à réduire la fraude.
- **Nous moderniserons nos services de recours** – Les impôts contestés étant souvent irrécouvrables, la capacité de l'ARC à générer des revenus s'en trouve affectée. L'ARC utilisera des technologies modernes pour accélérer les processus de redressement et réduire le délai de confirmation des impôts dus. Cela permettra d'améliorer la génération et le recouvrement des revenus, d'optimiser le service à la clientèle et de renforcer l'équité et l'intégrité du système fiscal.

**Mesures clé de réussite** : Effet direct sur les revenus liés à l'observation; rendement de l'observation; ratio créances fiscales recouvrables et recettes totales; dette fiscale; écart fiscal.

### 3. Efficacité opérationnelle : Adopter les technologies modernes pour optimiser les résultats

L'ARC améliorera ses systèmes de données et d'analyse en les rendant plus faciles à connecter, à consulter et à gérer, afin d'optimiser le fonctionnement des décisions et des programmes. Parallèlement, l'ARC se préparera à utiliser l'IA de façon sécuritaire et responsable pour simplifier les services aux contribuables, améliorer l'observation et renforcer la confiance du public. Les gains d'efficacité internes permettront d'améliorer les résultats des programmes de l'ARC tout en réduisant les dépenses d'exploitation, de sorte que les Canadiennes et les Canadiens bénéficient d'un système d'impôt et des prestations performant à moindre coût.

- **Nous utiliserons les données plus efficacement pour améliorer la prise de décision** – L'ARC optimisera l'utilisation des données en améliorant l'interconnexion des systèmes, en facilitant l'accès aux données et en renforçant ses pratiques de gestion des données. Ces améliorations permettront à l'ARC de prendre de meilleures décisions et d'accroître la valeur de ses programmes.
- **Nous renforcerons la capacité de l'ARC à utiliser l'IA** – L'ARC utilisera l'IA de façon sécuritaire et responsable afin d'améliorer l'expérience des contribuables,

de renforcer la confiance et d'optimiser les processus d'observation. Nous repenserons et automatiserons également les processus afin de réduire les contacts avec les contribuables, de diminuer les inventaires et d'accélérer le traitement et le règlement des problèmes.

- **Nous renforcerons la sécurité et la vie privée** – L'ARC renforcera les protections visant à détecter et à prévenir la fraude, tant externe qu'interne, et à réagir rapidement et efficacement lorsqu'elle survient, tout en veillant au respect des mesures de confidentialité afin de protéger les données des clients contre tout accès non autorisé ou toute utilisation abusive.

**Mesures clé de réussite** : Productivité; taux d'utilisation de l'IA par l'effectif; taux d'achèvement des formations sur l'IA par le personnel; coût par dollars des revenus produits; coût par transaction de service; investissement dans l'avenir.

## Facilitant fondamental

### Santé et préparation de la main-d'œuvre : Bâtir une organisation performante, adaptable et inclusive

Pour atteindre ses trois objectifs prioritaires, l'ARC se dotera d'un effectif moderne, résilient et diversifié, doté de compétences d'avenir et prêt à répondre aux besoins changeants de l'organisation. La Stratégie axée sur les gens et le Plan de l'effectif de l'Agence permettent à son personnel de contribuer à la transformation de l'ARC en une administration fiscale de calibre mondial. La Stratégie axée sur les gens de l'Agence, articulée autour de ses piliers – axée sur les gens, résilience et modernité, numérique et axée sur les données, et culture – aide les employés à réaliser la mission de l'ARC en : favorisant une culture organisationnelle saine, améliorant l'expérience de travail, dotant les employés de compétences d'avenir, promouvant un leadership axé sur les personnes et préparant à la transformation. À mesure que les compétences de notre personnel progresseront parallèlement à la transformation de l'ARC, nous nous attendons à ce que les répercussions se fassent sentir.

- **Nous veillerons à ce que le personnel possède les compétences pour contribuer à une Agence numérique et axée sur les données** – Nous constituerons une main-d'œuvre compétente sur le plan technologique afin de répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs.
- **Nous élaborerons des stratégies et des tactiques de gestion des effectifs adaptées aux processus métiers essentiels** – Nous adapterons les effectifs aux besoins prioritaires. Cela permettra d'accroître l'adaptabilité, la réactivité et la mobilité de la main-d'œuvre.

**Mesures clé de réussite** : Scores net de mobilisation des employés (les employés recommandent l'organisation comme un bon lieu de travail); taille et composition de la main-d'œuvre.

## Alignement et mise en œuvre

Cette stratégie s'harmonise avec le Plan d'action des services de l'Agence, la Stratégie en matière d'IA, le Plan d'investissement stratégique et d'autres plans clés, assurant ainsi la cohérence de toutes les initiatives dans le cadre d'un effort de modernisation unifié. Les détails pour chaque année de planification seront inclus dans le Plan d'entreprise de l'Agence. Les progrès seront suivis au moyen d'indicateurs clairs, et des structures de gouvernance orienteront les décisions d'investissement et surveilleront les résultats. L'ARC privilégiera une conception axée sur l'utilisateur, une utilisation responsable de l'IA et des pratiques inclusives afin de garantir que les changements produisent des avantages mesurables tout en préservant la confiance et l'équité.

En se concentrant sur ces trois domaines prioritaires, l'ARC renforcera sa capacité à offrir des services fiscaux et de prestations de calibre mondial, à améliorer l'observation et à rationaliser ses opérations, tout en bâtissant une organisation résiliente et tournée vers l'avenir. Cette approche permet de cibler les efforts de modernisation, de les rendre réalisables et de les harmoniser avec la vision à long terme de l'ARC, soit un système fiscal simple et fiable qui soutient les Canadiennes et les Canadiens dans leur vie quotidienne.

# Responsabilités essentielles : impôt et prestations

## Dans la présente section

- [Description de l'impôt](#)
- [Description des prestations](#)
- [Plans visant à atteindre les cibles](#)
  - [A. Préserver l'intégrité du régime fiscal et de prestations](#)
    - [A1. Renforcer la cybersécurité, la sécurité des données et la prévention de la fraude](#)
    - [A2. Assurer l'observation](#)
    - [A3. Recouvrir la dette fiscale](#)
  - [B. Améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelle](#)
    - [B1. Offrir des services de qualité](#)
    - [B2. Améliorer nos processus organisationnels](#)
    - [B3. Transformer nos opérations en tirant parti des outils numériques et des approches basées sur les données](#)
- [Indicateurs, résultats et cibles](#)
- [Ressources prévues pour atteindre les résultats](#)
- [Répertoire des programmes pour l'impôt et les prestations](#)
- [Résumé des changements apportés au cadre d'établissement de rapport depuis l'année dernière](#)

## Description de l'impôt

La responsabilité essentielle de l'ARC à l'égard de l'administration de l'impôt consiste à s'assurer que le système fiscal d'autocotisation du Canada est maintenu en fournissant aux contribuables le soutien et les renseignements nécessaires pour comprendre et remplir leurs obligations fiscales. Au besoin, des mesures d'observation et d'exécution pourront être prises pour maintenir l'intégrité du système, en offrant des voies de recours lorsque les contribuables sont en désaccord avec une cotisation ou une décision.

## Description des prestations

La responsabilité essentielle de l'ARC en matière d'administration des prestations consiste à s'assurer que les Canadiennes et Canadiens obtiennent le soutien et les renseignements dont ils ont besoin, qu'ils sachent à quelles prestations ils pourraient

avoir droit, qu'ils reçoivent leurs paiements de prestations en temps opportun et qu'ils aient des voies de recours lorsqu'ils sont en désaccord avec une décision quant à leur admissibilité aux prestations.

## Plans visant à atteindre les cibles

La section suivante s'appuie sur la PUA. Elle le fait en décrivant les plans à court terme qui aideront l'ARC :

- atteindre les résultats prévus en matière d'impôt et de prestations;
- réaliser sa vision à long terme d'être une administration fiscale et des prestations de calibre mondial qui est pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance.

L'ARC concrétise les 2 priorités stratégiques suivantes et les 6 objectifs, qui sont appuyés par 27 engagements, pour remplir ses responsabilités essentielles.

### A. Préserver l'intégrité du régime fiscal et de prestations

L'ARC s'engage à se concentrer sur les fonctions principales de l'administration de l'impôt et des prestations. L'engagement de l'ARC permettra de s'assurer que les Canadiennes et Canadiens paient leur juste part d'impôts et obtiennent les prestations et crédits d'impôt conçus pour les aider. Cet engagement constitue aussi une pierre angulaire d'un système équitable et digne de confiance qui sert les Canadiennes et Canadiens et les aide à respecter leurs obligations fiscales. L'ARC travaillera à cette priorité en renforçant la cybersécurité, la sécurité des données et la prévention de la fraude afin de les protéger. Cela aidera l'ARC à recouvrer la dette fiscale et à assurer l'observation afin de maintenir l'équité du système.

#### A1. Renforcer la cybersécurité, la sécurité des données et la prévention de la fraude

Le gouvernement priorise la sécurité publique au moyen de diverses mesures visant à protéger la population canadienne contre les menaces et l'ARC joue un rôle essentiel dans l'exécution de cette priorité. L'ARC renforce sa position en matière de cybersécurité afin de protéger les renseignements des contribuables contre les auteurs malveillants et les risques émergents. De plus, cela lui permet de prévenir la fraude en repérant les tentatives d'exploitation du système fiscal et en y mettant fin. En utilisant des technologies de pointe, comme l'IA, l'apprentissage automatique et la surveillance en temps réel, l'ARC détecte et atténue de façon proactive la fraude, les cybermenaces et les activités suspectes. Des capacités comme la prévention des pertes de données et le modèle de gouvernance pour la gestion de l'identité et des accès de l'ARC, entre autres, contribuent à protéger davantage les données de nature délicate et les actifs numériques.

L'ARC promeut une culture de sécurité forte au moyen de formations ciblées, de simulations d'hameçonnage, de formations obligatoires et de programmes axés sur l'IA, ce qui permet au personnel de cerner et d'atténuer les risques. Par ailleurs, les équipes de sécurité surveillent les sites Web frauduleux qui se font passer pour des services en ligne de l'ARC afin de les fermer rapidement.

La prévention de la fraude consiste à établir un climat de confiance, à assurer l'équité et à protéger les renseignements confidentiels des contribuables. Ces défis en matière de sécurité sont liés entre eux. L'ARC établit des partenariats étroits avec les organismes fédéraux de sécurité, les institutions financières, les provinces et les territoires, les chefs de file de l'industrie et les organisations internationales afin d'échanger des renseignements, des connaissances et des pratiques exemplaires qui renforcent la résilience. Non seulement cette approche holistique améliore notre défense et protège les renseignements confidentiels, mais elle est aussi essentielle pour détecter les menaces et préserver l'intégrité du système fiscal et des prestations du Canada.

Les efforts de prévention de la fraude sont également appuyés par des campagnes de sensibilisation du public, comme la page « [Reconnaître une arnaque](#) » sur Canada.ca, et des partenariats avec des organismes comme la Gendarmerie royale du Canada et le Centre de la sécurité des télécommunications Canada. Ces efforts aident les Canadiennes et Canadiens à déterminer la légitimité des communications, à comprendre les stratagèmes de fraude et à protéger leur bien-être financier.

Pour mieux appuyer les personnes âgées et les aider à comprendre leurs obligations fiscales et les prestations durant les transitions importantes, l'ARC crée des conseils fiscaux liés aux événements de la vie. L'ARC met également l'accent sur le contenu destiné aux personnes âgées pour accroître la sensibilisation aux stratagèmes frauduleux communs et fournir des conseils pratiques pour aider à protéger les personnes âgées. Ces initiatives illustrent l'engagement continu de l'ARC à protéger la population canadienne grâce à des renseignements clairs et à des ressources accessibles.

L'ARC soutient pleinement les victimes de vol d'identité. Elle sécurise les comptes, examine de façon proactive les activités suspectes et offre plusieurs canaux pour signaler les préoccupations. La résolution des cas de vol d'identité peut prendre plusieurs semaines. Les agentes et agents de validation de l'identité de l'ARC orientent les personnes touchées tout au long du processus de vérification de leur identité, de restauration des renseignements personnels et de sécurisation de leurs comptes. Grâce à eux, les délais de résolution sont relativement courts par rapport à ceux d'autres administrations. Cette approche centralisée assure une communication efficace, réduit la confusion et atténue les répercussions du vol d'identité.

En combinant la technologie de pointe aux stratégies axées sur les personnes, l'ARC offre une approche à plusieurs niveaux. Elle protège les renseignements des contribuables et préserve l'intégrité du système fiscal et des prestations, tout en

s'adaptant aux menaces changeantes et en assurant un service fiable. Ces efforts permettent d'atténuer les risques, en plus de renforcer la confiance du public dans la capacité de l'ARC à protéger les données personnelles et financières.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

1. Renforcer la protection des renseignements personnels et des données dans les contrats lorsque des tiers fournisseurs de services traitent des renseignements personnels. Pour ce faire, il faudra créer des points de contrôles au sein des processus, offrir des formations et mettre en place de la surveillance.
2. Renforcer la posture de l'ARC en matière de cybersécurité en tirant parti des outils de sécurité de Microsoft 365 pour mieux protéger les données sensibles et améliorer les processus internes.
3. Améliorer les données et les capacités d'analyse en matière de fraude externe, les renseignements sur les risques et l'établissement de rapports.
4. Traiter les cas de vol d'identité en 20 semaines, dans les cas où le contribuable a signalé un soupçon d'utilisation non autorisée de ses informations sur son compte personnel de l'ARC.

## **A2. Assurer l'observation**

L'ARC fait la promotion de l'observation volontaire et prend des mesures déterminantes contre l'inobservation délibérée pour aider à protéger l'intégrité du régime fiscal canadien. Grâce à des améliorations ciblées de la sensibilisation, de l'éducation et des services, l'ARC aide les Canadiennes et Canadiens à comprendre leurs obligations fiscales et à accéder aux outils dont ils ont besoin pour s'y conformer. Parallèlement, l'ARC renforce ses programmes d'observation en se concentrant sur les secteurs à risque élevé, en s'attaquant à la planification fiscale abusive, en luttant contre l'évasion fiscale et en poursuivant les stratagèmes frauduleux. Cette approche équilibrée favorise une culture d'observation qui favorise l'équité dans l'ensemble du régime fiscal.

Un bon service facilite l'observation. Le service aide les Canadiennes et Canadiens à respecter leurs obligations fiscales et encourage l'observation volontaire. L'ARC aide les particuliers et les entreprises à bien faire les choses du premier coup, tandis qu'une exécution ciblée dissuade l'inobservation délibérée et renforce l'intégrité du régime.

Les activités d'observation sont essentielles pour réduire l'écart fiscal, qui est la différence entre les impôts qui seraient payés si toutes les obligations étaient toujours entièrement respectées et les impôts qui sont réellement payés et perçus.

L'ARC s'engage à réduire davantage l'écart fiscal fédéral en :

- encourageant l'observation volontaire par l'éducation et la sensibilisation;
- cernant les lacunes en matière d'observation grâce à des analyses avancées de données et des partenariats renforcés;
- traitant l'inobservation à l'aide de vérifications ciblées et de mesures d'exécution renforcées.

