

Rapport sur les résultats ministériels 2024-2025 de l'Agence du revenu du Canada

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, 2025

Numéro Rv1-32F-PDF au catalogue

ISSN : 2560-9149

Aussi disponible en anglais sous le titre : 2024–25 Departmental Results Report

Rapport sur les résultats ministériels 2024-2025 de l'Agence du revenu du Canada

Table des matières :

- [En un coup d'œil](#)
- [Message du ministre](#)
- [Avant-propos de la présidente](#)
- [Message du commissaire](#)
- [Résultats – Nos réalisations](#)
 - [Responsabilités essentielles : impôt et prestations](#)
 - [Services internes](#)
- [Dépenses et ressources humaines](#)
 - [Dépenses](#)
 - [Financement](#)
 - [Faits saillants des états financiers](#)
 - [Ressources humaines](#)
- [Tableaux de renseignements supplémentaires](#)
- [Dépenses fiscales fédérales](#)
- [Commission de la fonction publique et rapports sur l'évaluation des recours](#)
- [Renseignements ministériels](#)
- [Annexe A : Priorités stratégiques pour 2024-2025 et leurs engagements](#)
- [Définitions](#)

En un coup d'œil

Le présent rapport sur les résultats ministériels présente les réalisations réelles de l'Agence du revenu du Canada (ARC) par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans son [Plan ministériel pour 2024-2025](#).

- [Vision, mission, raison d'être et contexte opérationnel](#)

Principales priorités

L'ARC a déterminé 4 priorités en 2024-2025, soutenues par 41 engagements.

Priorité 1. Offrir aux clients des expériences harmonieuses et des interactions personnalisées qui sont d'abord numériques

Objectifs :

- 1A. Simplifier les interactions avec les clients et promouvoir davantage de façons d'interagir numériquement
- 1B. Améliorer l'accès aux prestations, en particulier pour les populations mal desservies
- 1C. Accroître l'automatisation pour favoriser une meilleure prestation de services

L'ARC a respecté 10 de ses 11 engagements pour cette priorité.

Priorité 2. Lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale

Objectifs :

- 2A. Lutter contre les cas de planification fiscale abusive, d'évasion fiscale et de fraude les plus sophistiqués et complexes
- 2B. Promouvoir un régime fiscal équitable

L'ARC a respecté 15 de ses 17 engagements pour cette priorité.

Priorité 3. Renforcer la sécurité et protéger la vie privée

Objectifs :

- 3A. Protéger les renseignements de l'ARC et des contribuables
- 3B. Fournir des réponses en temps opportun aux demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels (AIPRP)

L'ARC a respecté 6 de ses 6 engagements pour cette priorité.

Priorité 4. Favoriser un effectif productif, diversifié et inclusif dans un environnement de travail moderne, flexible et accessible

Objectifs :

4A. Promouvoir la diversité et l'inclusion

4B. Améliorer le perfectionnement en leadership et l'apprentissage

L'ARC a respecté 6 de ses 7 engagements pour cette priorité.

Faits saillants pour l'ARC en 2024-2025

- Total des dépenses réelles (y compris les services internes) : 22 179 323 307 \$
- Personnel équivalent temps plein total (y compris les services internes) : 53 585

Pour tout savoir sur les dépenses totales et les ressources humaines de l'ARC, consultez la [section Dépenses et ressources humaines](#) du rapport complet.

Sommaire des résultats

Voici un résumé des résultats atteints par le ministère en 2024-2025 dans ses principaux secteurs d'activité, appelés « responsabilités essentielles ».

Responsabilités essentielles : impôt et prestations

Dépenses réelles pour l'impôt : 4 767 625 053 \$

Personnel équivalent temps plein réel pour l'impôt : 42 707

Dépenses réelles pour les prestations : 16 182 472 509 \$

Personnel équivalent temps plein réel pour les prestations : 2 303

En 2024-2025, dans le cadre de ses responsabilités de base en matière d'administration des impôts et des prestations, l'ARC s'est assurée que les contribuables respectaient leurs obligations fiscales, que le montant exact des recettes fiscales était perçu et que la confiance du public dans le système fiscal était maintenue. L'ARC a fait progresser son approche axée sur le numérique en simplifiant les interactions avec les clients, en améliorant l'accès aux prestations, en particulier pour les populations mal desservies, et en augmentant l'automatisation pour favoriser une prestation de services plus efficace. Elle visait également à garantir que les Canadiennes et Canadiens reçoivent les prestations et les crédits auxquels ils avaient droit, en mettant l'accent sur l'accessibilité, l'équité et l'efficacité. L'ARC a renforcé ses efforts de sensibilisation, en particulier auprès des populations mal desservies, des nouveaux arrivants, des peuples autochtones et des jeunes, en augmentant le nombre de rencontres en personne et d'activités de sensibilisation virtuelles. De plus, l'ARC a

amélioré son portail numérique grâce à des outils de vérification de l'identité et des robots conversationnels plus performants, qui facilitent l'utilisation du libre-service. Ces initiatives visaient à réduire les obstacles à l'accès et à simplifier la prestation de services. L'ARC a également priorisé la transmission rapide et précise de renseignements afin d'aider les particuliers à connaître et à réclamer les prestations auxquelles ils pourraient avoir droit. Cette priorité renforce l'engagement de l'ARC à mettre les gens d'abord, ainsi qu'à appuyer le bien-être financier et l'équité sociale au Canada. Elle a également augmenté ses efforts pour lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale, en particulier dans les secteurs à risque élevé comme l'immobilier et l'économie clandestine. De plus, l'ARC a accordé la priorité à la protection des renseignements des contribuables et à l'amélioration de la diversité et du leadership à l'interne. Ces efforts ont été guidés par un engagement en faveur de l'équité, de la transparence et de l'efficacité, tout en contribuant à la réduction des dépenses à l'échelle du gouvernement.

Toutefois, malgré ces réussites, l'ARC reconnaît que ses objectifs en matière de normes de services externes (NSE) n'ont pas tous été atteints au cours de cette période de déclaration. Sur les 33 objectifs établis, 20 ont été atteints. Plusieurs facteurs ont accru l'incapacité d'atteindre tous les objectifs, y compris une augmentation importante du volume et de la complexité des demandes de services. Par exemple, le résultat des normes de service en ce qui concerne les demandes de nouvelles cotisations a connu une augmentation de 5,1 % en arrivage de 2024-2025, alors que les demandes complexes de nouvelles cotisations ont augmenté de 22,2 %. De la même façon, le programme de l'allocation canadienne pour enfants a connu une augmentation de 5 % en demandes numériques et une augmentation de 13 % en demandes papier par rapport à la période de 2023-2024, ce qui accroît les délais de traitement. L'ARC a répondu à 18 % des demandes de renseignements téléphoniques dans un délai de 15 minutes ou moins à partir du moment où la ou le contribuable choisissait de parler à un agent. Le programme a subi un écart grandissant entre la demande d'appels et la disponibilité des agents pour y répondre, ce qui a eu des répercussions sur la capacité de l'ARC à respecter la norme de service.

Le programme du crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH) a été confronté à des défis inédits : une augmentation de 18 % des demandes, qui s'ajoute à la hausse de 30 % de l'an dernier. De ce fait, seulement 38 % des demandes ont été traitées conformément à la norme de l'ARC. Malgré ces défis, l'ARC a augmenté sa production de 17 % par rapport à l'exercice précédent grâce à la simplification des processus internes. D'ailleurs, la hausse continue du volume et la complexité de la rétroaction sur le service ont eu une incidence sur les délais d'exécution, même si des gains importants de productivité ont été réalisés par rapport à l'année précédente grâce à l'efficacité des processus.

L'ARC s'engage à relever ces défis, ainsi qu'à continuer à cerner les occasions d'améliorer l'accès à un soutien en temps opportun. Elle y parviendra en augmentant sa

capacité à répondre à plus d'appels, en offrant davantage d'options de libre-service numériques, en traitant les causes profondes des enjeux liés au service et en accélérant la modernisation du service. Pour ce faire, elle améliorera ses processus, adoptera des solutions technologiques bonifiées et allouera les ressources de façon stratégique.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur la [responsabilité essentielle relative à l'impôt](#) et sur la [responsabilité essentielle en matière de prestations](#) de l'ARC, lisez la section « [Résultats – Nos réalisations](#) » de ce rapport sur les résultats ministériels.

L'ARC en chiffres en 2024-2025

L'ARC apporte une contribution importante au gouvernement du Canada (GC). La principale interaction avec le gouvernement de nombreux Canadiens et Canadiennes 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 aidé les entreprises grâce au Service des agents de liaison

- Le service des agents de liaison (AL) a communiqué avec 40 111 entreprises et travailleurs autonomes.
- Nous avons organisé 454 séminaires avec 6 908 participants.
- Nous avons servi 11 438 entreprises au moyen d'échanges individuels.

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 fiscale¹ 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 taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (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 reçues :

- 128 386 oppositions, ce qui représente une augmentation de 47 % par rapport au dernier exercice;

¹ 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.

- 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.

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 également leurs collectivités

- La Campagne de charité en milieu de travail du gouvernement du Canada a changé la vie de plus de 9 840 personnes en recueillant plus de 3 millions de \$.

Message du ministre

En tant que ministre du Revenu national, j'ai le plaisir de présenter le Rapport sur les résultats ministériels de 2024-2025 de l'ARC.

L'une des priorités de notre gouvernement est de réduire les coûts pour les Canadiennes et Canadiens, et de les aider à aller de l'avant. Ce rapport montre la façon dont l'ARC les a aidés à respecter leurs obligations fiscales et à accéder aux prestations conçues pour mieux les servir. Pour ce faire, elle a adopté une approche d'abord numérique et offert un soutien plus accessible, rapide, sécurisé et personnalisé, ce qui comprenait l'expansion des services Déclarez simplement de l'ARC, qui suggèrent des méthodes de déclaration de revenus simplifiées aux personnes admissibles, afin de les aider à produire leurs déclarations, ainsi que l'adoption de technologies novatrices, notamment un robot conversationnel d'intelligence artificielle (IA) générative, afin de répondre aux questions d'ordre général des Canadiennes et Canadiens.



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

Notre gouvernement accorde également la priorité à la sécurité de la population canadienne. La confiance du public envers l'ARC est essentielle pour un système fiscal et des prestations qui dépend de l'observation volontaire. Les Canadiennes et Canadiens s'attendent à ce que l'ARC protège leurs renseignements personnels contre l'accès non autorisé et les atteintes à la protection des données. Afin de répondre à cette attente, l'ARC a amélioré la sécurité de ses systèmes, de ses processus et de ses données contre des menaces en constante évolution, comme la fraude, le vol d'identité et les stratagèmes fiscaux.

Pour protéger la sécurité des Canadiennes et Canadiens, l'ARC a renforcé l'équité du système fiscal, afin que les particuliers et les entreprises paient leur juste part d'impôt pour financer les programmes et les services essentiels qui profitent à la population canadienne. Afin de conserver l'intégrité du système fiscal du Canada, l'ARC a adopté une approche équilibrée par l'intermédiaire d'activités de sensibilisation, de visibilité et d'observation. L'ARC a conservé son engagement à lutter contre la fraude fiscale, en continuant de cibler les cas d'inobservation volontaire les plus graves, notamment par l'investissement dans des mesures d'observation et de renforcement afin de s'attaquer à la planification fiscale agressive et à l'évasion fiscale. De plus, l'ARC continue de mettre l'accent sur le traitement de l'inobservation dans le secteur immobilier, en améliorant la façon dont elle collecte et utilise les données sur le secteur immobilier afin de repérer et d'évaluer les risques, en plus de prévenir l'inobservation.

Ces succès ne se sont pas déroulés sans difficulté. L'ARC a fait face à des défis en matière de prestation de services, en raison du surcroît de demandes pour des services

plus rapides et mieux personnalisés, ainsi qu'à des risques accrus envers la sécurité des données. Pour faire face à ces pressions, l'ARC continue de moderniser ses opérations. Elle étend son utilisation de l'automatisation et des options libre-service, simplifie ses processus internes et renforce sa posture en matière de cybersécurité. Je sais que de nombreux Canadiennes et Canadiens continuent d'éprouver des difficultés à obtenir rapidement de l'aide de l'ARC. Tous les Canadiennes et Canadiens méritent d'avoir facilement accès au soutien dont ils ont besoin, y compris une aide rapide de la part des représentants de nos centres de contact et des délais de traitement raisonnables. C'est pourquoi j'ai demandé à l'ARC de mettre en œuvre un plan d'amélioration des services sur 100 jours afin de renforcer les services, d'améliorer l'accès et de réduire les délais. Je m'attends à ce que ce Plan augmente notre capacité à répondre à plus d'appels dans nos centres de contact, tout en soutenant les membres du Parlement, qui interviennent au nom de leurs électeurs.

Je vous invite à lire ce rapport pour en apprendre davantage sur les réussites de l'ARC au cours de l'exercice précédent. Ces réussites n'auraient pas été possibles sans le dévouement et la résilience des milliers d'employées et employés, sur lesquels les Canadiennes et Canadiens s'appuient quotidiennement pour le recouvrement des impôts et les prestations. Ensemble, nous continuerons à nous assurer que l'ARC reste une administratrice de l'impôt et des prestations efficace, utile et de confiance, qui pense aux gens d'abord.

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

Ministre du Revenu national

Avant-propos de la présidente

Alors que nous continuons à naviguer dans les complexités d'un paysage en constante évolution, je suis à la fois consciente des défis à venir et optimiste quant à l'avenir. C'est dans cet esprit que je présente le Rapport sur les résultats ministériels 2024-2025. Ce rapport fournit un compte rendu des réalisations, des défis et des efforts continus de l'ARC pour mieux fournir des services fiscaux et de prestations aux Canadiennes et Canadiens au cours de la dernière année.

Revenir sur les résultats de l'année dernière nous offre l'occasion de réfléchir à notre parcours et à nos objectifs en tant qu'organisation. Bien que l'ARC ait réalisé des progrès dans certains domaines, les résultats en matière de service n'ont pas répondu aux attentes des Canadiennes et Canadiens ni aux normes que nous nous efforçons de respecter. Le Conseil de direction (Conseil) comprend que le service est le fondement de la confiance; sans lui, même les meilleures stratégies échouent. Le Conseil collaborera étroitement avec la direction de l'ARC pour affiner les priorités, s'appuyer sur les forces de l'Agence et se tenir responsable de la réalisation d'améliorations concrètes. Pour appuyer ces efforts, l'ARC a récemment lancé un Plan d'amélioration des services sur 100 jours visant à accroître la capacité des centres de contact, à élargir les options de libre-service numérique, à analyser les causes profondes des retards et à accélérer les efforts de modernisation. Le Conseil s'engage à guider l'ARC dans la mise en œuvre de mesures concrètes afin de transformer les défis en opportunités et de renouveler la confiance envers les services de l'ARC.