L'ARC redouble d'efforts pour lutter contre les stratagèmes abusifs de TPS/TVH, qui affaiblissent la base du revenu du Canada. Les stratégies de vérifications renforcées et les pénalités ciblent les entreprises et les particuliers impliqués dans des stratagèmes de remboursements de la TPS/TVH. L'ARC améliore également les pages Web et formulaires liés à l'observation, crée des guides ciblés pour les groupes à risque élevé et intègre des outils de validation en temps réel pour réduire les erreurs. L'ARC s'attaque à des stratagèmes de fraude complexes, tels que la fraude de type carrousel, en recourant au dépistage précoce, à des vérifications, à des analyses avancées et à la coopération internationale. La collaboration avec le ministère des Finances et des partenaires internationaux est essentielle pour concevoir des solutions novatrices afin d'empêcher ces stratagèmes de persister au Canada. Les mesures d'intervention précoce, comme l'examen des comptes à risque élevé et la fermeture de comptes injustifiés, aident à perturber davantage les stratagèmes dès leur création.

L'ARC travaille en étroite collaboration avec le Service des poursuites pénales du Canada, les organismes nationaux d'application de la loi et les partenaires internationaux pour enquêter sur les cas graves d'évasion fiscale, le blanchiment d'argent et les autres crimes financiers, ainsi que pour engager des poursuites. Les opérations policières conjointes renforcent les résultats découlant de l'application de la loi, augmentant les chances de réussite des poursuites. L'ARC effectue également des vérifications ciblées des personnes impliquées dans des activités illicites, assure le paiement rapide des impôts non déclarés et aide à ralentir le flux de drogues illicites et de produits de la criminalité.

Le programme d'encouragements fiscaux pour la recherche scientifique et le développement expérimental (RS&DE) est le plus important programme du GC à l'appui de la recherche et du développement au Canada. En 2024-2025, le programme de RS&DE a accordé des crédits d'impôt à l'investissement de 4,5 milliards de \$ à plus de 19 000 demandeurs par le traitement de plus de 22 000 demandes. L'ARC mettra en œuvre des réformes transformationnelles du programme de RS&DE qui amélioreront le service, simplifieront l'administration et donneront aux entreprises une plus grande confiance pour investir dans des projets de recherche et développement. L'ARC mettra en place un processus d'approbation facultatif préalable à la demande afin de fournir aux entreprises une approbation technique préalable de leurs projets de RS&DE admissibles, avant que les entreprises entreprennent des travaux ou engagent des coûts. Pour les demandes soumises par ce processus facultatif qui nécessitent un

examen des dépenses, le délai de traitement sera réduit de moitié, soit de 180 à 90 jours.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

5. Mettre en œuvre [l'impôt minimum mondial](#) pour veiller à ce que les grandes multinationales paient au moins 15 % d'impôt sur leurs profits, peu importe où elles font affaire.
6. Accroître la présence de l'ARC dans les équipes intégrées d'enquête sur le blanchiment d'argent<sup>5</sup>, en augmentant le nombre d'enquêteurs de l'impôt formés qui travaillent au sein de ces équipes spécialisées multiorganismes, pour les faire passer de quatre à sept.
7. Élaborer un plus grand nombre de pistes pour cerner les cas d'évasion fiscale internationale<sup>6</sup> ayant le potentiel de donner lieu à des enquêtes criminelles et de tirer davantage parti de l'exécution commune des communications grâce à notre implication dans le [Joint Chiefs of Global Tax Enforcement \(J5\)](#) et à nos partenariats avec les secteurs financier et du renseignement.
8. Améliorer les processus afin d'accélérer les activités d'observation, ce qui permettra de traiter davantage de comptes qu'auparavant dans le travail lié à la TPS/TVH, à d'autres prélèvements et à l'impôt sur le revenu des sociétés T2.

### **A3. Recouvrir la dette fiscale**

Le recouvrement de la dette fiscale est une étape essentielle pour préserver l'intégrité du régime fiscal. Le recouvrement garantit que tous les contribuables respectent leurs obligations et que l'ARC obtient les recettes fiscales appropriées. Une dette fiscale non recouvrée peut entraîner des déficits importants dans le financement public et peut nuire aux services essentiels. Le recouvrement en temps opportun des dettes fiscales est important. Plus une dette fiscale reste non recouvrée longtemps, plus il peut être difficile de la régler. Au fil du temps, l'ARC pourrait perdre contact avec les contribuables ayant des dettes fiscales non résolues. Ces contribuables pourraient faire

---

<sup>5</sup> Les équipes intégrées d'enquête sur le blanchiment d'argent (EIEBA) ont récemment été instaurées afin de traiter les cas de blanchiment d'argent notoires et de faire avancer les enquêtes concernant les produits de la criminalité. Cette initiative est un partenariat entre la police fédérale de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et d'autres organismes, comme le Groupe de gestion juricomptable et la Division des enquêtes criminelles de l'ARC, qui réunit une vaste expertise. Les EIEBA ont pour mandat de lutter contre les délits graves en perturbant et en poursuivant les réseaux criminels impliqués dans des activités de blanchiment d'argent. La GRC a instauré ces équipes dans ses bureaux de la Colombie-Britannique, de l'Alberta, de l'Ontario et du Québec.

<sup>6</sup> Les indices d'évasion fiscale sont des renseignements fournis à l'ARC par une source externe qui suspecte ce genre d'activité. Ces indices comprennent habituellement des renseignements sur les particuliers et les entreprises qui ne déclareraient pas leurs revenus, falsifieraient des dossiers, ou demanderaient des déductions et des prestations frauduleuses. L'ARC se sert de ces indices pour enquêter sur ces présumées infractions aux lois fiscales.

face à des difficultés financières ou même contester la dette. De plus, des intérêts et pénalités peuvent augmenter la dette, rendant son remboursement plus difficile.

Malgré les efforts continus de l'ARC pour résoudre beaucoup plus de dossiers, la dette fiscale croît à un rythme sans précédent. En 2024-2025, l'ARC a réglé des dettes fiscales recouvrables (non contestées) de 86,6 milliards de \$, ce qui représente une augmentation de 46,9 % par rapport aux résultats d'avant la pandémie (2019-2020). Cependant, malgré les initiatives de l'ARC, la dette fiscale a continué d'augmenter. La dette fiscale recouvrable de 2024-2025 était de 173,9 milliards de \$ (80,6 milliards de \$ de la dette reportée non réglée de l'exercice précédent et 93,3 milliards de \$ de nouvelles dettes). Par conséquent, les dettes fiscales réglées par l'ARC de 86,6 milliards de \$ en 2024-2025 représentent 49,8 % de la dette fiscale recouvrable totale pour cet exercice.

Pour appuyer une observation plus efficace et pour résoudre davantage de dettes fiscales, l'ARC modernise ses stratégies de recouvrement en adoptant des approches axées sur les données qui lui permettent d'établir des priorités parmi les aux dossiers et en adaptant les interventions selon les circonstances particulières des contribuables. Parmi ces stratégies, il y a les options de remboursement flexibles dont bénéficient les particuliers et les entreprises en difficulté financière, ainsi que la prise de mesures fermes contre ceux qui évitent délibérément leurs obligations. L'ARC élabore également des solutions pour faciliter la gestion des responsabilités fiscales corporatives des entreprises. Par exemple, elle élargit les outils numériques en libre-service pour faciliter la gestion proactive des comptes pour les Canadiennes et Canadiens et la résolution proactive de leurs soldes impayés. Ces mesures permettent de s'assurer que l'ARC recouvre équitablement la dette fiscale, tout en protégeant les revenus nécessaires pour financer les programmes et services qui profitent à tous les Canadiennes et Canadiens.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

9. Améliorer l'intervention précoce en lançant un service numérique dans le portail Mon dossier d'entreprise afin de faciliter, pour les entreprises, la gestion des impôts sur le revenu des sociétés, la TPS/TVH et la dette fiscale relative aux retenues sur la paie.
10. Tirer parti de l'IA pour concevoir une plateforme qui aide les agents de recouvrement dans la recherche et l'analyse de dossiers, ce qui augmentera l'efficacité et la résolution de la dette fiscale.

### **B. Améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelle**

Conformément à la priorité du GC de réduire les dépenses opérationnelles, l'ARC améliorera l'efficience et l'efficacité opérationnelle pour mieux servir les Canadiennes et Canadiens et tirer le meilleur parti des ressources disponibles. Dans un environnement en constante évolution, l'ARC doit continuer à s'adapter et à affiner sa façon de fonctionner. En améliorant son efficacité, l'ARC augmente non seulement sa propre

capacité, mais offre aussi des avantages directs aux contribuables grâce à un régime fiscal et de prestations plus réactif et fiable.

Cette priorité reflète également la direction donnée dans la lettre de mandat du premier ministre, qui met l'accent sur l'utilisation responsable des fonds publics et la modernisation des services gouvernementaux. En rationalisant les processus, en utilisant des outils modernes et en veillant à ce que les services soient fournis efficacement, l'ARC travaille à cet engagement à l'échelle du gouvernement tout en maintenant un fort accent sur l'excellence du service.

Les économies réalisées grâce à ces mesures seront réinvesties pour améliorer la prestation de services, renforcer la conformité et réduire la dette fiscale.

## B1. Offrir des services de qualité

Pour de nombreux contribuables et entreprises, leurs interactions avec l'ARC façonnent leur perception du gouvernement. Un bon service aide les Canadiennes et Canadiens à comprendre et à respecter leurs obligations ainsi qu'à réduire les erreurs. Il contribue également à l'observation volontaire, ce qui est essentiel au succès du régime fiscal canadien. Offrir un service de qualité est essentiel pour s'assurer que les gens peuvent remplir leurs responsabilités fiscales et accéder aux prestations auxquelles ils ont droit. La philosophie « Les gens d'abord » de l'ARC appuie cet objectif en mettant l'accent sur l'empathie, l'équité et l'accessibilité dans toutes ses interactions. Cette philosophie veille à ce que les besoins des Canadiennes et Canadiens soient au cœur de la prestation des services. En favorisant la confiance et la compréhension, cette philosophie encourage également l'observation volontaire, en plus d'aider les particuliers à accéder aux prestations et à gérer leurs obligations fiscales plus facilement et en toute confiance.

Ces dernières années, les volumes élevés et les demandes de plus en plus complexes ont mis à l'épreuve la capacité de l'ARC à répondre systématiquement aux attentes en matière de services. L'ARC priorise les initiatives de prestation de services en mettant l'accent sur les enjeux qui comptent le plus pour les Canadiennes et Canadiens et en investissant dans des projets qui auront une grande incidence sur l'amélioration des services, comme :

- améliorer la qualité des renseignements et des processus afin de rendre le service plus transparent, rapide et harmonieux;
- assurer une vérification efficace et sécuritaire de l'identité;
- simplifier la communication avec l'ARC.

L'ARC s'engage à améliorer sa prestation de services. Du 2 septembre au 11 décembre 2025, elle a mis en œuvre un Plan d'amélioration des services de 100 jours. Ce plan était axé sur quatre priorités :

- augmenter la capacité des centres de contact;

- élargir les options de libre-service en ligne;
- s'attaquer aux problèmes récurrents liés aux services;
- accélérer la modernisation des services.

L'ARC a accompli des progrès par rapport à ces initiatives pour résoudre des problèmes de longue date et s'assurer que les Canadiennes et Canadiens reçoivent une aide opportune, précise et efficace pour leurs questions sur les impôts et les prestations. Parmi les grandes réalisations, on compte une hausse de 92 % du taux de réponse aux appels en date d'octobre 2025, ainsi que la transition de 820 000 contribuables vers le libre-service numérique. De plus, les mesures ont réduit les arriérés de 37 % dans l'ensemble des charges de travail essentielles, renforcé les capacités du robot conversationnel, entraînant une augmentation de 240 % de son utilisation, et introduit des solutions d'automatisation des processus robotisés, permettant des économies de plus de 4600 heures de traitement manuel pour les prestations et les crédits principaux. Afin de mettre à profit ces réalisations, l'ARC prévoit soutenir l'adoption numérique, l'automatisation à grande échelle, ainsi que les projets de modernisation, comme la plateforme d'engagement de contact 2026. En maintenant une approche axée sur la clientèle, en tirant parti des avancées technologiques et en favorisant la collaboration interfonctionnelle, l'ARC est bien placée pour continuer d'améliorer l'accessibilité et l'efficacité dans sa prestation de services. En priorisant à ces secteurs, l'ARC a pris des mesures significatives pour rétablir leur confiance et améliorer leur expérience de service.

Il reste encore du travail à faire pour continuer à améliorer le service. L'ARC va :

- élargir ses options de libre-service en ligne afin de permettre aux contribuables d'obtenir des réponses à leurs questions de façon autonome;
- promouvoir ses options de libre-service en ligne avec sa page [Évitez l'attente : obtenez l'aide de l'ARC plus rapidement](#) sur Canada.ca;
- améliore les services numériques grâce à des mises à jour de la version bêta du robot conversationnel d'IA générative, qui couvre maintenant un éventail plus large de sujets;
- améliore les services de comptes en ligne;
- s'attaque aux causes fondamentales des retards en simplifiant les processus et en utilisant des technologies avancées pour automatiser les tâches de traitement de routine.

L'ARC améliore l'accès à ses centres de contact. Le système téléphonique automatisé de l'ARC achemine maintenant les demandes de renseignements sur un paiement aux agents des recouvrements de façon automatique. Cette amélioration réduit le nombre d'appels d'environ 95 000 par année et libère des agents qui peuvent s'occuper d'autres demandes de renseignements très fréquentes. L'accès direct aux agents des

recouvrements fait en sorte que les problèmes des contribuables sont réglés plus rapidement. L'ARC combine une capacité accrue, des technologies novatrices et des améliorations des processus pour se concentrer sur les défis mis en lumière par le Bureau du vérificateur général dans son [Rapport de 2025 au Parlement du Canada concernant les centres de contact de l'ARC](#). L'ARC travaille à offrir une expérience de service moderne et axée sur les clients à la population canadienne.

L'ARC produira automatiquement les déclarations de revenus des Canadiennes et Canadiens à faible revenu pour l'année d'imposition 2026 afin de s'assurer qu'ils obtiennent les prestations auxquelles ils ont droit, comme le crédit pour la TPS/TVH et l'allocation canadienne pour enfants. Jusqu'à 5,5 millions de personnes à faible revenu bénéficieront de cette initiative d'ici l'année d'imposition 2028.

Parallèlement, l'ARC étend des initiatives visant à améliorer l'accès aux prestations, particulièrement pour les populations mal desservies. Le service Déclarer simplement, disponible en ligne, par téléphone et sur papier, élargit l'accès aux services numériques en incluant davantage de particuliers admissibles lors de l'envoi postal en prévision de la période de production. Pendant la période de l'envoi postal de l'été, l'ARC continuera à offrir le service Déclarer simplement à ceux qui n'ont jamais produit de déclaration ou qui ont des interruptions dans leur historique de production. En augmentant le nombre de Canadiennes et Canadiens pouvant utiliser le service numérique Déclarer simplement, l'ARC facilite la production automatique de déclarations de revenus pour les personnes ayant des revenus plus faibles et des situations fiscales simples afin de recevoir automatiquement les crédits et prestations conçus pour les soutenir.