Comme d'autres organisations à travers le monde, l'ARC continue de faire face à des risques liés à la fraude. Le Conseil est conscient de la sophistication croissante des stratagèmes frauduleux, qui exploitent des technologies de plus en plus avancées pour cibler les vulnérabilités. Au cours de l'année passée, le Conseil a travaillé en étroite collaboration avec l'ARC pour s'assurer qu'elle dispose des moyens nécessaires pour prévenir et détecter efficacement la fraude, et pour protéger les informations des contribuables. Cette collaboration a permis une évaluation approfondie des stratégies existantes, menant à l'identification et à la correction de certaines lacunes. Le Conseil et l'ARC demeurent engagés à bâtir un cadre résilient qui prévient la fraude et renforce la confiance des Canadiennes et Canadiens dans la protection de leurs informations personnelles. Nous nous engageons à renforcer l'intégrité du système fiscal et à assurer un environnement sûr pour les contribuables.

Comme les années précédentes, le Conseil a été régulièrement informé des efforts de l'ARC pour lutter contre la planification fiscale agressive et l'évasion fiscale. Ces efforts incluent la collaboration avec des partenaires nationaux et internationaux, la sensibilisation des contribuables à leurs responsabilités, ainsi que l'adaptation des



Suzanne Guoin
Présidente, Conseil de direction

stratégies d'application aux nouvelles tendances en matière de planification fiscale agressive. Le Conseil estime que ces actions concertées témoignent de l'engagement soutenu de l'ARC à maintenir l'intégrité du régime fiscal canadien.

Le Conseil a continué de soutenir l'engagement de l'ARC à favoriser un effectif performant et inclusif. Nous croyons fermement qu'une équipe diversifiée apporte une richesse de perspectives, d'expériences et d'idées essentielles pour innover et relever des défis complexes. Le Conseil demeure engagé à évaluer et à améliorer continuellement les pratiques de l'ARC afin de bâtir un lieu de travail qui valorise la diversité et inspire l'excellence. Nous aspirons à construire une organisation qui stimule l'innovation et fournit des services plus efficaces à tous les Canadiennes et Canadiens.

Au nom du Conseil de direction, j'exprime ma sincère reconnaissance aux employés de l'ARC pour leur professionnalisme, leur résilience, leur dévouement indéfectible et leur travail acharné tout au long de l'année passée. Nous vous remercions particulièrement pour votre créativité, votre capacité d'adaptation face au changement et votre fierté à servir le Canada et les Canadiennes et Canadiens.

En regardant vers l'avenir, je reconnais l'incertitude qui nous attend. Cependant, je crois avec conviction que le changement peut créer de nouvelles opportunités et, dans les années à venir, l'ARC tirera parti de ce potentiel alors que nous visons à accroître notre vélocité et à fournir systématiquement des résultats significatifs, plus rapidement. Dans ce monde en constante évolution, la rapidité et la responsabilité sont essentielles à la résilience et à la réussite d'une organisation. La véritable responsabilité signifie s'approprier les résultats, prendre des initiatives et s'engager sur l'impact — et pas seulement sur le processus. Pour avancer avec détermination et agilité, le Conseil travaillera avec l'ARC pour trouver des gains d'efficacité, rationaliser les opérations et renforcer une culture de la responsabilité personnelle. Ensemble, nous relèverons les défis à venir en tirant parti de nos forces collectives pour nous adapter et progresser de manière significative dans les années à venir.

Suzanne Gouin
Présidente, Conseil de direction

Message du commissaire

Au cours d'une année marquée par des demandes changeantes et des pressions opérationnelles continues, l'ARC a respecté bon nombre des engagements énoncés dans son Plan ministériel 2024-2025. Reconnaisant l'importance d'une intendance responsable des fonds publics, l'ARC a poursuivi ses efforts pour s'assurer que ses dépenses soutiennent les priorités qui comptent le plus pour les Canadiennes et Canadiens.

Un certain nombre d'initiatives d'amélioration des services, qui visent à réduire les temps d'attente dans les centres d'appels et à améliorer l'expérience globale de la population canadienne, ont progressé en 2024-2025. Malgré ces initiatives, nous reconnaissons que nous avons subi certains défis en cours de route. En 2024-2025, l'ARC a continué à faire face à des pressions considérables en matière de prestation des services, en raison d'un volume élevé d'arrivage, d'interactions de plus en plus complexes avec les contribuables et de réductions de personnel. Ces défis ont mis à l'épreuve notre capacité en tant qu'organisation et souligné le besoin de mettre en place des mesures immédiates afin de traiter les enjeux de service systémiques. Notre engagement continu pour résoudre ces derniers se prouve par des actions concrètes, comme présenté dans notre [plan d'amélioration des services de 100 jours](#).

Afin d'optimiser l'expérience de notre clientèle lors du dernier exercice, nous avons amélioré la fonctionnalité de nos services numériques, y compris les mises à jour en temps réel sur le statut pour les contribuables et les représentants, en plus d'augmenter l'utilisation de la messagerie sécurisée pour Mon dossier et Mon dossier d'entreprise. De plus, nous avons facilité le repérage de renseignements pour les contribuables, ce qui a permis aux particuliers et aux entreprises d'utiliser le libre-service de manière efficace et sécuritaire. Ces améliorations apportées aux options de libre-service visent à bonifier l'accès aux renseignements de la population canadienne et à l'aider à trouver les réponses dont elle a besoin, sans qu'elle ait besoin d'appeler. Ces efforts se poursuivront, dans le cadre de l'engagement de l'ARC envers le service, afin d'aider la population canadienne à recevoir le soutien de qualité auquel elle a droit.

Nous avons également pris des mesures pour aborder les délais de traitement et les goulots d'étranglement dans les services. En élargissant la portée de l'automatisation dans des secteurs de traitement essentiels et en tirant parti de nouvelles technologies, nous accélérons la résolution de demandes et réduisons les temps d'attente. Notre attention continue pour mieux comprendre et traiter les causes profondes des défis liés aux services complète ces efforts, afin de nous assurer que nous établissons une organisation plus résiliente et réactive.



Bob Hamilton
Commissaire de l'ARC

Afin d'accroître l'accessibilité aux prestations pour les Canadiennes et Canadiens, le PCBMI a aidé 857 540 particuliers à remplir leur déclaration de revenus cette année, soit une augmentation de 13 % par rapport à l'an dernier. Ce programme permet aux personnes vulnérables, y compris les aînés, les nouveaux arrivants et les Canadiennes et Canadiens à revenu modeste, de recevoir les prestations conçues pour les aider. De plus, les services Déclarer simplement de l'ARC, qui offrent des méthodes de production simplifiées aux particuliers admissibles ayant un faible revenu et une situation fiscale simple, ont continué à aider les Canadiennes et Canadiens à produire leurs déclarations. Près de 100 000 lettres d'invitation pour un projet pilote offrant le service Déclarer simplement par voie électronique ont été envoyées par la poste en mars 2025. Il s'agit d'un service de production automatique qui aidera les Canadiennes et Canadiens vulnérables et à faible revenu qui, actuellement, ne produisent pas leur déclaration de revenus à recevoir les paiements de prestations et de crédits auxquels ils ont droit.

L'ARC demeure déterminée à améliorer l'observation à l'échelle nationale et avec nos pairs à l'échelle internationale, en luttant contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale au moyen d'activités éducatives de sensibilisation, d'amélioration des opérations d'enquête et d'amélioration des activités de vérification. En 2024-2025, l'ARC a adopté une approche à plusieurs volets pour contrer l'évasion fiscale, en renforçant l'application de la loi grâce à la technologie et en ciblant les secteurs à risque élevé. Elle s'est également attaquée à l'évitement fiscal abusif impliquant des organismes de bienfaisance en améliorant les évaluations des risques et en augmentant les vérifications. L'ARC a ciblé les organismes mis sur pied principalement pour réduire les impôts des donateurs plutôt que pour soutenir de véritables objectifs de bienfaisance. Pour ce faire, elle cerne les organismes qui abusent de leur statut à des fins personnelles, puis elle leur révoque.

La sécurité des renseignements des contribuables demeure l'une de nos plus grandes priorités. En 2024-2025, nous avons mis en œuvre de nouvelles mesures d'authentification multifacteur (AMF) tout en améliorant les outils de surveillance pour détecter les menaces et y répondre plus rapidement. Nous avons adopté une nouvelle technologie de détection des anomalies basée sur l'IA qui améliore considérablement notre capacité à signaler les modèles d'accès suspects. L'ARC dispose de systèmes et d'outils permettant de surveiller et de détecter sur les menaces, puis d'enquêter sur celles-ci, de réagir et de se rétablir lorsqu'elles se produisent.

L'ARC a lancé un examen de son Code d'intégrité et de conduite professionnelle, de sa Directive sur les conflits d'intérêts et de son Cadre d'intégrité dans le but de continuer à favoriser une culture organisationnelle rigoureuse axée sur l'intégrité. Poursuivre les discussions sur les valeurs et l'éthique est important pour favoriser une compréhension accrue des valeurs fondamentales de l'ARC. À cette fin, plusieurs séances d'information ouvertes à tous les employés de l'ARC ont été organisées sur des sujets

tels que l'éthique en matière d'approvisionnement, l'intégrité et le signalement d'actes répréhensibles.

La confiance des particuliers et des entreprises envers l'ARC continue d'être la pierre angulaire du système fiscal du Canada. Pour aider à maintenir et à renforcer cette confiance, l'ARC s'engage à faire preuve de transparence quant à la façon dont elle maintient l'intégrité au sein de l'organisation. En janvier 2025, l'ARC a publié son premier rapport annuel sur l'inconduite et les actes répréhensibles des employés. Ce rapport donne l'assurance qu'un cadre sur les valeurs et l'éthique est en place et qu'il fonctionne comme prévu pour maintenir une culture d'intégrité et contribuer à la confiance du public. Les résultats du rapport ont démontré que la majorité des employés agissent avec intégrité et que, lorsqu'il y a manquement à l'éthique, les politiques et les programmes de l'ARC sont rigoureux et efficaces.

Je tiens à exprimer ma gratitude à tous les employés de l'ARC qui ont continué à fournir des résultats significatifs pour les Canadiennes et Canadiens afin de soutenir leur bien-être économique et social, tout en générant les revenus nécessaires pour financer le programme du gouvernement.

Bob Hamilton

Commissaire de l'Agence du revenu du Canada

Résultats – Nos réalisations

Responsabilités essentielles et services internes

- [Responsabilités essentielles : impôt et prestations](#)
- [Services internes](#)

Responsabilités essentielles : impôt et prestations

Dans la présente section

- [Description de l'impôt](#)
- [Description des prestations](#)
- [Répercussions sur la qualité de vie](#)
- [Progrès à l'égard des résultats](#)
- [Renseignements sur les résultats](#)
- [Principaux risques](#)
- [Ressources nécessaires pour obtenir les résultats prévus](#)
- [Priorités gouvernementales connexes](#)
- [Répertoire des programmes](#)

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 recours² lorsque les contribuables sont en désaccord avec une cotisation ou une décision.

² Une voie de recours est un processus par lequel le ou la contribuable peut demander un examen officiel, un appel ou un examen 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 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.

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.

Répercussions sur la qualité de vie

Dans son rôle d'administrateur des prestations et des crédits, l'ARC contribue aux indicateurs de qualité de vie que sont le revenu des ménages et le bien-être financier des particuliers et des familles. Ces contributions peuvent aussi mener à une réduction de la pauvreté, ayant un impact sur l'indicateur de pauvreté, en offrant aux populations vulnérables ainsi qu'aux communautés autochtones un meilleur accès aux prestations et aux crédits auxquels elles ont droit.

Progrès à l'égard des résultats

L'ARC a mesuré son rendement par rapport à 11 indicateurs de résultats ministériels (voir les tableaux 1 et 2) dans l'exécution de ses deux responsabilités de base, soit l'administration des impôts et des prestations. Cette section contextualise ces résultats. L'ARC a également pris des engagements précis envers les Canadiennes et Canadiens pour 2024-2025, afin de faire progresser ses priorités stratégiques liées à ses responsabilités de base. Ces résultats sont présentés dans la section « [Renseignements sur les résultats](#) », plus bas.

Les résultats pour 2024-2025 reflètent à la fois les engagements stratégiques de l'ARC et les défis liés à un environnement dynamique de plus en plus complexe. Cette année a été marquée par une croissance démographique soutenue, la complexité accrue des demandes, des pressions quant à l'adoption de technologies émergentes et des attentes croissantes des clients en matière de services numériques et personnalisés. Par exemple, à mesure que les conditions économiques ont évolué après la pandémie, les demandes des clients sont devenues plus complexes, impliquant souvent plusieurs programmes, des changements à l'emploi ou au revenu et le besoin de précisions détaillées. Une augmentation des interactions entre programmes a été observée (par exemple, des chevauchements entre les déclarations de revenus, les prestations et les cas d'observation), ce qui exige des interventions plus spécialisées et la tenue de revues. En réponse, l'ARC a continué à moderniser sa prestation de services en combinant l'expertise humaine et l'innovation numérique, renforçant ainsi la qualité des services et la confiance à l'égard du régime fiscal et de prestations.

L'ARC a traité un nombre considérable de transactions en 2024-2025, notamment en raison de la croissance démographique, qui a entraîné une importante augmentation des demandes de services. De ce fait, les centres de contact ont traité environ

24,6 millions d'appels, alors qu'ils en avaient traité 19,6 millions en 2023-2024. Cette demande a exercé une pression considérable sur les ressources de l'ARC et a contribué à la baisse de certains indicateurs de normes de service.

Les demandes d'allègement pour les contribuables sont restées également élevées, avec une augmentation de 16 % par rapport à 2023-2024. À cet effet, la principale raison citée continue d'être les difficultés financières. L'ARC a simplifié ses processus d'aide et a offert de manière proactive, du soutien lors de situations d'urgence, comme pour les feux de forêt en Colombie-Britannique et dans les Territoires du Nord-Ouest, en renonçant aux pénalités et aux intérêts pour production ou paiement tardif dans les régions touchées. Malgré ces efforts, l'augmentation a eu une incidence sur la capacité de l'ARC à respecter ses normes de service, ce qui réitère le défi de trouver un équilibre entre l'augmentation des demandes et la qualité du service.