Parce que tous les contribuables ne peuvent pas accéder aux services en ligne, l'ARC continue d'investir dans du soutien en personne. Par l'intermédiaire du Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt (PCBMI), qui existe depuis longtemps, l'ARC fournit de l'équipement, de la formation et des conseils aux organismes communautaires qui tiennent des comptoirs d'impôts gratuits. Ces comptoirs aident les Canadiennes et Canadiens à accéder aux prestations dont ils ont besoin et à réduire les obstacles comme les coûts, la littératie financière limitée et les préoccupations liées aux erreurs de production. L'ARC travaille à augmenter le nombre d'organismes et de bénévoles qui travaillent avec ce programme afin de faire en sorte qu'il rejoigne encore plus de communautés. Dans le cadre de ce travail, l'ARC mène des activités de sensibilisation ciblées en collaborant avec des groupes communautaires, en organisant des séances d'information et en échangeant des ressources adaptées. Ces activités de sensibilisation contribuent à accroître la sensibilisation aux prestations disponibles et encouragent la participation aux cliniques du PCBMI.

L'ARC s'engage également à s'assurer que les Canadiennes et Canadiens puissent accéder à ses services. Guidée par la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et le principe « Rien sans nous », l'ARC collabore avec les personnes en situation de handicap à la conception de politiques, de programmes et de services. Ce travail continu garantit que

les services de l'ARC sont inclusifs et sans obstacle, en plus de répondre à la diversité des besoins des contribuables. L'ARC effectue également des essais de convivialité pour s'assurer que les formulaires et les pages Web répondent aux besoins des différents utilisateurs. Elle rend aussi disponibles davantage de formulaires et de guides dans des formats accessibles.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

11. Préparer une déclaration de revenus préremplie dans le système de production en ligne Mon dossier de l'ARC pour environ un million de personnes à faible revenu ayant une situation fiscale simple, à partir de l'année d'imposition 2026 (année de déclaration 2027).
12. Augmenter le nombre de personnes aidées par le PCBMI de 877 000 à 920 850.
13. Offrir des produits de communication et des processus personnalisés concernant le remboursement de la TPS ou de la portion fédérale de la TVH pour les acheteurs d'une première maison, afin de bâtir un Canada plus abordable.
14. Lancer le robot conversationnel de l'IA générative d'entreprise sur Canada.ca et dans Mon dossier, en assurant une transition fluide pour les utilisateurs ainsi qu'une apparence et une convivialité cohérentes sur toutes les plateformes.
15. Publier le Rapport d'étape sur l'accessibilité 2026 de l'ARC sur Canada.ca, conformément à ses obligations législatives en vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.
16. Achever la mise en œuvre de la stratégie autochtone de l'ARC de 2024 à 2027, qui vise à améliorer les taux de participation des peuples autochtones au régime fiscal et de prestations, en abaissant les barrières et en assurant un accès simplifié aux prestations et aux crédits auxquels ils ont droit.
17. Élargir les types de documents utilisés dans le service de vérification documentaire de l'ARC pour l'enregistrement afin d'inclure la carte de résident permanent et la carte de statut d'Indien.
18. Lancer des améliorations au service en ligne « Soumettre des documents » afin d'accroître l'efficacité du traitement.

## **B2. Améliorer nos processus organisationnels**

Améliorer les processus opérationnels est essentiel pour que l'ARC fonctionne plus efficacement, en plus d'assurer qu'elle puisse fournir ses services de façon rapide et efficace. En révisant la façon dont le travail est effectué, l'ARC élimine les étapes inutiles, réduit la redondance et simplifie les opérations. Cet objectif vise à cerner les secteurs présentant des difficultés et à présenter des solutions qui simplifient les tâches tant pour les employés que pour les contribuables. Par exemple, l'ARC utilisera des outils assistés par l'IA pour simplifier les mises à jour des formulaires et des guides lors

de modifications législatives. Elle travaillera aussi à normaliser les modèles et les flux de travail pour réduire les doublons et améliorer la cohérence entre les produits. Pour faciliter l'observation des clients de leurs obligations fiscales, l'ARC améliorera et simplifiera ses processus et ses directives. Comme le régime fiscal est complexe, l'ARC aidera les Canadiennes et Canadiens à s'y retrouver et à bien le maîtriser. Ce travail devrait également avoir une incidence positive sur d'autres programmes et services de l'ARC en réduisant les appels aux centres de contact.

Pour mieux répondre aux attentes des clients quant au traitement rapide de ses services, l'ARC examinera ses normes de service. Elle indiquera clairement à ses clients quand ils peuvent s'attendre à une réponse de sa part, ce que seront les prochaines étapes ou si d'autres mesures seront nécessaires de leur part. Ainsi, les contribuables connaîtront l'état de leur dossier sans avoir à appeler l'ARC.

L'ARC facilitera la validation de l'identité pour les clients, tout en assurant la protection contre la fraude et le vol d'identité. Dans l'ensemble, les Canadiennes et Canadiens estiment que leurs données et leurs renseignements sont en sécurité et considèrent l'ARC comme un gardien fiable. Des groupes de clients précis, comme les aînés, les personnes en situation de handicap et les personnes en situation de logement précaire, peuvent avoir de la difficulté à se souvenir de renseignements provenant d'une déclaration de revenus antérieure ou à les fournir. L'ARC permettra donc à plus de clients de valider leur identité de façon indépendante.

L'ARC renforcera également l'intégrité du programme de RS&DE en modernisant son cadre d'observation et en introduisant une stratégie renforcée d'évaluation du risque pour traiter activement les inobservations volontaires potentielles. L'ARC utilisera l'analyse de données ainsi que des technologies avancées et émergentes, comme l'IA, pour optimiser davantage les processus d'observation. Cette optimisation permettra à l'ARC d'éviter de soumettre les demandes à faible risque à des interventions de vérification inutiles, leur permettant ainsi un traitement plus rapide. L'ARC simplifiera également le processus d'examen en éliminant les étapes inutiles et en réduisant les exigences de renseignement coûteuses qui pourraient retarder la décision définitive des demandes.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

19. Transférer les communications concernant l'observation des prestations vers le système centralisé de correspondance de l'ARC. Ainsi, les Canadiennes et Canadiens recevront des communications plus claires et accessibles. De plus, le système permettra aux particuliers de recevoir des lettres sécurisées en ligne par l'entremise de Mon dossier.
20. Élaborer un service qui permettra aux clients de joindre des documents aux formulaires remplis sur Canada.ca et qui permet de s'assurer que ces pièces jointes sont sécuritaires aux fins d'utilisation par l'ARC.

21. Ajouter des options de libre-service au service de suivi des progrès de l'ARC.
22. Apporter d'autres améliorations à l'outil de [vérification des délais de traitement de l'ARC](#) afin de fournir aux clients les meilleures informations possibles sur le temps nécessaire pour traiter leurs demandes.

### B3. Transformer nos opérations en tirant parti des outils numériques et des approches basées sur les données

En cette ère numérique, tirer parti de la technologie et des approches axées sur les données est essentiel pour améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelle ainsi que les résultats de service. L'ARC se transforme numériquement depuis un certain temps en modernisant ses opérations, en améliorant son accessibilité et en servant mieux les Canadiennes et Canadiens. L'ARC intègre des technologies avancées comme l'IA, l'automatisation des processus robotisés (APR) et les outils d'IA générative. Cette intégration stimule l'innovation, tout en assurant la sécurité et la confidentialité des données de nature délicate. Ces efforts visent à simplifier les processus, à fournir des analyses axées sur les données et à favoriser une culture axée d'abord sur le numérique qui outille les employés et améliore l'expérience client.

L'ARC a mis en place plusieurs initiatives pour moderniser ses services, y compris des mises à jour en temps réel du statut des contribuables, la messagerie sécurisée dans Mon dossier et Mon compte d'entreprise, ainsi que la validation numérique de l'identité. L'ARC fera également évoluer l'écosystème d'authentification des clients afin d'offrir un accès sécurisé, transparent et fiable aux services numériques en s'intégrant à de nouveaux fournisseurs d'informations d'identification, à des sources d'identité faisant autorité et à des initiatives du GC en matière d'identité numérique.

L'IA et l'analyse avancée sont au cœur des efforts de l'ARC visant à améliorer la productivité et l'efficience opérationnelle. L'ARC a lancé plus de 200 projets d'IA consistant à :

- automatiser des tâches manuelles;
- améliorer l'évaluation des risques et la recherche sur l'observation;
- améliorer les prévisions;
- simplifier la génération de contenu.

Ces projets ont appuyé la prise de décisions axées sur les données, ce qui permet à l'ARC de mieux cibler les cas d'inobservation à risque élevé, d'optimiser les délais de traitement et d'améliorer la prestation des services.

Pour l'avenir, l'ARC investit dans la modernisation de sa technologie afin de satisfaire à la demande croissante de services de recours et d'améliorer sa capacité à fournir des réponses aux Canadiennes et Canadiens. Guidée par le cadre de l'Administration fiscale 3.0 de l'OCDE, l'ARC a une vision pour un avenir où l'administration des impôts

et des prestations sera transparente et adaptée aux besoins individuels. En explorant de manière responsable l'IA générative, l'ARC augmente les capacités des employés, permet aux employés de se concentrer sur des activités à plus grande valeur et réduit les coûts opérationnels. Ces efforts reflètent l'engagement de l'ARC à devenir une organisation moderne, efficace et axée sur la clientèle.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

23. Adopter la livraison électronique pour les avis de recouvrement.
24. Améliorer les outils d'IA générative existants pour l'utilisation interne de l'ARC afin d'augmenter la productivité et d'améliorer l'efficacité opérationnelle.
25. Continuer à déployer des solutions d'APR pour répondre aux besoins d'automatisation dans les domaines importants à fort volume et ayant une incidence élevée dans les charges de travail de recouvrement et d'observation.
26. Élargir l'utilisation des technologies en IA et de nouveaux processus pour faciliter l'accès des Canadiennes et Canadiens à l'information grâce au programme d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels, et par des canaux informels comme Mon dossier.
27. Numériser les demandes papier pour le Crédit d'impôt pour personnes handicapées.

### **Indicateurs, résultats et cibles**

Cette section présente des renseignements détaillés sur les indicateurs de l'ARC, les résultats réels des trois derniers exercices, les cibles et les dates cibles approuvées concernant l'impôt et prestations. Les renseignements sont présentés par résultat ministériel.

#### **Tableau 1 : Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, et les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens**

Le tableau 1 fournit un résumé des indicateurs de rendement approuvés, les résultats des trois exercices les plus récemment déclarés et les cibles à atteindre d'ici le 31 mars 2027 pour l'impôt.

Indicateurs de résultat ministériel	Cible 2026-2027	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage de déclarations de revenus des particuliers produites à temps	90 %	91 %	89 %	89 %
Pourcentage des entreprises inscrites à la TPS/TVH	90 %	87 %	88 %	89 %
Pourcentage des obligations fiscales payées à temps	91 %	93 %	92 %	90,7 %
Pourcentage des obligations fiscales des particuliers payées à temps <sup>7</sup>	94 %	s. o.	s. o.	s. o.
Pourcentage des obligations fiscales des entreprises payées à temps <sup>77</sup>	85 %	s. o.	s. o.	s. o.
Pourcentage des Canadiens qui participent au système impôt <sup>8</sup>	93 %	94 %	94 %	93,3 %
Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes totales	13 %	s. o.	s. o.	s. o.
Indice de satisfaction à l'égard du service	7,5	7,6	7,4	7,3
Activités d'observation ayant donné lieu à un recouvrement <sup>9</sup>	77 %	s. o.	s. o.	s. o.
Incidence directe sur les revenus liés à l'observation <sup>10</sup>	20 milliards de \$	s. o.	s. o.	s. o.

<sup>7</sup> Cet indicateur a été introduit en 2026-2027.

<sup>8</sup> Le pourcentage de Canadiennes et Canadiens qui participent au régime d'impôt sur le revenu est calculé en fonction du nombre de Canadiens qui produisent une déclaration de revenus et de la population canadienne estimée âgée de 15 ans et plus. Il convient de noter que ce ne sont pas tous les contribuables de ce groupe qui sont tenus de produire une déclaration de revenus. Le taux de participation augmenterait si les jeunes Canadiens étaient exclus du calcul. Le taux de participation est également un calcul effectué à un moment donné et il s'améliore au fil du temps, grâce au travail de l'ARC et au fait que certains Canadiens produisent leurs déclarations en retard.

<sup>9</sup> Cet indicateur a été introduit en 2026-2027. Le rendement des activités d'observation mesure la proportion des obligations fiscales visées par une nouvelle cotisation et perçues par l'ARC. Il est conçu pour mesurer l'efficacité avec laquelle l'ARC recouvre les obligations fiscales visées par une nouvelle cotisation. Cet indicateur mesure les activités d'observation sur une période de cinq ans afin de représenter le processus complet des activités d'observation du début à la fin.

<sup>10</sup> Cet indicateur a été introduit en 2026-2027. L'incidence directe sur les revenus liés à l'observation mesure les obligations fiscales supplémentaires déterminées dans le cadre des activités d'observation (examens, vérifications, inspections), y compris les pénalités et les intérêts. Elle est conçue pour mesurer l'efficacité de l'ARC à traiter l'inobservation de manière appropriée.

## Tableau 2 : Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit

Le tableau 2 fournit un résumé des indicateurs de rendement approuvés, les résultats des trois exercices les plus récemment déclarés et les cibles à atteindre d'ici le 31 mars 2027 pour prestations.

Indicateurs de résultat ministériel	Cible 2026-2027	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage des répondants satisfaits de leur expérience liée aux prestations	75 %	72 %	72 % <sup>11</sup>	75 %
Taux de participation – Allocation canadienne pour enfants (ACE) <sup>12</sup>	90 %	s. o.	s. o.	s. o.

Des renseignements supplémentaires sur les [résultats détaillés et l'information sur le rendement](#) pour le répertoire des programmes de l'ARC figurent dans l'InfoBase du GC.

### Ressources prévues pour atteindre les résultats<sup>13</sup>

## Tableau 3 : Ressources prévues pour atteindre les résultats relativement à l'impôt

Le tableau 3 fournit un résumé des dépenses prévues et des équivalents temps plein requis pour atteindre ces résultats.

Ressources	Prévues
Dépenses	4 572 025 864 \$
Équivalents temps plein	40 186

<sup>11</sup> Cette année encore, un sondage en ligne de 10 minutes sur la satisfaction à l'égard de l'ACE a été mené, plutôt qu'un sondage téléphonique ou hybride. Le changement de méthodologie apporté en 2023 2024 a établi une nouvelle base de référence pour mesurer les résultats. En général, les répondants sont plus susceptibles de donner des réponses positives lorsqu'ils parlent directement avec un intervieweur et de donner plus d'opinions négatives lorsque le sondage est autoadministré. Les bénéficiaires de longue date de l'ACE constituent désormais la majorité des répondants au sondage, soit plus que les nouveaux bénéficiaires, qui ont tendance à exprimer un niveau de satisfaction plus élevé. Quelques années pourraient s'écouler avant que des tendances ou des orientations significatives fondées sur cette nouvelle base de référence ne soient décelées.

<sup>12</sup> Cet indicateur mesure une estimation du taux de participation à l'ACE, qui représente la proportion estimée d'enfants admissibles (âgés de 0 à 17 ans) dans les familles qui reçoivent l'ACE. La méthodologie du taux de participation aux prestations est harmonisée à l'approche du GC, élaborée par Emploi et Développement social Canada (EDSC), en collaboration avec Statistique Canada (StatCan) et l'ARC. Des facteurs tels que les déclarations de revenus tardives et les retards dans le traitement des demandes pour les nouveau-nés peuvent exclure certaines familles admissibles du calcul, même si elles finissent par recevoir la prestation, ce qui entraîne un taux de participation inférieur à 100 %.