Pour continuer à répondre aux besoins des Canadiennes et Canadiens, l'ARC a accru l'automatisation, amélioré l'intégration des données et adopté de nouvelles technologies. Elle a également continuée à mettre l'accent sur la prestation de services axés sur le client. En encourageant les Canadiennes et Canadiens à gérer leurs affaires fiscales en ligne, l'ARC souhaite réduire le volume d'appels pour les transactions simples afin de permettre aux représentants du service de mieux aider les personnes ayant des besoins plus complexes. Les récentes améliorations apportées au site Canada.ca et l'intégration d'un point d'entrée unique pour le compte de l'ARC d'un contribuable, qui donne un accès immédiat au compte Mon dossier de l'ARC, permettent aux clients de trouver plus facilement les renseignements dont ils ont besoin sans appeler. Grâce en partie à ces efforts, l'exercice de 2024-2025 affiche une amélioration modeste des indicateurs de la confiance du public et de la satisfaction à l'égard du service de l'ARC.

L'ARC examine attentivement son budget de fonctionnement et prend des mesures réfléchies pour respecter les engagements d'économies à l'échelle du gouvernement. Tout au long de ce processus, l'ARC s'est efforcée de minimiser les répercussions sur ses activités principales, tout en maintenant et en améliorant les services qu'elle offre aux Canadiennes et Canadiens et le bien-être de ses employés. Fondamentalement, l'ARC est déterminée à aller de l'avant d'une manière qui assure que les services demeurent accessibles, efficaces et adaptés aux besoins de tous les Canadiennes et Canadiens.

Offrir des prestations aux Canadiennes et Canadiens

Offrir des prestations aux Canadiennes et Canadiens soutient leur bien-être et leur stabilité financière. Certains points saillants incluent ce qui suit.

- **La Prestation dentaire canadienne provisoire** – Du 1^{er} avril 2024 au 30 juin 2024, l'ARC a versé plus de 42 000 paiements de la prestation dentaire canadienne, totalisant plus de 40 millions de \$. Depuis le lancement du

programme, du 1er décembre 2022 jusqu'à sa fin le 30 juin 2024, la prestation a aidé plus de 464 000 enfants à accéder aux soins dentaires.

- **La Remise canadienne sur le carbone (RCC)** – Du 1er avril 2024 au 31 mars 2025, l'ARC a effectué plus de 49 millions de paiements et versé plus de 11 milliards de \$ en prestations. Le 15 mars 2025, le GC a mis fin à la redevance fédérale sur les combustibles et au remboursement de la RCC pour les particuliers. Le dernier paiement pour les particuliers a été effectué à partir du 22 avril 2025.
- **L'avance de l'allocation canadienne pour les travailleurs** – Du 1er avril 2024 au 31 mars 2025, l'ARC a effectué plus de 6,5 millions de paiements et versé 1,6 milliard de \$ en prestations.

Tableau 1 : Cibles et résultats relativement à l'impôt

Le tableau 1 présente un résumé des cibles à atteindre d'ici le 31 mars 2025 et des résultats réels pour chaque indicateur associé aux résultats liés à l'impôt.

Résultat attendu : Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens, et les Canadiens font confiance à l'ARC.

Indicateurs de rendement	Cible pour 2024-2025	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage de déclarations de revenus des particuliers produites à temps	Au moins 90 %	91 %	89 %	89 %
Pourcentage des entreprises inscrites à la TPS/TVH	Au moins 90 %	87 %	88 %	89 %
Pourcentage des obligations fiscales payées à temps	Au moins 91 %	93 %	92 %	90,7 %
Pourcentage des Canadiens qui participent au système impôt ³	Au moins 93 %	94 %	94 %	93,3 %

³ Le pourcentage de Canadiennes et Canadiens qui participent au régime d'impôt sur le revenu est calculé en fonction de la population canadienne estimée âgée de 15 ans et plus. Il convient de noter que ce ne sont pas toutes les Canadiennes et tous les Canadiens 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 précis, donc il s'améliore au fil du temps, grâce à la participation de l'ARC et au fait que certains contribuables Canadiens produisent leurs déclarations en retard.

Indicateurs de rendement	Cible pour 2024-2025	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Résultats réels 2022-2023
Ratio de la dette fiscale recouvrable par rapport aux recettes nettes totales (comptabilité de caisse)	Au plus 20 %	25,3 % ⁴	25 %	20,8 %
Pourcentage des normes de service externes qui ont atteint leurs objectifs	Au moins 75 %	61 %	55 %	71 %
Indice de satisfaction à l'égard du service	Au moins 7,5	7,6	7,4	7,3
Indice de perception du public : confiance	Au moins 7,0	6,8 ⁵	6,6	6,6

Tableau 2 : Cibles et résultats relativement aux prestations

Le tableau 2 présente un résumé des cibles à atteindre d'ici le 31 mars 2025 et des résultats réels pour chaque indicateur associé aux résultats liés aux prestations.

Résultat attendu : Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit.

Indicateurs de rendement	Cible pour 2024-2025	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage de paiements de l'allocation canadienne pour enfants versés aux bénéficiaires à temps	100 %	100 %	100 %	100 %
Pourcentage de répondants satisfaits de leur expérience liée aux prestations	Au moins 75 %	72 % ⁶	72 %	75 %

⁴ Le ratio demeure à un niveau semblable à celui de l'année précédente en raison d'une augmentation équivalente des deux variables. La dette fiscale recouvrable a augmenté de 11,6 %, alors que le taux de croissance de la dette continue à dépasser le taux de résolution. L'augmentation de 11,1 % en recettes nettes totales indique avant tout une amélioration de l'observation des contribuables.

⁵ Après la baisse de confiance dans les institutions gouvernementales à l'échelle mondiale qui a suivi la pandémie, la période de 2024-2025 montre une modeste reprise des indicateurs de confiance du public qui correspond à l'augmentation de l'indice de satisfaction du service. La répartition par public montre que les petites et moyennes entreprises (7,1) dépassent l'objectif, tandis que les intermédiaires fiscaux (6,7) et les particuliers (6,6) montrent qu'on peut faire mieux.

⁶ Cette année encore, un sondage en ligne de 10 minutes sur la satisfaction quant à l'allocation canadienne pour enfants (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 auto-administré. Les bénéficiaires de longue date de l'ACE constituent désormais la majorité des répondants au sondage, ce qui influe fortement sur les résultats comparativement aux nouveaux bénéficiaires, qui ont tendance à exprimer un niveau de satisfaction plus élevé. Il pourrait falloir

Indicateurs de rendement	Cible pour 2024-2025	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Résultats réels 2022-2023
Pourcentage des contribuables (bénéficiaires de prestations) qui produisent une déclaration à la suite de l'intervention ciblée de l'ARC	Au moins 10 %	Non rapporté ⁷	11,3 %	11,4 %

La [section Résultats de l'infographie de l'ARC dans l'InfoBase du GC](#) présente des renseignements supplémentaires sur les résultats et le rendement liés à son répertoire de programmes.