<sup>13</sup> L'aperçu des ressources prévues est fondé sur l'hypothèse que ces ressources sont disponibles. La réussite de la mise en œuvre du présent PM est conditionnelle à l'attribution prévue de ces ressources, ce qui ferait en sorte que l'ARC respecterait ses priorités et ses engagements.

[Des renseignements exhaustifs sur les ressources financières](#) et [les ressources humaines](#) en ce qui concerne le répertoire des programmes de l'ARC se trouvent dans l'InfoBase du GC.

#### **Tableau 4 : Ressources prévues pour atteindre les résultats relativement aux prestations**

Le tableau 4 fournit un résumé des dépenses prévues et des équivalents temps plein requis pour atteindre ces résultats.

Ressources	Prévues
Dépenses <sup>14</sup>	659 834 747 \$
Équivalents temps plein	1 556

[Des renseignements exhaustifs sur les ressources financières](#) et [les ressources humaines](#) en ce qui concerne le répertoire des programmes de l'ARC se trouvent dans l'InfoBase du GC.

#### Répertoire des programmes pour l'impôt et les prestations

L'inventaire des programmes mentionne tous les programmes de l'ARC qui contribuent à ses responsabilités essentielles et à ses résultats de base.

Les programmes de l'ARC suivants appuient la responsabilité essentielle pour l'impôt.

- Services fiscaux et traitement : l'ARC aide les entreprises et les particuliers à respecter les lois fiscales du Canada en traitant leurs renseignements et leurs paiements, de même qu'en leur fournissant des services connexes.
- Observation en matière de production des déclarations : l'ARC s'assure que les particuliers, les entreprises et les fiducies respectent leurs obligations en matière de retenue à la source, de versement, de déclaration et de production.
- Recouvrements : l'ARC perçoit les dettes fiscales et non fiscales pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, ainsi que pour d'autres ministères et organismes gouvernementaux.
- Observation en matière d'exactitude des déclarations : l'ARC protège l'intégrité du régime fiscal d'autocotisation du Canada par l'éducation et des efforts proactifs qui visent à promouvoir l'observation.
- Oppositions et appels : l'ARC offre un processus d'examen impartial pour les contribuables qui souhaitent déposer un avis de différend officiel et travaille également avec le ministère de la Justice sur les appels devant les tribunaux.

---

<sup>14</sup> Comprend les paiements de transfert législatifs suivants : les versements d'allocations spéciales pour enfants (451 millions de \$).

- Allègements pour les contribuables : l'ARC administre le processus en vertu duquel un allègement des pénalités et des intérêts peut être accordé aux contribuables dans certaines circonstances.
- Rétroaction sur le service : l'ARC offre aux clients un processus pour fournir des commentaires, y compris des plaintes, des suggestions et des compliments, et résoudre les problèmes liés au service, à la qualité ou à la rapidité du travail de l'ARC.
- Organismes de bienfaisance : l'ARC appuie et protège l'intégrité du secteur caritatif canadien en réglementant les organismes de bienfaisance enregistrés, les associations canadiennes de sport amateur, les organismes de services nationaux dans le domaine des arts, les organisations journalistiques et d'autres donataires reconnus.
- Régimes enregistrés : l'ARC est responsable de l'enregistrement et du contrôle des revenus différés et des régimes d'épargne.
- Politique, décisions et l'interprétations : l'ARC offre aux contribuables, aux inscrits et aux intermédiaires fiscaux des décisions exécutoires et des interprétations non exécutoires des lois administrées par l'ARC.

Les prestations sont appuyées par le programme ci-dessous.

- Prestations : l'ARC veille à ce que les Canadiennes et Canadiens obtiennent le soutien et les renseignements dont ils ont besoin afin de connaître les prestations auxquelles ils pourraient avoir droit, qu'ils les reçoivent en temps opportun et qu'ils disposent de recours lorsqu'ils sont en désaccord avec une décision quant à leur admissibilité aux prestations.

Des renseignements supplémentaires sur le répertoire des programmes pour l'impôt et prestations se trouvent sur la page [Résultats dans l'InfoBase du GC](#).

## Résumé des changements apportés au cadre d'établissement de rapport depuis l'année dernière

L'ARC a révisé son CMR pour 2026-2027, afin qu'il soit conforme à l'évolution des priorités et des objectifs actuels. Les révisions le rendent également pertinent pour le rendement récent et les risques émergents. Les modifications apportées au CMR sont décrites dans la section ci-dessous.

### **Responsabilité essentielle : impôt**

- Modifier le résultat ministériel
  - Le segment « et les Canadiens ont confiance en l'ARC » a été retiré du résultat ministériel pour se concentrer sur le mandat de l'ARC.
- Indicateurs de résultats ministériels (IRM) retirés

- Pourcentage des normes de service externes qui ont atteint leurs objectifs
- Indice de perception du public : confiance
- Modifier l'IRM existant
  - Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales
- La formulation a été modifiée pour retirer le terme « net ». L'IRM est maintenant : Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes totales.
  - La formulation de cet IRM a été révisée. La nouvelle formulation est la suivante : Dette fiscale recouvrable / Montant en dollars du total des recettes.
- Introduire quatre nouveaux IRM
- Activités d'observation ayant donné lieu à un recouvrement
  - Formule : Paiement net du contribuable / Montant en dollars des dettes fiscales supplémentaires visé par une nouvelle cotisation
- Incidence directe sur les revenus liés à l'observation
- Formulation : Recettes découlant des nouvelles cotisations + Montants administratifs découlant de l'inobservation
  - Pourcentage des obligations fiscales des particuliers payées à temps
    - Formulation : Total des impôts payés à temps (T1) / Total des obligations fiscales T1
  - Pourcentage des obligations fiscales des entreprises payées à temps
    - Formulation : Total des impôts payés à temps (T2) / Total des obligations fiscales T2

### **Responsabilité essentielle : prestations**

- IRM retirés
- Pourcentage des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui produisent une déclaration à la suite de l'intervention ciblée de l'ARC
- Pourcentage des paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés aux bénéficiaires à temps
- Introduire un nouvel IRM
  - Taux de participation – Allocation canadienne pour enfants (ACE)
    - Formulation : Nombre de bénéficiaires de prestations / Nombre total de particuliers admissibles à la prestation

# Services internes

## Dans la présente section

- [Description](#)
- [Plans visant à atteindre les cibles](#)
  - [C. Soutenir un effectif hautement performant dans un milieu de travail inclusif](#)
    - [C1. S'assurer que l'effectif a les compétences pour contribuer à une Agence numérique et axée sur les données](#)
    - [C2. Respecter les valeurs fondamentales et favoriser un leadership axé sur les personnes](#)
- [Ressources prévues pour atteindre les résultats](#)
- [Principes de dotation de l'ARC liés à un programme de dotation réussi](#)
- [Planification de l'attribution des marchés aux entreprises autochtones](#)

## Description

Les services internes sont des services offerts au sein d'un ministère afin qu'il réponde à ses obligations opérationnelles et soutienne l'exécution de ses programmes. Il y a 11 catégories de services internes :

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

## Plans visant à atteindre les cibles

Cette section présente les plans élaborés par l'ARC pour atteindre les résultats et les cibles en ce qui a trait aux services internes. En réponse aux réductions budgétaires, l'ARC adapte son effectif et ses technologies pour continuer à offrir des programmes et des services fiscaux et de prestation de grande qualité. L'ARC met en œuvre la priorité stratégique suivante et 2 objectifs appuyés par 5 engagements pour respecter ses responsabilités.

### C. Soutenir un effectif hautement performant dans un milieu de travail inclusif

Soutenir une main-d'œuvre performante dans un milieu de travail inclusif permet à l'ARC de servir efficacement les Canadiennes et Canadiens. Une main-d'œuvre forte et diversifiée rassemble des perspectives, des compétences et des expériences variées, ce qui favorise la créativité et la résolution de problèmes. Un environnement inclusif où tous les employés se sentent valorisés et respectés leur permet de donner le meilleur d'eux-mêmes, en plus de favoriser la satisfaction et la rétention.

Les objectifs décrits ci-dessous visent à autonomiser les employés grâce à des outils modernes et un leadership qui priorisent les personnes, ce qui renforcera ultimement la capacité de l'ARC à répondre aux besoins des Canadiennes et Canadiens.

#### C1. S'assurer que l'effectif a les compétences pour contribuer à une Agence numérique et axée sur les données

S'assurer que l'effectif a les compétences pour s'épanouir dans une ARC numérique et axée sur les données nécessite de fournir les outils, les formations et le soutien appropriés aux employés afin qu'ils exécutent leurs tâches efficacement. À mesure que l'ARC adopte des technologies, elle doit fournir des occasions d'apprentissage continu et des ressources qui aident les employés à s'adapter à de nouveaux systèmes, à tirer parti des outils numériques et à utiliser l'analytique de données dans leur travail.

L'ARC dote ses employés des compétences numériques nécessaires pour s'adapter aux technologies émergentes et aux besoins changeants des clients. Ainsi, l'ARC promeut la littératie numérique, offre des formations par l'intermédiaire du programme d'apprentissage numérique, et favorise la collaboration et l'échange de connaissances.

L'ARC vise à continuer d'apporter des améliorations et à travailler pour que les données de l'effectif soient plus accessibles et opportunes. D'ailleurs, des améliorations seront apportées aux capacités en établissement de rapports dans les outils en libre-service comme PowerBI. De plus, des plans de communications promouvront la littératie des données au moyen de nouveaux outils et services. Pour relever les défis liés à la gestion des ressources humaines, l'ARC testera des solutions d'IA générative, puis fera part de ses conclusions pour une mise en œuvre à plus grande échelle. Une ARC

résiliente et moderne tirera parti des nouvelles technologies tout en priorisant les besoins des utilisateurs.

L'ARC s'engage à encourager le personnel à innover. Aviver l'analyse critique, la pensée interdisciplinaire et la curiosité chez les employés permettra de constituer une main-d'œuvre tournée vers l'avenir grâce à son agilité, à son innovation et à sa disposition à saisir les occasions découlant d'un environnement en évolution rapide. Concevoir un cadre stratégique pour appuyer les employés dans la consolidation de compétences et l'apprentissage de nouvelles est prioritaire pour la prochaine année. On incitera les employés à rechercher des occasions de perfectionnement, à accueillir les défis et à s'adapter aux changements. L'acquisition de compétences (perfectionnement ou formation polyvalente) par l'effectif de l'ARC renforce la prestation de services et réduit les goulots d'étranglement opérationnels.

Pour répondre aux besoins opérationnels prioritaires et aider à bâtir les capacités futures, l'ARC examinera des moyens d'améliorer et d'harmoniser la mobilité interne. De plus, l'ARC détermine les compétences essentielles nécessaires tant aux employés qu'aux gestionnaires pour adopter ou accélérer l'utilisation de technologies dans la prestation des programmes, maintenant et à l'avenir.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

28. Élaborer un cadre stratégique pour développer les compétences (perfectionnement, requalification et formation polyvalente) de l'effectif de l'ARC afin de répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs, ainsi que pour améliorer l'agilité de la main-d'œuvre.
29. Évaluer la viabilité de l'IA générative pour moderniser les services des ressources humaines afin de trouver des gains d'efficacité et des possibilités pour améliorer la prestation des services internes.
30. Développer et déployer des outils et produits liés aux données pour les employés afin de soutenir l'accès, l'utilisation appropriée et la compréhension des données des employés.

## **C2. Respecter les valeurs fondamentales et favoriser un leadership axé sur les personnes**

Défendre les valeurs fondamentales et encourager un leadership axé sur les personnes sont fondamentaux pour créer un milieu de travail inclusif et hautement performant. Les valeurs fondamentales de l'ARC, soit l'intégrité, le respect, le professionnalisme et la collaboration, guident le comportement et les décisions de tous les employés, ce qui favorise une culture de confiance et de collaboration. Elles servent aussi de boussole en période de changement, car elles aident l'ARC à rester stable et concentrée tout en s'adaptant aux nouveaux défis et possibilités. Cet objectif souligne l'importance de former des leaders qui accordent la priorité au bien-être et au perfectionnement de leurs

équipes. En promouvant une pratique de leadership diverse ancrée dans le leadership fondé sur le caractère, qui est axée sur les personnes et qui les soutient, l'ARC peut créer un environnement où les employés se sentent habilités à communiquer leurs idées, à prendre des initiatives et à contribuer au succès de l'ARC. Investir dans le perfectionnement du leadership garantit que les gestionnaires sont outillés pour faire croître les talents, reconnaître les forces individuelles et soutenir la croissance professionnelle. Lorsque les valeurs fondamentales sont respectées et que le leadership est axé sur les personnes, l'ARC peut cultiver un effectif motivé, engagé envers l'excellence et dévoué à servir efficacement les Canadiennes et Canadiens.

L'ARC a lancé sa Stratégie axée sur les personnes, qui vise à offrir une expérience significative aux employés et à avoir une incidence positive sur les résultats opérationnels. La Stratégie axée sur les personnes favorise un changement significatif en aidant l'ARC à optimiser les ressources et à créer et maintenir un milieu de travail où les équipes sont résilientes et adaptables. Cette stratégie est conçue pour s'adapter aux changements, qu'il s'agisse de défis financiers, de changements de gouvernements et de priorités, ou de progrès technologiques.

La Stratégie axée sur les personnes comprend quatre piliers qui visent à soutenir un effectif performant dans un milieu de travail inclusif : axée sur les personnes; résiliente et moderne; numérique et axée sur les données; axée sur la culture. En mettant l'accent sur ses employés, l'ARC ne fait pas que favoriser un effectif plus mobilisé et motivé, mais elle bâtit également une base pour la réussite organisationnelle à long terme.

Dans le cadre de la modernisation de la *Loi sur les langues officielles*, l'ARC a la responsabilité accrue de favoriser la dualité linguistique et d'intégrer pleinement les deux langues officielles du Canada dans tous les aspects du milieu de travail, que ce soit sur place ou à distance. Fournir des communications et des services de qualité égale dans les deux langues officielles, de manière inclusive et reflétant la diversité du Canada, est au cœur de notre mandat. Pour soutenir cet engagement, l'ARC a lancé son Plan en matière des langues officielles de la partie VII, qui vise à garantir que les deux langues officielles soient respectées et traitées de manière équitable, créant ainsi un milieu de travail où chaque personne pourra donner le meilleur d'elle-même et collaborer en toute confiance, menant à la prestation d'un service de meilleure qualité au public et au soutien des communautés de langue officielle en situation minoritaire.

La philosophie « Les gens d'abord » de l'ARC met l'accent sur son engagement à créer un milieu de travail respectueux, inclusif, exempt de discrimination, de harcèlement et de violence, ainsi qu'à constituer un effectif représentatif de la population diversifiée du Canada. L'ARC s'engage à réaliser des progrès significatifs en matière d'équité, de diversité et d'inclusion grâce à des mesures soutenues. L'élaboration du Plan d'action sur l'équité, la diversité et l'inclusion de 2026-2031 guidera les efforts de l'ARC pour respecter ses obligations législatives par rapport à l'équité en matière d'emploi, éliminer les obstacles systémiques et répondre aux besoins de sa main-d'œuvre diversifiée.

À la suite de ce regain d'attention portée aux valeurs et à l'éthique, l'ARC a publié son rapport annuel sur les inconduites et les actes répréhensibles des employés et a revu son Code d'intégrité et de conduite professionnelle, sa Directive sur les conflits d'intérêts et son Cadre d'intégrité afin d'assurer l'harmonisation avec l'environnement en évolution. L'ARC continuera à soutenir une culture d'intégrité et à encourager une conduite éthique des employés, tout en mettant l'accent sur les règles, contrôles et processus qui sont intrinsèquement nécessaires dans une administration de l'impôt.

Un excellent leadership n'est pas seulement défini par des actions, il est façonné par le caractère. En tant que pilier fondamental du perfectionnement du leadership, le perfectionnement précoce et continu du leadership fondé sur le caractère façonnera des leaders dignes de confiance, authentiques et qui prennent des décisions éclairées. L'ARC continuera d'accroître les occasions d'apprentissage en leadership fondé sur le caractère afin de fournir aux employés les compétences nécessaires pour l'appliquer dans la prise de décisions et la gestion d'équipe. L'ARC s'assure que les gestionnaires ont des outils et des ressources afin qu'ils puissent soutenir leurs équipes et leur fournir un environnement qui favorise la réussite. Cela comprend le soutien aux nouveaux dirigeants dans l'acquisition des connaissances, des compétences, des capacités, de la mentalité et des réseaux dont ils ont besoin pour diriger efficacement.

L'ARC s'engage à créer un milieu de travail où les employés se sentent soutenus, reconnus et habilités à croître. Cela comprend le fait de fournir aux employés la mentalité et les compétences nécessaires pour s'adapter et s'épanouir dans un environnement en constante évolution.

### **Nos engagements envers les Canadiennes et Canadiens en 2026-2027 :**

31. Lancer le Plan d'action sur l'équité, la diversité et l'inclusion de 2026-2031 et lancer les activités de la première année.
32. Mettre en œuvre le programme de formation de base pour les nouveaux leaders à l'échelle de l'ARC afin de mieux outiller les nouveaux chefs d'équipe et gestionnaires.

### **Ressources prévues pour atteindre les résultats<sup>13</sup>**

#### **Tableau 5 : Ressources prévues pour atteindre les résultats en ce qui a trait aux services internes pour l'exercice**

Le tableau 5 fournit un résumé des dépenses prévues et des équivalents temps plein requis pour atteindre ces résultats.

<b>Ressources</b>	<b>Prévues</b>
Dépenses	1 037 073 110 \$
Équivalents temps plein	7 723

[Des renseignements exhaustifs sur les ressources financières](#) et [les ressources humaines](#) en ce qui concerne le répertoire des programmes de l'ARC se trouvent dans l'InfoBase du GC.

## Principes de dotation de l'ARC liés à un programme de dotation réussi

### **Adaptabilité**

1. La dotation est souple et répond à l'évolution de l'environnement et aux besoins particuliers de l'ARC.

### **Efficacité**

2. La dotation est planifiée et mise en œuvre en fonction des contraintes de temps, des coûts et des besoins opérationnels.

### **Équité**

3. La dotation est équitable, juste et objective.

### **Productivité**

4. La dotation mène à la nomination d'un nombre suffisant de personnes compétentes en vue de mener les activités de l'ARC.

### **Transparence**

5. Les communications liées à la dotation sont ouvertes, honnêtes, respectueuses, effectuées en temps opportun et faciles à comprendre.

## Principes de dotation de l'ARC liés à un effectif efficace

### **Compétence**

6. Le personnel possède les qualités requises pour accomplir son travail avec efficacité.

### **Impartialité**

7. Le personnel et les décisions en matière de dotation doivent être libres de toute influence politique ou bureaucratique.

### **Représentativité**

8. La composition du personnel reflète la disponibilité des membres des groupes désignés de l'équité en matière d'emploi sur le marché du travail.

## Planification de l'attribution des marchés aux entreprises autochtones

Chaque année, les ministères et les agences du GC doivent attribuer au moins 5 % de la valeur totale des contrats à des entreprises autochtones.

Conformément à l'engagement du GC, l'ARC reste déterminée à renforcer ses relations économiques avec les entreprises et les communautés autochtones, en augmentant les occasions d'approvisionnement pour les entreprises des Premières Nations, inuites et métisses. De cette façon, l'ARC appuie les efforts de réconciliation et favorise des pratiques d'approvisionnement équitables, ouvertes et transparentes, ce qui rend la base de fournisseurs plus diversifiée, inclusive et représentative de la population canadienne.

Afin que les entreprises autochtones aient plus d'occasions, et pour continuer d'atteindre la cible d'au moins 5 % du GC, l'ARC prendra les mesures ci-dessous :

### **Améliorations aux politiques et aux processus**

- Revoir et mettre à jour l'orientation de la politique interne de l'ARC relative à l'approvisionnement auprès des entreprises autochtones afin de faire en sorte que les directives sont claires et réalisables, et qu'elles facilitent l'observation et l'engagement actif partout à l'ARC.
- Lancer un projet pilote visant à augmenter les seuils financiers pour l'attribution directe des contrats aux entreprises autochtones. À l'heure actuelle, ce seuil est fixé à 25 000 \$ pour les biens et à 40 000 \$ pour les services. Cet ajustement permettrait d'attribuer de plus gros contrats directement aux entreprises autochtones, ce qui augmenterait leur participation et leur incidence.

### **Sensibilisation et changement de culture**

- Continuer de souligner l'importance d'accroître les occasions d'approvisionnement auprès d'entreprises autochtones par l'entremise de présentations et de communications stratégiques ciblées au personnel de l'ARC, en soulignant son rôle de contributeur dans la réconciliation économique.
- Promouvoir une meilleure compréhension parmi les propriétaires d'entreprise en ce qui concerne les décisions en matière d'approvisionnement qui tiennent compte de la valeur globale (et pas seulement du prix) et souligner l'incidence socioéconomique positive résultant du soutien offert aux entreprises et communautés autochtones.

### **Étude de marché et premières étapes de planification**

- Continuer de mener des études de marché ciblées et d'utiliser les processus de demandes de renseignements afin de mieux comprendre les capacités des entreprises autochtones quant à leurs principaux produits.

- Continuer de peaufiner les processus de planification de l'approvisionnement de l'ARC afin de s'assurer de cerner les occasions auprès des Autochtones dès les premières étapes, ce qui permet un engagement proactif et stratégique, de même que de meilleurs résultats.

### **Augmentation volontaire des marchés réservés aux Autochtones et des plans de participation autochtones**

- Utiliser un processus concurrentiel volontaire de marché réservé dans le cadre de l'approvisionnement national de chaises de bureau afin d'accroître les occasions pour les entreprises autochtones. Le terme initial du contrat devrait être d'au moins deux ans, mais pourrait être prolongé jusqu'à cinq ans.
- Continuer de mettre de côté tous les achats d'appareils destinés aux utilisatrices finales et aux utilisateurs finaux de la technologie de l'information pour les entreprises autochtones par défaut.
- Mettre en œuvre un processus d'examen obligatoire afin de cerner les possibilités d'inclure des plans de participation autochtones, ce qui permettra de veiller à ce que l'approvisionnement offre des avantages aux Autochtones, même lorsque les marchés réservés directs sont impossibles.

### **Tableau 6 : Pourcentage de contrats attribués ou qu'il est prévu d'attribuer à des entreprises autochtones**

Le tableau 6 présente les résultats actuels et réels, ainsi que les prévisions et résultats planifiés, concernant le pourcentage total de contrats que l'ARC a attribués ou prévoit attribuer à des entreprises autochtones.

<b>Champ de déclaration de 5 %</b>	<b>Résultats réels de 2024-2025</b>	<b>Résultats prévus pour 2025-2026</b>	<b>Résultats projetés pour 2026-2027</b>
Pourcentage total de marchés avec des entreprises autochtones	9,11 % <sup>15</sup>	5,67 %	6 %

<sup>15</sup> Les résultats de l'approvisionnement auprès d'entreprises autochtones sont fondés sur les données d'approvisionnement actuelles et régulièrement mises à jour, ce qui permet de s'assurer que les pourcentages fournis dans le cadre de chaque demande d'établissement de rapport reflète les renseignements les plus exacts à ce moment. Par conséquent, les résultats peuvent quelque peu varier d'un rapport à l'autre.

# Considérations à l'échelle du ministère

- [Priorités gouvernementales connexes](#)
- [Principaux risques](#)

## Priorités gouvernementales connexes

### Répercussions sur la qualité de vie

En tant qu'administratrice de l'impôt, des prestations et des crédits, l'ARC contribue au bien-être des particuliers et aux indicateurs de la qualité de vie des familles. La réduction de la pauvreté est une priorité du GC et figure dans le [Cadre de qualité de vie](#), la [Stratégie fédérale de développement durable](#) et le [Cadre des résultats relatifs aux genres](#). L'ARC est responsable de s'assurer que ses clients obtiennent le soutien et les renseignements dont ils ont besoin pour recevoir leurs prestations en temps opportun. Cela fait de l'ARC une contributrice importante à la réduction de la pauvreté à travers le Canada.

L'ARC ne façonne pas directement la politique fiscale. Comme la déclaration de revenus repose sur l'autocotisation, l'ARC doit continuellement travailler à améliorer la confiance. Elle y parvient en augmentant la transparence, en rendant accessibles à tous ses outils numériques conviviaux, en appliquant équitablement les lois fiscales et en protégeant les données. Ce travail contribue à renforcer la confiance dans les institutions, qui est l'un des indicateurs de la qualité de vie du GC dans le domaine de la bonne gouvernance.

### L'analyse comparative entre les sexes plus

L'ARC utilise l'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) pour s'assurer que les considérations en matière d'équité et de diversité sont prises en compte dans la conception et la prestation de ses programmes et services, et que les activités d'observation restent impartiales. L'ARC continue de travailler pour un environnement numérique sans obstacle accessible aux Canadiennes et Canadiens. Il s'agit d'un exemple dont l'ARC utilise l'ACS Plus pour rendre ses services plus équitables et inclusifs.

L'ARC recueille une grande quantité de données qui peuvent être ventilées selon plusieurs variables, comme le palier de revenus, l'emplacement géographique, l'âge, le sexe et l'état civil. Elle recueille une grande partie de [ces données](#) annuellement et les rend publiques.

L'ARC a ciblé les six populations mal desservies suivantes (également appelées populations vulnérables) dans le régime fiscal :

- les peuples autochtones;

- les jeunes;
- les aînés;
- les nouveaux arrivants au Canada;
- les personnes en situation de logement précaire;
- les personnes en situation de handicap.

Pour porter assistance à ces groupes, l'ARC a élargi la déclaration automatique d'impôts et de prestations afin que tous les contribuables puissent accéder aux prestations et aux crédits auxquels ils ont droit. Les activités de sensibilisation ciblées contribuent également à faire connaître les prestations offertes par le régime fiscal. L'ARC examine annuellement [cette sensibilisation](#) ainsi qu'une gamme de statistiques sur les prestations et crédits, qu'elle rend publiques.

## Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies et objectifs de développement durable des Nations Unies

L'ARC aide le GC à faire progresser l'horizon 2030 des Nations Unies et les objectifs de développement durable en :

- réduisant la pauvreté;
- faisant progresser la réconciliation avec les peuples autochtones;
- effectuant la transition vers des véhicules à zéro émission;
- luttant contre les changements climatiques.

L'ARC contribue à ces cibles par :

- l'entremise de comptoirs d'impôts volontaires et de programmes de production automatisée des déclarations de revenus pour réduire la pauvreté;
- des stratégies pour faire progresser la réconciliation;
- des mesures comme la formation sur l'approvisionnement écologique pour sensibiliser le personnel et l'aider à mieux connaître les biens et services écologiques;
- des initiatives visant à faire passer la flotte de véhicules à des modèles zéro émission afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

De plus amples renseignements sur les contributions de l'ARC au Plan de mise en œuvre fédéral du Canada pour le Programme 2030 et à la Stratégie fédérale de développement durable se trouvent dans sa [Stratégie ministérielle de développement durable](#) et dans les [rapports sur le rendement de la stratégie ministérielle de développement durable](#).

## Intelligence artificielle

L'IA continue de jouer un rôle important pour transformer la façon dont l'ARC remplit son mandat d'administrer les programmes fiscaux et de prestations avec efficacité, équité et confiance. Guidée par la Stratégie en matière d'IA de l'ARC (2025-2028) et le Plan de mise en œuvre de l'IA, l'ARC fait progresser l'utilisation responsable de l'IA pour améliorer le service aux Canadiennes et Canadiens, renforcer l'observation et permettre à sa main-d'œuvre de travailler de façon plus intelligente et plus efficace. L'ARC publiera sa stratégie sur Canada.ca afin de démontrer son approche proactive face aux possibilités et aux risques liés à l'IA, ainsi que son engagement envers une utilisation responsable, transparente et équitable de l'IA.

### Déploiement de l'IA pour améliorer la productivité, le service et la valeur

En 2026-2027, l'ARC élargira l'intégration de l'IA à l'échelle des secteurs d'activité prioritaires, des services, de la détection de fraude, de la gestion de la dette fiscale et de l'observation. Les résultats pour la population canadienne seront ainsi accélérés et ils maintiendront les plus normes les plus élevées en matière d'éthique et de protection de la vie privée. En date du 31 mars 2025, l'ARC gérait un total de 218 projets d'IA, 50 nouvelles initiatives avaient été lancées et 2 projets passaient en production au cours de l'exercice 2024-2025.

### Exemples d'avancées notables en IA

- Les outils d'IA générative, comme Copilot et Genni (l'outil interne d'IA générative de l'ARC), sont conçus pour rendre des tâches comme la synthèse de documents et l'extraction de données plus faciles et plus efficaces.
- L'ARC a introduit sa version bêta du robot conversationnel d'IA générative en 2025. Le robot conversationnel continue d'améliorer l'accès du public aux informations fiscales sur Canada.ca. Son expansion de 6 000 à plus de 14 000 pages Web offre un service rapide, précis et accessible aux Canadiennes et Canadiens.
- Dans toutes les opérations, les analyses pilotées par l'IA renforcent la détection de la fraude, la vérification d'identité et la gestion de la dette fiscale, aidant ainsi à protéger l'intégrité des revenus et à réduire le temps nécessaire pour cerner, évaluer et traiter les risques.

Ensemble, ces projets augmentent la productivité, réduisent les coûts opérationnels et améliorent le service aux contribuables, conformément à la directive du GC de déployer l'IA à grande échelle.

### Préparer la main-d'œuvre et l'organisation à l'IA

L'approche de l'ARC concernant l'IA demeure axée sur les personnes. Elle s'assure que l'automatisation augmente le volume de travail effectué sans remplacer les

employés. Le carrefour interne de l'IA de l'ARC offre des ressources à jour, des outils d'apprentissage et des garde-fous clairs pour une utilisation responsable et efficace de l'IA. Plus de 15 000 utilisateurs uniques ont effectué plus de 210 000 visites sur le site, ce qui est une preuve tangible d'une augmentation de la littératie en IA au sein de l'ARC.

Depuis avril 2025, plus de 14 000 employés ont pris part à des séances de littératie et de perfectionnement des compétences en IA dans le cadre de campagnes de sensibilisation internes. Les employés de l'ARC ont accès à Microsoft Copilot et certains ont accès à l'outil interne d'IA générative. Les deux aident les employés dans des tâches jusqu'au niveau Protégé B<sup>16</sup>. Ces outils appuient la productivité et l'innovation, tout en offrant aux utilisateurs un environnement sécuritaire et contrôlé pour l'apprentissage.