Renseignements sur les résultats

L'ARC présente ses plans en fonction de quatre priorités stratégiques qui cadrent avec son mandat, les résultats ministériels et les priorités du gouvernement du Canada. La section suivante décrit les résultats des engagements de l'ARC pour chaque priorité stratégique liée à l'impôt et aux prestations en 2024-2025, par rapport aux résultats prévus établis dans le plan ministériel de l'ARC pour l'année.

Résultat 1 : Les contribuables respectent les obligations fiscales canadiennes, les bonnes recettes fiscales sont obtenues pour les Canadiens, et les Canadiens font confiance à l'ARC.

Résultat 2 : Les Canadiens reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit.

1. Offrir aux clients des expériences harmonieuses et des interactions personnalisées qui sont d'abord numériques

L'ARC se concentre sur l'offre d'expériences clients harmonieuses et d'interactions personnalisées et numériques. Ce faisant, l'ARC aide la grande majorité des Canadiennes et Canadiens à respecter leurs obligations fiscales et à recevoir les prestations conçues pour les aider. En adoptant une approche axée sur le numérique, l'ARC peut offrir du soutien plus accessible, plus rapide, sécurisé et personnalisé, réduisant ainsi les erreurs et améliorant l'observation. Ces services modernisés favorisent la confiance et la transparence et répondent aux attentes des Canadiennes et Canadiens en matière de services efficaces et intuitifs.

quelques années avant de déceler des tendances ou des orientations significatives fondées sur cette nouvelle base de référence.

⁷ Les mesures prises en lien avec les lettres de prestations aux non-déclarants ont été retirées. Les efforts de l'ARC associés au programme de lettres de prestations aux non-déclarants ont été intégrés aux initiatives de production automatique des déclarations. Dans le cadre d'un projet pilote, l'ARC offre des solutions simplifiées de production des déclarations (téléphonique, numérique et papier) aux particuliers qui n'ont jamais produit de déclaration ou qui n'ont pas produit toutes leurs déclarations. De nouvelles mesures du rendement seront déterminées à la suite de l'évaluation des résultats du projet pilote.

Grâce à l'utilisation de l'analyse Web et des commentaires des utilisateurs, l'ARC comprend mieux les besoins et les attentes de ses clients. Cela lui permet de concevoir des outils et des services numériques adaptés pour répondre à ces attentes. Par exemple, en 2024-2025, l'ARC a élargi ses outils d'apprentissage en ligne améliorés sur Canada.ca, comme les pages Web [Comprendre vos impôts](#), et optimisé les pages [Préparez-vous à produire une déclaration de revenus](#), ainsi qu'[Impôts et prestations : Peuples autochtones](#) pour aider les gens à se renseigner sur leurs impôts. Elle a également publié des [Conseils fiscaux](#) destinés à différents groupes tels que les nouveaux arrivants, les propriétaires et les personnes en situation de handicap.

L'ARC a également continué à améliorer les services offerts aux Canadiennes et Canadiens grâce à sa transformation numérique, ce qui permet aux clients d'accéder plus facilement à l'information, de demander des prestations et de remplir leurs obligations fiscales en ligne. Par exemple, l'ARC a continué à faire progresser l'utilisation des outils numériques dans le cadre du programme de recherche scientifique et de développement expérimental (RS&DE) afin d'améliorer l'expérience de service des entreprises. Le programme d'encouragement fiscal de RS&DE est le plus important programme du GC soutenant la recherche et le développement au Canada. En 2024-2025, le programme a accordé 4,5 milliards de \$ en crédits d'impôt à l'investissement (CII) à plus de 19 000 demandeurs par l'entremise de plus de 22 000 demandes traitées. En octobre 2024, l'ARC a lancé un portail client pour les demandeurs d'encouragements fiscaux pour la RS&DE par l'intermédiaire de Mon dossier d'entreprise. Le portail comprend un cahier de travail de prédemande qui guide les demandeurs dans la rédaction des descriptions de projets et l'identification des dépenses de RS&DE. Voici les principales fonctionnalités :

- sauvegarder les progrès pour y revenir plus tard;
- demander l'aide d'un spécialiste de la RS&DE;
- accéder à des renseignements importants sur le programme de la RS&DE.

Les demandeurs peuvent désormais également trouver des informations sur les retards de traitement et à quoi s'attendre après avoir présenté une demande. Une version mise à jour de l'outil d'auto-évaluation et d'apprentissage de la RS&DE est ainsi disponible sur le portail.

« Améliorer l'expérience client avec une approche axée sur le numérique demeure un instrument clé de la modernisation des services. Le Conseil de direction appuie les efforts que l'ARC déploie pour simplifier les interactions des particuliers et des entreprises avec le système fiscal et de prestations. Il encourage également l'utilisation de l'analyse des données et des commentaires des clients pour mieux connaître les tendances et privilégier les améliorations qui produiront le plus de résultats. L'ARC est mieux outillée pour apporter des améliorations importantes et mesurables si elle reconnaît les obstacles, anticipe les besoins des clients et mesure les résultats. »

– **Madhuri Parikh**, Présidente, Comité de gouvernance et du service

Cette priorité comprenait 11 engagements dans le Plan ministériel de 2024-2025 de l'ARC. Au cours de cette période de déclaration, l'ARC a respecté 10 de ses 11 engagements. Veuillez consulter [l'annexe A](#) pour voir la liste complète des engagements, ainsi que leurs résultats, atteints ou non.

1A. Simplifier les interactions avec les clients et promouvoir davantage de façons d'interagir numériquement

La principale interaction avec le gouvernement de nombreuses Canadiennes et Canadiens est leur expérience de production de déclarations. En simplifiant les interactions et l'accès à une vaste gamme de services et de renseignements par différents canaux, l'ARC peut mieux répondre aux besoins et aux attentes des clients. Ces simplifications garantissent que les Canadiennes et Canadiens bénéficient du soutien dont ils ont besoin pour respecter leurs obligations fiscales et recevoir les prestations conçues pour les aider, ce qui contribue à renforcer la confiance.

En 2024-2025, l'ARC a continué à simplifier l'accès aux renseignements, les demandes de prestations et l'observation des obligations fiscales en ligne pour les clients en suivant [les normes relatives au numérique](#) du GC. Ces normes aident l'ARC à créer des produits et services conviviaux et accessibles qui fonctionnent de manière transparente sur les appareils mobiles, les tablettes et les ordinateurs personnels. Afin d'appuyer les employés dans ces efforts, l'ARC a élargi son programme d'apprentissage numérique et a continué à promouvoir la formation et les ressources numériques, qui aident les employés à acquérir des compétences essentielles aux méthodes de travail modernes. En octobre 2024, l'ARC a également publié un centre d'accessibilité interne pour les employés. Le centre fournit des ressources pour la conception et la prestation de programmes et de services accessibles à tous les Canadiennes et Canadiens, y compris les personnes en situation de handicap. La première itération du centre comprend des conseils sur la création de documents accessibles, une formation à la sensibilisation à l'accessibilité, ainsi que du contenu pour répondre aux obligations législatives.