En septembre 2025, l'ARC a lancé son Comité de gouvernance de l'IA, qui supervise la gestion des risques à l'échelle de l'ARC, l'élaboration des politiques et les normes éthiques. La mise à jour des normes pour l'utilisation de l'IA générative par les employés officialisera l'utilisation sécuritaire, transparente et responsable de l'IA à l'échelle de l'ARC.

L'ARC continue également à renforcer ses bases en données et en technologies. Elle travaille par phases au développement d'une plateforme provisoire de données et d'analytique infonuagique d'entreprise. Cette plateforme modernisera la façon dont l'ARC stocke, gère et analyse les données. Elle soutiendra également des analyses avancées et des capacités d'IA évolutives à l'échelle des secteurs d'activité.

## Regard sur l'avenir

Alors que l'ARC progresse vers l'accomplissement de ses objectifs de maturité en IA pour 2028, elle se concentrera sur la mise à l'échelle des initiatives réussies, l'intégration de processus d'intendance de l'IA en libre-service et le maintien d'une collaboration ouverte avec les partenaires gouvernementaux. Cette priorité garantira que l'IA continue d'apporter des améliorations mesurables en matière de productivité, de service et de valeur pour les Canadiennes et Canadiens. L'ARC défendra également les principes d'équité, de transparence et de responsabilisation qui définissent son travail. Ces changements vont permettre l'autonomisation des employés.

## Principaux risques

L'ARC surveille constamment ses environnements internes et externes pour repérer les événements qui pourraient avoir des répercussions sur la réalisation de ses priorités et

---

<sup>16</sup> Les renseignements dont la divulgation non autorisée pourrait causer un préjudice à un particulier, à une organisation ou à l'ARC, notamment une perte de réputation ou d'avantage concurrentiel, un vol d'identité ou une perte financière importante. Par exemple, des déclarations de revenus, des techniques et des seuils de vérification, des évaluations du rendement des employés et des procédures internes.

objectifs stratégiques. L'ARC gère ses risques dans le but de s'acquitter de son mandat et de maintenir la confiance de ses clients.

## Service externe

### Risques liés aux activités suspectes et à la prévention de la fraude

L'ARC accorde une grande importance à la lutte contre les activités suspectes et la fraude. Étant donné l'ampleur de ses bases de données contenant des renseignements de nature délicate sur les contribuables et les bénéficiaires de prestations, l'ARC devient une cible intéressante pour les personnes malveillantes.

Afin d'atténuer les risques associés à la protection de l'intégrité du système d'impôt et de prestations, l'ARC évalue continuellement l'évolution du contexte de la fraude et des menaces émergentes. L'ARC investit dans des technologies avancées et la surveillance en temps réel. Ces investissements renforcent l'engagement de l'ARC à lutter contre la fraude, à protéger les renseignements des contribuables et des bénéficiaires de prestations et à anticiper les menaces émergentes.

### Risques liés à l'expérience de service

L'ARC continue à s'assurer que ses services et ses interactions avec les clients répondent à leurs attentes. L'ARC demeure déterminée à offrir des services de qualité aux Canadiennes et Canadiens et a mis en œuvre son Plan d'amélioration des services de 100 jours afin de renforcer ses services, d'améliorer à ceux-ci l'accès et de réduire les retards.

Après la conclusion du Plan d'amélioration des services de 100 jours, l'ARC atténuera davantage les risques liés à l'expérience de service en :

- restant concentrée sur l'amélioration continue de la prestation de ses services;
- travaillant à l'échelle de l'ARC pour mettre en œuvre d'autres initiatives visant l'amélioration des services et l'utilisation d'outils numériques.

## Service interne

Pour atténuer les risques liés à son efficacité et à son efficience opérationnelles, l'ARC a participé à l'examen exhaustif des dépenses à l'échelle du gouvernement. L'ARC s'est également concentrée sur les opérations commerciales qui correspondent à son mandat principal.

Pour atténuer les risques liés à la garantie d'un effectif hautement performant dans un milieu de travail inclusif, l'ARC a intégré dans ses cadres diverses pratiques visant à soutenir et à maintenir un effectif diversifié et inclusif.

# Dépenses et ressources humaines prévues

Cette section donne un aperçu des dépenses et des ressources humaines prévues de l'ARC pour les trois prochains exercices et compare les dépenses prévues pour l'exercice 2026-2027 avec les dépenses réelles pour l'exercice en cours et les exercices précédents.

## Dans la présente section

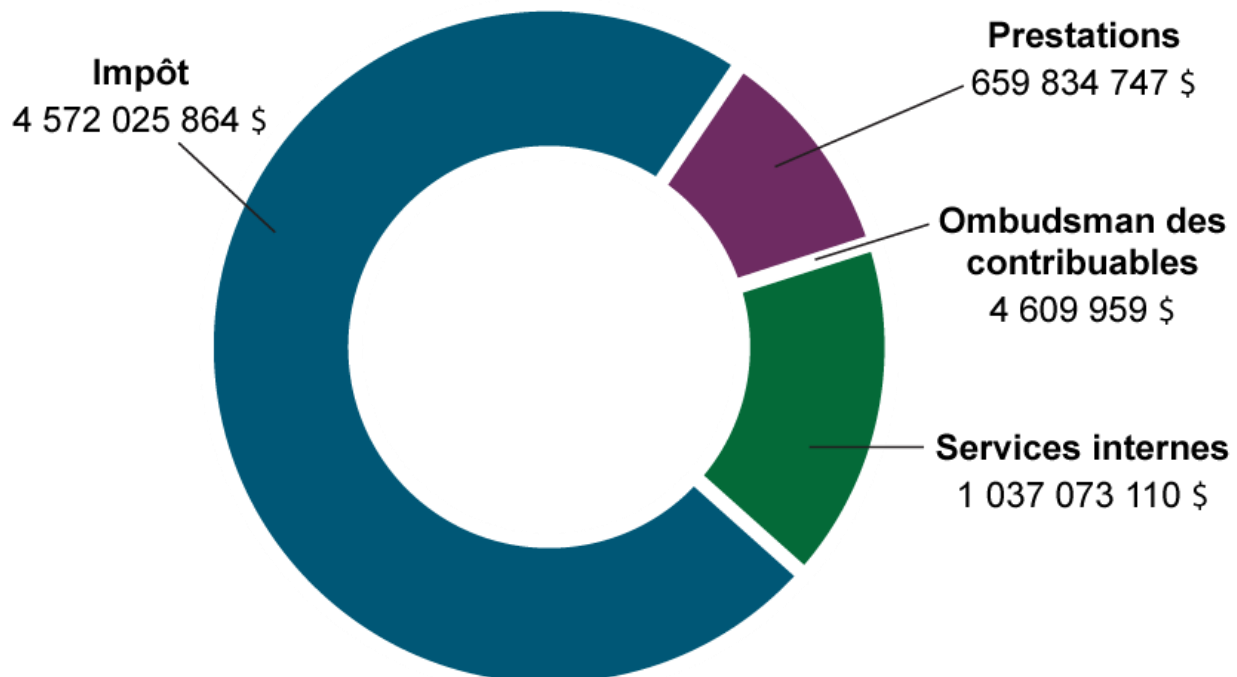
- [Dépenses](#)
- [Financement](#)
- [État condensé prospectif des opérations](#)
- [Ressources humaines](#)

## Dépenses

Cette section présente un aperçu des dépenses prévues de l'ARC de 2023-2024 à 2028-2029.

### Graphique 1 : Dépenses prévues par responsabilité essentielle en 2026-2027

Le graphique 1 présente les dépenses prévues par l'ARC en 2026-2027 par responsabilité essentielle et les dépenses sur les services internes.



## Description textuelle du graphique 1

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses prévues en 2026-2027
Impôt	4 572 025 864 \$
Prestations	659 834 747 \$
Ombudsman des contribuables <sup>17</sup>	4 609 959 \$
Services internes	1 037 073 110 \$

### Analyse des dépenses prévues par responsabilité essentielle

La responsabilité essentielle à l'égard des prestations comprend les dépenses associées à l'observation des prestations, au service à la clientèle et à l'administration des programmes, ainsi que 451 millions de \$ en paiements de transfert législatifs prévus liés aux allocations spéciales pour enfants qui prévoient des versements aux établissements et organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux qui offrent des soins aux enfants.

Au cours des années précédentes, la responsabilité essentielle à l'égard des prestations comprenait également les paiements de transfert législatifs liés à la distribution des produits de la redevance sur les combustibles à la province ou au territoire d'origine, principalement au moyen de la RCC. La diminution d'une année sur l'autre tient compte de l'élimination de la redevance fédérale sur les combustibles à compter du 1er avril 2025.

### Sommaire du rendement budgétaire

#### **Tableau 7 : Sommaire des dépenses de trois exercices pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)**

Le tableau 7 indique la somme d'argent dépensée par l'ARC au cours des trois derniers exercices pour s'acquitter de ses responsabilités essentielles et assurer la prestation de ses services internes. Les montants de l'exercice 2025-2026 sont prévus en fonction des dépenses à ce jour.

---

<sup>17</sup> Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC, le présent rapport ne reflète aucunement les activités de ce bureau. Pour en savoir plus, consultez les [rapports annuels du Bureau de l'ombudsman des contribuables](#).

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses réelles de 2023-2024	Dépenses réelles de 2024-2025	Dépenses prévues pour 2025-2026
Impôt	5 025 663 618	4 767 625 053	4 649 016 228
Prestations <sup>18</sup>	10 514 068 342	16 182 472 509	4 868 019 643
Ombudsman des contribuables <sup>17</sup>	5 532 722	5 611 233	5 477 936
<b>Total partiel</b>	<b>15 545 264 682</b>	<b>20 955 708 795</b>	<b>9 522 513 807</b>
Services internes	1 256 665 328	1 223 614 512	1 505 636 676
<b>Total</b>	<b>16 801 930 010</b>	<b>22 179 323 307</b>	<b>11 028 150 483</b>

### Analyse des dépenses des trois derniers exercices

Voir l'explication des changements dans les dépenses selon [l'analyse du financement législatif et voté pour une période de six exercices](#) sous le graphique 2.

Des renseignements financiers plus détaillés des exercices précédents se trouvent dans la [section Finances de l'InfoBase du GC](#).

### Tableau 8 : Dépenses prévues au cours des trois prochains exercices pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

Le tableau 8 présente les dépenses prévues par l'ARC au cours des trois prochaines années, par responsabilité essentielle et les dépenses sur les services internes.

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses prévues pour 2026-2027	Dépenses prévues pour 2027-2028	Dépenses prévues pour 2028-2029
Impôt	4 572 025 864	4 505 200 943	4 442 015 333
Prestations <sup>19</sup>	659 834 747	661 373 883	669 356 015
Ombudsman des contribuables <sup>17</sup>	4 609 959	4 599 720	4 598 392
<b>Total partiel</b>	<b>5 236 470 570</b>	<b>5 171 174 546</b>	<b>5 115 969 740</b>
Services internes	1 037 073 110	1 034 699 303	1 067 925 813
<b>Total</b>	<b>6 273 543 680</b>	<b>6 205 873 849</b>	<b>6 183 895 553</b>

<sup>18</sup> Comprend les paiements de transfert législatifs suivants : les produits provenant de la redevance sur les combustibles qui doivent être retournés à la province ou au territoire d'origine (dépenses réelles : 9,8 milliards de \$ en 2023-2024 et 15,5 milliards de \$ en 2024-2025), (prévisions des dépenses : 4,2 milliards de \$ en 2025-2026); les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses réelles : 390,1 millions de \$ en 2023-2024 et 429,9 millions de \$ en 2024-2025), (prévisions des dépenses : 423 millions de \$ en 2025-2026).

<sup>19</sup> Comprend les paiements de transfert législatifs suivant: les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses prévues : 451 millions de \$ en 2026-2027, 460 millions de \$ en 2027-2028, et 469 millions de \$ en 2028-2029).

## Analyse des dépenses des trois prochains exercices

Voir l'explication des changements dans les dépenses en vertu de [l'analyse du financement législatif et voté pour une période de six exercices](#) sous le graphique 2.

Des renseignements financiers plus détaillés des dépenses prévues se trouvent dans la [section Finances de l'InfoBase du GC](#).

### Tableau 9 : Résumé budgétaire des dépenses brutes réelles et des dépenses nettes prévues (en dollars)

Le tableau 9 fait le rapprochement des dépenses brutes prévues et des dépenses nettes pour 2026-2027.

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses brutes prévues pour 2026-2027	Revenus prévus déduits des dépenses pour 2026-2027	Dépenses nettes prévues pour 2026-2027
Impôt	4 967 906 541	395 880 677	4 572 025 864
Prestations	659 970 292	135 545	659 834 747
Ombudsman des contribuables <sup>17</sup>	4 609 959	–	4 609 959
<b>Total partiel</b>	<b>5 632 486 792</b>	<b>396 016 222</b>	<b>5 236 470 570</b>
Services internes	1 139 123 987	102 050 877	1 037 073 110
<b>Total</b>	<b>6 771 610 779</b>	<b>498 067 099</b>	<b>6 273 543 680</b>

## Analyse du résumé budgétaire des dépenses brutes réelles et des dépenses nettes prévues

Les recettes prévues affectées aux dépenses représentent les montants que l'ARC doit recouvrer pour la prestation de services à Emploi et Développement social Canada (EDSC) dans le cadre de l'administration du Régime de pensions du Canada et de la [Loi sur l'assurance-emploi](#).

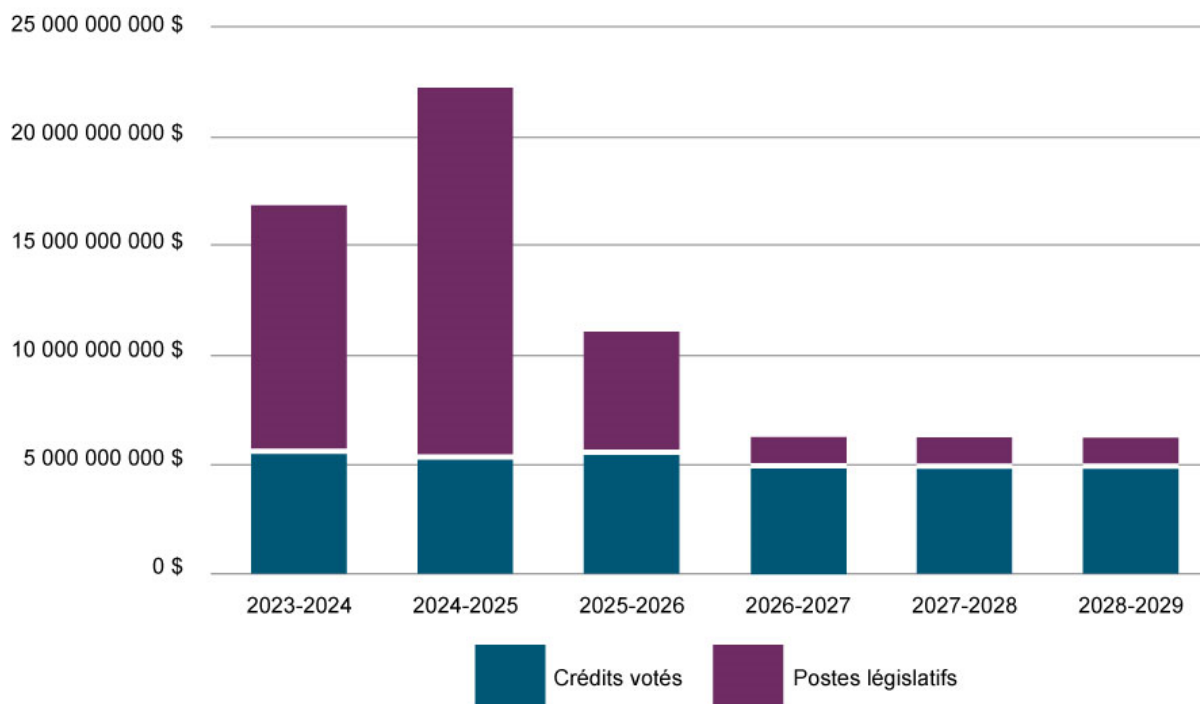
Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de l'ARC avec les [dépenses et les activités du GC](#) figurent dans l'InfoBase du GC.

## Financement

Cette section présente un aperçu du financement voté et législatif de l'ARC par rapport à ses responsabilités essentielles et à ses services internes. Pour en savoir plus sur les autorisations de financement, consultez les [budgets et dépenses du GC](#).

## Graphique 2 : Financement approuvé (législatif et voté) pour une période de six exercices<sup>20</sup>

Le graphique 2 résume le financement voté et législatif de l'ARC pour la période de 2023-2024 à 2028-2029.



### Description textuelle du graphique 2

Exercice	Total	Crédits votés	Postes législatifs
2023-2024	16 801 930 010	5 464 572 348	11 337 357 662
2024-2025	22 179 323 307	5 208 725 703	16 970 597 604
2025-2026	11 028 150 483	5 421 412 669	5 606 737 814
2026-2027	6 273 543 680	4 847 878 484	1 425 665 196
2027-2028	6 205 873 849	4 796 074 320	1 409 799 529
2028-2029	6 183 895 553	4 782 458 672	1 401 436 881

<sup>20</sup> Le graphique des tendances des dépenses affiche tous les crédits parlementaires (Budget principal et budget supplémentaire) et toutes les sources de revenus fournies à l'ARC pour : les initiatives politiques et opérationnelles découlant de divers budgets fédéraux et énoncés économiques; les transferts de Services publics et Approvisionnement Canada liés aux services de locaux et de biens immobiliers; les versements des allocations spéciales pour enfants; la distribution des produits de la redevance sur les combustibles à la province ou au territoire d'origine (principalement au moyen de la RCC); la mise en œuvre d'initiatives pour améliorer l'efficacité. Ce graphique ne tient pas compte des montants recouverts par l'ARC pour la prestation de services à EDSC dans le cadre de l'administration du Régime de pensions du Canada et de la *Loi sur l'assurance-emploi*.

## Analyse du financement législatif et voté pour une période de six exercices

Une partie importante de la fluctuation du budget global de l'ARC est attribuable à ses crédits législatifs, en particulier aux dépenses associées à la RCC. L'ARC était responsable d'administrer la redevance sur les combustibles dans les administrations qui ne satisfaisaient pas aux critères du modèle fédéral de tarification de la pollution par le carbone. Cela comprenait la RCC, qui rend la majorité des produits directs issus de la redevance sur les combustibles aux particuliers et aux familles, ainsi qu'aux petites entreprises de la province dans laquelle les produits sont amassés. Les dépenses pour l'exercice 2025-2026 comprennent une prévision de 4,2 milliards de \$ qui tient compte de l'élimination de la redevance fédérale sur les combustibles à compter du 1er avril 2025 et la réduction progressive des mécanismes de restitution des produits.

Les dépenses réelles et prévues en vertu des crédits votés de l'ARC pour les exercices 2023-2024 à 2025-2026 comprennent également des rajustements techniques, comme le report de fonds provenant de l'exercice précédent et le financement des indemnités de départ, des prestations parentales et des crédits de congés annuels. Une partie de l'augmentation des dépenses en 2023-2024 est attribuable aux paiements rétroactifs liés au coût rajusté de l'administration de la TPS par la province de Québec. L'exercice 2025-2026 tient également compte des dépenses plus élevées liées à l'administration des mesures annoncées dans les budgets fédéraux et les énoncés économiques de 2024 et 2025, notamment celles liées à la lutte contre l'évasion fiscale, la prestation des crédits d'impôt à l'investissement dans l'économie propre, au Compte d'épargne libre d'impôt pour l'achat d'une première propriété, et la production automatisée des déclarations de revenus. Cette hausse est partiellement compensée par une réduction des dépenses pour les mesures liées à la pandémie de COVID-19, les services de gestion des locaux et des biens immobiliers fournis par Services publics et Approvisionnement Canada, et les répercussions initiales de la contribution de l'ARC aux mesures de recentrage des dépenses gouvernementales annoncées dans le Budget 2023.

Au cours de la période de planification, la réduction des crédits votés de l'ARC, qui passent de 4,848 milliards de \$ en 2026-2027 à 4,782 milliards de \$ en 2028-2029, est attribuable à une diminution ou à la temporisation du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux et les énoncés économiques, y compris pour la redevance fédérale sur les combustibles, le congé temporaire de TPS/TVH pendant deux mois, et la taxe de luxe. La réduction reflète également l'augmentation des répercussions sur les années futures de la contribution de l'ARC aux mesures de recentrage des dépenses gouvernementales et les économies issues de l'examen exhaustif des dépenses annoncées dans le Budget 2025. Ces diminutions sont partiellement compensées par le réinvestissement d'une

partie des économies réalisées dans le cadre de l'examen exhaustif des dépenses afin d'améliorer les services, de renforcer la conformité et d'alléger la dette fiscale<sup>21</sup>.

Pour en savoir plus sur les crédits ministériels de l'ARC, consultez le [Budget principal des dépenses de 2025-2026](#).

## État des résultats condensé prospectif

L'état des résultats condensé prospectif donne un aperçu des opérations de l'ARC de 2025-2026 à 2026-2027.

### Tableau 10 : État des résultats condensé prospectif pour l'exercice terminé le 31 mars 2027 (en dollars)

Le tableau 10 résume les charges et les revenus affectant le coût de fonctionnement avant le financement du gouvernement et les transferts pour la période de 2025-2026 à 2026-2027.

Renseignements financiers	Résultats prévus pour 2025-2026	Résultats projetés pour 2026-2027	Différence (prévus moins projetés)
Total des charges	7 422 689 204	7 865 139 347	442 450 143
Total des revenus non fiscaux	833 284 284	761 616 033	(71 668 251)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	6 589 404 920	7 103 523 314	514 118 394

### Analyse des résultats prévus et projetés

L'état des résultats condensé prospectif fournit un aperçu général des activités de l'ARC. La prévision des renseignements financiers sur les charges et les revenus est préparée selon la méthode de la comptabilité d'exercice afin de renforcer la responsabilisation et d'améliorer la transparence et la gestion financière. Les montants des dépenses estimées et prévues présentés dans d'autres sections sont préparés selon la méthode des charges; ainsi, les montants peuvent différer. Un état des résultats prospectif plus détaillé et des notes connexes, y compris un rapprochement du coût d'exploitation net et des crédits parlementaires demandés, sont disponibles dans le PM de l'ARC.

<sup>21</sup> Veuillez noter qu'en 2028-2029, une partie des réinvestissements dans les grands projets sont toujours centralisés dans les services internes, en attendant les décisions d'affectation futures dans le cadre du Plan d'investissement stratégique de l'ARC.

Un état des résultats prospectif et des notes connexes pour 2026-2027 plus détaillés, y compris un rapprochement du coût net des opérations avec les autorisations demandées, sont accessibles sur [le site Web de l'ARC](#).

## Ressources humaines

Cette section présente un aperçu des ressources humaines réelles et prévues de l'ARC pour la période de 2023-2024 à 2028-2029.

### Tableau 11 : Ressources humaines réelles pour les responsabilités essentielles et les services internes

Le tableau 11 fournit un résumé des ressources humaines, en équivalents temps plein, associées aux responsabilités essentielles et aux services internes de l'ARC pour les trois derniers exercices. Les ressources humaines pour l'exercice en cours sont prévues en fonction des données de l'exercice à ce jour.

Responsabilités essentielles et services internes	Nombre d'équivalents temps plein réels pour 2023-2024	Nombre d'équivalents temps plein réels pour 2024-2025	Nombre d'équivalents temps plein prévus pour 2025-2026
Impôt	43 866	42 707	41 311
Prestations	2 658	2 303	2 128
Ombudsman des contribuables <sup>17</sup>	42	43	38
<b>Total partiel</b>	<b>46 566</b>	<b>45 053</b>	<b>43 477</b>
Services internes	8 668	8 532	7 951
<b>Total</b>	<b>55 234</b>	<b>53 585</b>	<b>51 427</b>

### Analyse des ressources humaines des trois derniers exercices

La diminution d'équivalents temps plein (ETP) prévus en 2025-2026, comparativement à 2023-2024 et 2024-2025, reflète une réduction du financement pour les mesures liées à la pandémie de COVID-19 ainsi que les répercussions initiales de la contribution de l'ARC aux mesures de recentrage des dépenses gouvernementales annoncées dans le Budget 2023.

## Tableau 12 : Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Le tableau 12 présente des renseignements sur les ressources humaines, en équivalents temps plein, pour les responsabilités essentielles et les services internes de l'ARC prévus au cours des trois prochains exercices.

Responsabilités essentielles et services internes	Nombre d'équivalents temps plein prévus en 2026-2027	Nombre d'équivalents temps plein prévus en 2027-2028	Nombre d'équivalents temps plein prévus en 2028-2029
Impôt	40 186	39 606	38 986
Prestations	1 556	1 549	1 540
Ombudsman des contribuables <sup>17</sup>	33	33	33
<b>Total partiel</b>	<b>41 775</b>	<b>41 188</b>	<b>40 559</b>
Services internes	7 723	7 751	8 248
<b>Total</b>	<b>49 498</b>	<b>48 939</b>	<b>48 807</b>

### Analyse des ressources humaines pour les trois prochains exercices

Au cours de la période de planification, la réduction du nombre d'ETP, de 49 498 en 2026-2027 à 48 807 en 2028-2029, est principalement attribuable à une diminution ou à la temporisation du financement pour mettre en œuvre et administrer diverses mesures annoncées dans les budgets fédéraux et les énoncés économiques, y compris pour la redevance fédérale sur les combustibles, le congé temporaire de TPS/TVH pendant deux mois, et la taxe de luxe. La réduction reflète également l'augmentation des répercussions sur les années futures de la contribution de l'ARC aux mesures de recentrage des dépenses gouvernementales et les économies issues de l'examen exhaustif des dépenses annoncées dans le Budget 2025. Ces diminutions sont partiellement compensées par le réinvestissement d'une partie des économies réalisées dans le cadre de l'examen exhaustif des dépenses afin d'améliorer les services, de renforcer la conformité et d'alléger la dette fiscale<sup>21</sup>.

# Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires suivants sont publiés sur [le site Web de l'ARC](#) :

- [Renseignements sur les programmes de paiements de transfert](#)

Des renseignements sur la [stratégie de développement durable de l'ARC](#) sont disponibles sur le site Web de l'ARC.

## Dépenses fiscales fédérales

Le PM de l'ARC ne comprend pas de renseignements sur les dépenses fiscales.

Il est possible de recourir au système fiscal pour atteindre des objectifs de politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'imposition, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#).

Ce rapport fournit aussi des renseignements détaillés sur les dépenses fiscales, comme des descriptions, des objectifs, des données historiques, ou des renvois aux programmes de dépenses fédérales connexes, ainsi que des évaluations et des résultats de l'ACS Plus liés aux dépenses fiscales.

## Renseignements ministériels

### Profil du ministère

Ministre concerné : L'honorable François-Philippe Champagne, C.P., député

Présidente, Conseil de direction : Suzanne Gouin

Responsable de l'institution : Bob Hamilton

Profil ministériel : Revenu national

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

Année de création : 1999

## Coordonnées de l'organisation

Adresse postale :

Édifice Connaught

555, avenue Mackenzie

Ottawa (Ontario) K1A 0L5

Numéro de téléphone : 613-957-3688

Télécopieur : 613-952-1547

Site Web : [Agence du revenu du Canada](#)

# Annexe A : Cadre de la planification stratégique

Le Cadre de planification stratégique de l'ARC établit un lien entre sa mission, sa vision, ses valeurs, ses résultats finaux, ses priorités stratégiques et ses lignes directrices afin de respecter le Cadre ministériel des résultats. De plus, il oriente la planification à moyen et à long terme, en plus de jeter les bases pour la transformation de l'organisation à long terme.

Ce Cadre permet à l'ARC de demeurer concentrée sur des objectifs à court terme, tout en se positionnant stratégiquement pour un avenir durable. Ainsi, il appuie la planification à moyen terme en définissant des priorités ciblées qui renforcent l'observation, augmentent l'efficacité opérationnelle et améliorent la prestation de services pour la population canadienne. Les lignes directrices solidifient ces priorités en favorisant la collaboration, l'équité et la conception axée sur les utilisateurs, ce qui assure une approche cohérente pour l'administration des prestations et le maintien de confiance envers le système fiscal canadien.

L'ARC continue de s'inspirer des pratiques exemplaires internationales, y compris celles de l'Administration fiscale 3.0 de l'OCDE : La transformation numérique de l'administration de l'impôt, afin de bâtir un avenir où l'administration de prestations s'intègre harmonieusement aux systèmes qu'utilisent les contribuables au quotidien. Cette vision a pour but de réduire les frictions, d'accroître l'accessibilité, ainsi que de faciliter l'observation tout en compliquant l'inobservation.

Pour ce faire, l'ARC continuera d'investir dans la transformation numérique, d'harmoniser les processus, la technologie et les interactions entre les personnes, ainsi que d'offrir des expériences sécuritaires, uniformes et inclusives autant pour sa clientèle que pour son personnel. Cette approche appuie les résultats finaux de l'ARC.

## Mission

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

## Vision

Une administration fiscale et des prestations de calibre mondial qui est pour les gens d'abord : serviable, juste et digne de confiance.

## Valeurs

- Intégrité
- Professionnalisme
- Respect

- Collaboration

## Résultats définitifs

- Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes
- Les bons revenus fiscaux sont obtenus pour les Canadiens
- Les Canadiennes et Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit

## Priorités stratégiques

- **Priorité A.** Préserver l'intégrité du régime fiscal et de prestations
- **Priorité B.** Améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelle
- **Priorité C.** Soutenir un effectif hautement performant dans un milieu de travail inclusif

## Priorités à moyen terme jusqu'en 2028-2029

- Excellence du service : Améliorer et simplifier l'expérience client
- Génération de revenus : Réduire l'écart fiscal
- Efficacité opérationnelle : Adapter les technologies modernes pour optimiser les résultats

## Principes directeurs

- Adopter une approche axée sur l'utilisateur lors de la conception et de l'exécution des programmes et des services
- Améliorer les approches à l'échelle de l'entreprise et axées sur les données en matière de planification, de prise de décisions et de mesure du rendement
- Favoriser l'efficacité grâce à la collaboration et aux partenariats

# Annexe B : Priorités stratégiques pour 2026-2027 et leurs engagements connexes

## A. Préserver l'intégrité du régime fiscal et de prestations

### A1. Renforcer la cybersécurité, la sécurité des données et la prévention de la fraude

1. Renforcer la protection des renseignements personnels et des données dans les contrats lorsque des tiers fournisseurs de services traitent des renseignements personnels. Pour ce faire, il faudra créer des points de contrôles au sein des processus, offrir des formations et mettre en place de la surveillance.
2. Renforcer la posture de l'ARC en matière de cybersécurité en tirant parti des outils de sécurité de Microsoft 365 pour mieux protéger les données sensibles et améliorer les processus internes.
3. Améliorer les données et les capacités d'analyse en matière de fraude externe, les renseignements sur les risques et l'établissement de rapports.
4. Traiter les cas de vol d'identité en 20 semaines, dans les cas où le contribuable a signalé un soupçon d'utilisation non autorisée de ses informations sur son compte personnel de l'ARC.