Dans le cadre de l'initiative d'expérience de service harmonieuse (ESH), l'ARC a amélioré ses services en ligne avec un programme pluriannuel de projets d'optimisation du contenu (POC) qui améliorent les tâches des principaux utilisateurs sur [Canada.ca/impôts](#). En 2024-2025, 9 POC ont été livrés ou lancés, dépassant les objectifs. Sur un total de 30 projets, 27 sont maintenant achevés ou en cours et l'objectif d'achèvement est de mars 2026. Les POC améliorent la convivialité et l'efficacité de la recherche, facilitent l'accès aux renseignements fiscaux et de prestations, et libèrent les représentants du service des centres d'appels pour traiter des demandes plus complexes propres aux comptes.

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024-2025 :

1. Mise en place d'un service de clavardage pour les demandes de renseignements généraux, permettant aux contribuables d'obtenir plus facilement les renseignements dont ils ont besoin. À la suite de ce succès, en octobre 2024, le clavardage pour les demandes de renseignements généraux a été remplacé par les services de clavardage personnalisés pour les utilisateurs authentifiés au sein de Mon dossier. Cela crée une expérience plus personnalisée et plus efficace, offrant des réponses aux questions propres au compte. En janvier 2025, l'ARC a également lancé un robot conversationnel mis à jour, doté d'une interface utilisateur accessible remaniée. Ce robot conversationnel est disponible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ce qui permet aux clients d'accéder plus facilement à l'assistance nécessaire à tout moment de la journée. De plus, en mars 2025, l'ARC a lancé l'essai bêta public d'un robot conversationnel d'IA générative qui détecte, comprend et utilise le langage naturel pour répondre aux questions générales du public sur les renseignements contenus dans les pages Web de l'ARC. Le robot conversationnel fournit des réponses compréhensibles et des liens vers les documents pertinents, comme la date à laquelle les déclarations du revenu doivent être produites, les renseignements sur les formulaires fiscaux ou les exigences d'admissibilité. Le robot conversationnel aidera à réduire les temps d'attente et à rendre le soutien disponible chaque fois que les clients en ont besoin. En 2024-2025, il y a eu 295 019 conversations en ligne avec des représentants de service de l'ARC et le robot conversationnel a eu 1,2 million de conversations avec des clients.
2. L'engagement à tirer parti du service de dépôt direct actuel grâce à la technologie des institutions financières pour permettre aux nouveaux déclarants de s'inscrire au dépôt direct n'a pas été tenu. On ne cherche donc plus activement à poursuivre l'initiative. L'analyse a révélé que le modèle initialement proposé pour ce service n'est pas possible. Plus d'analyses sont nécessaires pour examiner l'incidence sur la sécurité si les nouveaux déclarants étaient autorisés à s'inscrire au dépôt direct par l'intermédiaire de l'institution financière. La complexité associée à la satisfaction des nouvelles exigences de sécurité nécessitera du temps supplémentaire et des modifications importantes du système. L'ARC examine d'autres options pour permettre aux nouveaux déclarants de recevoir leur premier paiement par dépôt direct.
3. Permet aux clients (particuliers, entreprises, représentants) de recevoir facilement des avis électroniques et de voir les mises à jour sur l'état de leurs demandes à l'aide du service [Suivi des progrès](#) grâce à l'intégration continue de nouveaux services, tels que le portail client RS&DE. Les statistiques montrent que le service Suivi des progrès a été consulté 15 919 174 fois.
4. Avons permis aux utilisateurs de Mon dossier d'entreprise de choisir de recevoir un avis optionnel par courriel. Cette nouvelle fonctionnalité permet aux utilisateurs de

personnaliser leur expérience et de rester informés des mises à jour et mesures importantes liées à leur compte. Plus de 32 millions d'entreprises ont choisi de recevoir des avis par courriel, ce qui a conduit à une augmentation de la participation et de la satisfaction des utilisateurs.

5. Lancement d'un [portail client](#) pour les demandeurs d'encouragements fiscaux pour la RS&DE par l'intermédiaire de Mon dossier d'entreprise. Le portail est un espace de travail unique conçu pour aider les demandeurs à accéder à des renseignements et à des outils simplifiés, à commencer à préparer leur demande, à interagir avec l'ARC, et plus encore. En 2024-2025, le portail client a été consulté 4 153 fois.
6. Amélioration de l'expérience client en étudiant la façon dont les clients interagissent avec les services offerts par l'ARC et en apportant des modifications en fonction de leurs besoins. Afin d'améliorer l'expérience client des exécutants, l'ARC a conçu et publié un nouveau [Dépliant : Faire les impôts d'une personne décédée](#). Utilisant un langage simple et une conception conviviale, le nouveau dépliant présente un aperçu des étapes à suivre pour régler les impôts d'une personne décédée. Un formulaire simplifié est également disponible pour aviser l'ARC d'un décès. L'ARC a également examiné les données de rétroaction pour cerner les problèmes potentiels, constatant que de nombreux clients avaient des problèmes avec les redressements T1 et l'allocation canadienne pour enfants (ACE). Ces rétroactions sont actuellement étudiées et des recommandations seront élaborées pour apporter des améliorations. Par ailleurs, à l'automne 2024, l'ARC a tenu des consultations publiques avec des particuliers, des représentants non professionnels et des fiscalistes pour connaître leur expérience de service récente afin d'orienter les améliorations à apporter aux services. Les groupes précis consultés comprenaient les jeunes, les aînés, les nouveaux arrivants et les personnes en situation de logement précaire.

1B. Améliorer l'accès aux prestations, en particulier pour les populations mal desservies

L'ARC continue de s'efforcer d'atteindre les populations mal desservies et continue de travailler avec les organismes communautaires pour accroître la sensibilisation aux obligations fiscales, ainsi qu'aux prestations et crédits disponibles et à la façon d'y accéder. Les prestations et les crédits administrés par l'ARC aident de nombreux Canadiennes et Canadiens à subvenir à leurs besoins de base. Depuis 1971, l'ARC administre le [PCBMI](#), qui offre aux personnes ayant des revenus modestes et des situations fiscales simples une aide gratuite à la production de leur déclaration de revenus afin qu'elles puissent accéder aux prestations et aux crédits auxquels elles ont droit. Grâce à ce programme, l'ARC a fourni du financement pour l'équipement, la formation, l'orientation et, dans certains cas, du financement aux organismes communautaires qui organisent les comptoirs.

Le crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH) est un crédit d'impôt non remboursable qui aide les personnes en situation de handicap, ou les membres de leur famille qui subviennent à leurs besoins, à réduire l'impôt sur le revenu qu'elles pourraient avoir à payer. Le processus de demande du CIPH est devenu entièrement numérique en 2023. Les demandeurs peuvent remplir la partie A en utilisant Mon dossier, tandis que les médecins peuvent remplir et soumettre la partie B en ligne. Pour ceux qui utilisent Mon dossier, le formulaire de demande est prérempli avec les renseignements de l'ARC. Il leur suffira donc de le vérifier et de le mettre à jour. Si une personne n'a pas accès à Internet, elle peut remplir la partie A par téléphone, en utilisant un service vocal automatisé ou en appelant des représentants du service de l'ARC. Le formulaire de demande numérique est simplifié pour les médecins et est envoyé numériquement à l'ARC pour éviter les retards postaux. En 2024-2025, le formulaire T2201 (certificat pour le CIPH) et la demande numérique ont été mis à jour pour accroître la clarté. La langue et les explications du formulaire ont été simplifiées, et des avertissements ont été ajoutés pour insister sur l'importance d'inclure des signatures. De plus, les questions liées au diabète de type 1 et aux effets cumulatifs des déficiences ont été précisées pour une meilleure compréhension. L'ARC offre du soutien tout au long du processus. À cet effet, des représentants au service du centre de contact sont disponibles pour aider les demandeurs, les guider vers les professionnels de la santé qui peuvent certifier le formulaire et leur fournir des conseils sur la demande du crédit. De plus, les médecins sont soutenus par une ligne sans frais dotée d'évaluateurs médicaux de l'ARC.