### A2. Assurer l'observation

5. Mettre en œuvre [l'impôt minimum mondial](#) pour veiller à ce que les grandes multinationales paient au moins 15 % d'impôt sur leurs profits, peu importe où elles font affaire.
6. Accroître la présence de l'ARC dans les équipes intégrées d'enquête sur le blanchiment d'argent en augmentant le nombre d'enquêteurs de l'impôt formés qui travaillent au sein de ces équipes spécialisées multiorganismes, pour les faire passer de quatre à sept.
7. Élaborer un plus grand nombre de pistes pour cerner les cas d'évasion fiscale internationale ayant le potentiel de donner lieu à des enquêtes criminelles et de tirer davantage parti de l'exécution commune des communications grâce à notre implication dans le [Joint Chiefs of Global Tax Enforcement \(J5\)](#) et à nos partenariats avec les secteurs financier et du renseignement.
8. Améliorer les processus afin d'accélérer les activités d'observation, ce qui permettra de traiter davantage de comptes qu'auparavant dans le travail lié à la TPS/TVH, à d'autres prélèvements et à l'impôt sur le revenu des sociétés T2.

### A3. Recouvrir la dette fiscale

9. Améliorer l'intervention précoce en lançant un service numérique dans le portail Mon dossier d'entreprise afin de faciliter, pour les entreprises, la gestion des impôts sur le revenu des sociétés, la TPS/TVH et la dette fiscale relative aux retenues sur la paie.
10. Tirer parti de l'IA pour concevoir une plateforme qui aide les agents de recouvrement dans la recherche et l'analyse de dossiers, ce qui augmentera l'efficacité et la résolution de la dette fiscale.

## B. Améliorer l'efficacité et l'efficience opérationnelle

### B1. Offrir des services de qualité

11. Préparer une déclaration de revenus préremplie dans le système de production en ligne Mon dossier de l'ARC pour environ un million de personnes à faible revenu ayant une situation fiscale simple, à partir de l'année d'imposition 2026 (année de déclaration 2027).
12. Augmenter le nombre de personnes aidées par le PCBMI de 877 000 à 920 850.
13. Offrir des produits de communication et des processus personnalisés concernant le remboursement de la TPS ou de la portion fédérale de la TVH pour les acheteurs d'une première maison, afin de bâtir un Canada plus abordable.
14. Lancer le robot conversationnel de l'IA générative d'entreprise sur Canada.ca et dans Mon dossier, en assurant une transition fluide pour les utilisateurs ainsi qu'une apparence et une convivialité cohérentes sur toutes les plateformes.
15. Publier le Rapport d'étape sur l'accessibilité 2026 de l'ARC sur Canada.ca, conformément à ses obligations législatives en vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.
16. Achever la mise en œuvre de la stratégie autochtone de l'ARC de 2024 à 2027, qui vise à améliorer les taux de participation des peuples autochtones au régime fiscal et de prestations, en abaissant les barrières et en assurant un accès simplifié aux prestations et aux crédits auxquels ils ont droit.
17. Élargir les types de documents utilisés dans le service de vérification documentaire de l'ARC pour l'enregistrement afin d'inclure la carte de résident permanent et la carte de statut d'Indien.
18. Lancer des améliorations au service en ligne « Soumettre des documents » afin d'accroître l'efficacité du traitement.

## B2. Améliorer nos processus organisationnels

19. Transférer les communications concernant l'observation des prestations vers le système centralisé de correspondance de l'ARC. Ainsi, les Canadiennes et Canadiens recevront rapidement des communications plus claires et accessibles. De plus, le système permettra aux particuliers de recevoir des lettres sécurisées, en ligne, par l'entremise de Mon dossier.
20. Élaborer un service qui permettra aux clients de joindre des documents aux formulaires remplis sur Canada.ca et qui permet de s'assurer que ces pièces jointes sont sécuritaires aux fins d'utilisation par l'ARC.
21. Ajouter des options de libre-service au service de suivi des progrès de l'ARC.
22. Apporter d'autres améliorations à l'outil de [vérification des délais de traitement de l'ARC](#) afin de fournir aux clients les meilleures informations possibles sur le temps nécessaire pour traiter leurs demandes.

## B3. Transformer nos opérations en tirant parti des outils numériques et des approches basées sur les données

23. Adopter la livraison électronique pour les avis de recouvrement.
24. Améliorer les outils d'IA générative existants pour l'utilisation interne de l'ARC afin d'augmenter la productivité et d'améliorer l'efficacité opérationnelle.
25. Continuer à déployer des solutions d'APR pour répondre aux besoins d'automatisation dans les domaines importants à fort volume et ayant une incidence élevée dans les charges de travail de recouvrement et d'observation.
26. Élargir l'utilisation des technologies en IA et de nouveaux processus pour faciliter l'accès des Canadiennes et Canadiens à l'information grâce au programme d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels, et par des canaux informels comme Mon dossier.
27. Numériser les demandes papier pour le Crédit d'impôt pour personnes handicapées.

## C. Soutenir un effectif hautement performant dans un milieu de travail inclusif

### C1. S'assurer que l'effectif a les compétences pour contribuer à une Agence numérique et axée sur les données

28. Élaborer un cadre stratégique pour développer les compétences (perfectionnement, requalification et formation polyvalente) de l'effectif de l'ARC afin de répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs, ainsi que pour améliorer l'agilité de la main-d'œuvre.
29. Évaluer la viabilité de l'IA générative pour moderniser les services des ressources humaines afin de trouver des gains d'efficacité et des possibilités pour améliorer la prestation des services internes.
30. Développer et déployer des outils et produits liés aux données pour les employés afin de soutenir l'accès, l'utilisation appropriée et la compréhension des données des employés.

### C2. Respecter les valeurs fondamentales et favoriser un leadership axé sur les personnes

31. Lancer le Plan d'action sur l'équité, la diversité et l'inclusion de 2026-2031 et lancer les activités de la première année.
32. Mettre en œuvre le programme de formation de base pour les nouveaux leaders à l'échelle de l'ARC afin de mieux outiller les nouveaux chefs d'équipe et gestionnaires.

# Annexe C : Bureau de l'ombudsman des contribuables

## Dans la présente section

- [Description](#)
- [Répercussions sur la qualité de vie](#)
- [Indicateurs, résultats et cibles](#)
- [Plans visant à atteindre les cibles](#)
- [L'analyse comparative entre les sexes plus](#)
- [Ressources prévues pour atteindre les résultats](#)

## Description

Le Bureau de l'ombudsman des contribuables (BOC) réalise un examen indépendant et impartial des plaintes liées au service de l'ARC. Le BOC s'assure que l'ARC respecte 8 des 16 droits énoncés dans la Charte des droits du contribuable, y compris le droit de déposer une plainte en matière de service et d'être traité de façon professionnelle, courtoise et équitable. L'ombudsman peut également cerner les enjeux systémiques qui ont une incidence négative sur plus d'une personne ou sur une partie de la population. Il fait ensuite des recommandations au ministre du Revenu national sur la façon de traiter ces enjeux.

## Répercussions sur la qualité de vie

Par l'entremise de ses examens indépendants et impartiaux de plaintes liées au service de l'ARC, le BOC contribue à la qualité de vie de la population canadienne en appuyant les domaines de la prospérité et de la saine gouvernance du Cadre de qualité de vie pour le Canada.

L'examen des plaintes de contribuables qui croient avoir été traités inéquitablement par l'ARC permet au BOC de promouvoir des traitements justes, responsables et équitables, ce qui appuie l'indicateur « discrimination et traitement injuste » du domaine de gouvernance saine.

De plus, comme le BOC priorise et règle des demandes urgentes (souvent soumises par des individus aux prises avec des difficultés financières), les contribuables ont accès plus facilement aux prestations et aux crédits auxquels ils ont droit, ce qui contribue à l'indicateur « joindre les deux bouts » du domaine de la prospérité.

## Indicateurs, résultats et cibles

Cette section présente des renseignements détaillés sur les indicateurs de l'ARC, les résultats réels des trois derniers exercices, les cibles et les dates cibles approuvées concernant l'impôt et prestations. Les renseignements sont présentés par résultat ministériel.

### Tableau 13 : Les Canadiens ont accès à un examen crédible et indépendant des plaintes liées au service au sujet de l'ARC

Le tableau 13 fournit un résumé des indicateurs de rendement approuvés, les résultats des trois exercices les plus récemment déclarés et les cibles à atteindre d'ici le 31 mars 2027 pour l'Ombudsman des contribuables.

Indicateurs de résultat ministériel	Cible 2026-2027	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage de recommandations soulevées par l'ombudsman au ministre du Revenu national dans les rapports d'examens systémiques et dans le Rapport annuel du Bureau de l'ombudsman des contribuables que l'ARC a accepté de mettre en œuvre	90 %	84 %	100 %	100 %
Pourcentage de communications initiales avec des plaignants dans les cinq jours ouvrables suivant la réception de leur plainte	95 %	36 %	30 %	61 %
Pourcentage des dossiers de plaintes ayant fait l'objet d'un examen qui ont été clos dans un délai de 120 jours civils	80 %	34 %	88 %	99 %
Pourcentage de demandes urgentes fermées dans un délai de 30 jours ouvrables suivant leur réception <sup>22</sup>	95 %	s. o.	s. o.	s. o.

Des renseignements supplémentaires sur les [résultats détaillés et l'information sur le rendement](#) pour le répertoire des programmes du BOC figurent dans l'InfoBase du GC.

<sup>22</sup> Cet indicateur a été introduit en 2026-2027.

## Plans visant à atteindre les cibles

L'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC. Pour plus de renseignements, consultez [les rapports annuels du Bureau de l'ombudsman des contribuables](#).

## L'analyse comparative entre les sexes plus

Le BOC continue d'envisager d'améliorer les systèmes pour les années à venir, ce qui aiderait la Direction générale à recueillir des données sur l'ACS Plus.

## Ressources prévues pour atteindre les résultats

### Tableau 14: Ressources prévues pour atteindre les résultats relativement à l'Ombudsman des contribuables

Le tableau 14 fournit un résumé des dépenses prévues et des équivalents temps plein requis pour atteindre ces résultats.

Ressources	Prévues
Dépenses	4 609 959 \$
Équivalents temps plein	33

L'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC. Pour plus de renseignements, consultez [les rapports annuels du Bureau de l'ombudsman des contribuables](#).

# Annexe D: Définitions

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

Est un outil analytique servant à l'élaboration de politiques, de programmes et d'autres initiatives adaptés et inclusifs. Il s'agit d'un processus permettant de comprendre qui est impacté par l'enjeu ou l'occasion abordée par l'initiative; de déterminer comment l'initiative pourrait être adaptée aux différents besoins des personnes les plus impactées; de même que d'anticiper et de lever les obstacles empêchant d'accéder à l'initiative ou d'en bénéficier. L'ACS Plus est une analyse intersectionnelle qui va au-delà des différences biologiques (sexe) et socioculturelles (genre), pour prendre en compte d'autres facteurs tels que l'âge, le handicap, l'éducation, l'ethnicité, la situation économique, la géographie (y compris la ruralité), la langue, la race, la religion et l'orientation sexuelle.

L'utilisation de l'ACS Plus implique d'adopter dans notre travail une approche qui tienne compte du genre et de la diversité. Prendre en compte tous les facteurs identitaires intersectionnels dans le cadre de l'ACS Plus, pas seulement le sexe et le genre, est un engagement du gouvernement du Canada.

## **Cadre ministériel des résultats (departmental results framework)**

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

## **cible (target)**

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

## **crédit (appropriation)**

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

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

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

### **dépenses législatives (statutory expenditures)**

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

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

Autorisations non budgétaires comprenant des opérations sur l'actif et le passif pour des prêts, des placements et des avances ou des comptes à fins déterminées, établis en vertu de lois particulières ou d'autorisations non législatives dans le budget des dépenses et ailleurs. Les opérations non budgétaires sont les dépenses et les recettes liées aux créances et aux obligations financières du gouvernement à l'égard de parties extérieures. Les opérations non budgétaires sont des dépenses et des recettes liées aux créances du gouvernement envers des tiers et à ses obligations à l'égard de ces derniers. Les opérations non budgétaires incluent l'ensemble des opérations portant sur les prêts, les investissements et les avances de fonds; en comptant et en comptes débiteurs; en fonds publics reçus ou perçus à des fins admises; et tout autre actif et passif. Les autres biens ou obligations, qui ne sont pas définis de façon précise dans les codes d'autorisations G à P, doivent être enregistrés sous un code R, qui est le code d'autorisation résiduel pour tous les autres biens et obligations.

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

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

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

### **dépenses votées (voted expenditures)**

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

### **Entreprise autochtone (Indigenous business)**

Les exigences relatives à la vérification des entreprises autochtones aux fins du rapport sur les résultats ministériels sont présentées sur le site Web de Services aux Autochtones Canada ( [Cible minimale obligatoire de 5 % d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones](#) ).

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

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Pour un poste donné, le nombre d'équivalents temps plein représente le rapport entre le nombre d'heures travaillées par une personne, divisé par le nombre d'heures normales prévues dans sa convention collective.

**indicateur de rendement (performance indicator)**

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

**indicateur de résultat ministériel (departmental result indicator)**

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

**initiative horizontale (horizontal initiative)**

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

**plan (plan)**

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

**Plan ministériel (Departmental Plan)**

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

**priorités gouvernementales (government priorities)**

Aux fins du Plan ministériel 2026-2027, les priorités gouvernementales sont les thèmes généraux décrivant le programme du gouvernement dans le [discours du Trône de 2025](#).

**priorité ministérielle (departmental priority)**

Plan ou projet sur lequel un ministère a choisi de se concentrer et de rendre compte au cours de la période de planification. Les priorités ministérielles représentent ce qui est le plus important ou ce qui doit être fait en premier pour appuyer l'atteinte des résultats ministériels souhaités.

**programme (program)**

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

**Rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)**

Rapport qui présente les réalisations réelles d'un ministère par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le Plan ministériel correspondant.

**rendement (performance)**

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

**répertoire des programmes (program inventory)**

Compilation de l'ensemble des programmes d'un ministère qui décrit la manière dont les ressources sont organisées pour s'acquitter des responsabilités essentielles du ministère et atteindre ses résultats prévus.

**responsabilité essentielle (core responsibility)**

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

**résultat (result)**

Conséquence attribuable en partie aux activités d'un ministère, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'un ministère, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence du ministère.

**résultat ministériel (departmental result)**

Effet ou résultat que vise un ministère. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.