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024--2025 :

7. Partenariat avec Statistique Canada et EDSC pour mener des études visant à comprendre et à améliorer la participation aux prestations de six groupes qui sont souvent difficiles à atteindre ou vulnérables. Ces groupes comprennent les peuples autochtones, les jeunes, les aînés, les nouveaux arrivants au Canada, les personnes en situation de logement précaire et les personnes en situation de handicap. L'ARC a utilisé les [constatations](#), ainsi que les connaissances existantes pour améliorer la sensibilisation, la communication et les services. L'objectif est d'aider les personnes mal desservies ou difficiles à atteindre à recevoir les prestations et les crédits auxquels ils ont droit.
8. Avons offert aux petites entreprises et aux travailleurs indépendants du soutien, des renseignements et des conseils gratuits et personnalisés sur leurs obligations fiscales et les prestations disponibles par l'entremise du service des AL. Son objectif est de faire en sorte qu'il soit plus facile pour eux de respecter leurs obligations et leur éviter des interventions ultérieures coûteuses. Le service des AL a travaillé avec des organisations et des groupes autochtones qui aident les nouveaux arrivants, ce qui a donné lieu à 69 séminaires de groupe avec plus de 1 130 participants. Ces

séminaires ont fourni gratuitement de l'aide fiscale et ont informé les participants de leurs obligations fiscales au Canada

9. Le nombre de personnes aidées par le PCBMI a augmenté à 857 540 en 2024, ce qui a dépassé de 13 % le total de 2023 de 758 540. Cette augmentation a permis à un plus grand nombre de personnes vulnérables d'accéder aux prestations et aux crédits. Les versements de subventions du PCBMI de l'ARC, la promotion par l'intermédiaire du programme de visibilité des prestations ainsi qu'un plan de communication solide ont contribué à cette augmentation.
10. [La stratégie autochtone de l'ARC de 2024 à 2027](#) a été mise en œuvre. Les six initiatives stratégiques énoncées dans la Stratégie jettent les bases qui permettront à l'ARC de continuer à établir des relations avec les peuples autochtones et à continuer de simplifier l'utilisation des services pour les clients autochtones. L'objectif ultime de la Stratégie est d'améliorer la participation des peuples autochtones au régime de prestations et d'impôt, ce qui fait partie du mandat de l'ARC.

1C. Accroître l'automatisation pour favoriser une meilleure prestation de services

De nombreuses Canadiennes et Canadiens vulnérables et à faible revenu ne peuvent pas bénéficier de prestations et de crédits précieux parce qu'ils ne produisent pas leurs déclarations de revenus et de prestations. Les paiements de prestations et de crédits, comme l'ACE et le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH), peuvent aider à rendre la vie plus abordable.

Depuis 2018, l'ARC offre un service gratuit et simple de production de déclarations, maintenant appelé Déclarer simplement par téléphone. Ce service permet aux Canadiennes et Canadiens admissibles de produire en toute sécurité leur déclaration de revenus par téléphone après avoir répondu à une série de courtes questions. L'ARC envoie aux Canadiennes et Canadiens ayant une situation fiscale simple et un revenu faible ou fixe une lettre d'invitation à utiliser ses services.

L'ARC s'engage à augmenter le nombre de personnes admissibles à utiliser Déclarer simplement et utilise les renseignements d'entreprise pour trouver d'autres personnes. En juillet 2024, l'ARC a élargi ses services Déclarer simplement (téléphone, papier et numérique) à l'ensemble des provinces et territoires dans le cadre d'un projet pilote. Plus de 500 000 lettres d'invitation ont été envoyées pendant le projet pilote, aux personnes ayant une situation fiscale simple et un revenu plus faible, qui n'avaient jamais produit de déclaration de revenus ou qui n'ont pas produit toutes leurs déclarations. Pour la période de déclaration de 2025, 2 millions de lettres d'invitation au service Déclarer simplement par téléphone ont été envoyées à des personnes admissibles ayant un historique de production récent. De plus, près de 100 000 lettres d'invitation pour un projet pilote proposant Déclarer simplement par voie électronique

ont été envoyées par courrier en mars 2025. Au 31 mars 2025, 70 903 déclarations T1 ont été produites qui utilisaient Déclarer simplement par téléphone et des services numériques.

« Améliorer l'automatisation aide grandement à assurer l'équité de la prestation des services, en particulier pour les personnes à faible revenu qui sont admissibles à des crédits d'impôt et à des prestations, mais qui ont de la difficulté à faire leurs déclarations. Le Conseil encourage les efforts de modernisation des systèmes qui visent à repérer de façon proactive les populations vulnérables et à leur venir en aide, comme les formulaires préremplis, les options numériques simplifiées et les activités de sensibilisation ciblées. Ces actions permettent à tous les Canadiens de recevoir les prestations auxquelles ils ont droit, peu importe leur capacité à utiliser des systèmes administratifs complexes. »

– **Timothy D'Souza**, Vice-président, Comité de gouvernance et du service

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024-2025 :

11. Augmentation du nombre de personnes admissibles invitées à utiliser Déclarer simplement par téléphone. Pour la période de déclaration de 2025, l'ARC a invité 2 millions de Canadiennes et Canadiens à revenu faible ayant un historique de déclaration récent à produire leur déclaration en utilisant les options simplifiées. Il s'agit d'une augmentation de 500 000 lettres par rapport à la même période l'année dernière.

2. Lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale

En 2024-2025, l'ARC a continué à cibler l'inobservation, l'évitement fiscal et l'évasion fiscale et de veiller à ce que ceux qui contournent ou enfreignent délibérément la loi fassent face à des conséquences appropriées. Ces efforts continuent d'être efficaces pour promouvoir l'équité du système fiscal, en veillant à ce que les contribuables respectent leurs obligations fiscales et à ce que les recettes fiscales appropriées soient garanties pour soutenir les services aux Canadiennes et Canadiens.

Depuis son lancement en 2009, le [Projet Trident](#) a directement donné lieu à 50 condamnations, 680 mois d'emprisonnement obligatoire et plus de 4,6 millions de \$ d'amendes. Le projet d'application de la loi à l'échelle de l'ARC poursuit les principaux acteurs des stratagèmes fiscaux frauduleux et établit une nouvelle cotisation des déclarations de revenus connexes. Le projet Trident cible trois types de fraudes : la fraude des spécialistes en déclarations de revenus, la fraude liée aux organismes de bienfaisance et le vol d'identité.

Pour lutter contre l'inobservation fiscale chez la population fortunée, l'ARC a mis en œuvre de nouvelles stratégies, exploré des technologies de pointe et modernisé ses outils. L'amélioration des outils et de la formation a permis aux vérificateurs de l'ARC

d'être mieux outillés pour repérer les dossiers à risque élevé afin de lutter contre l'inobservation fiscale et la planification fiscale abusive.

L'ARC s'est engagée à s'adresser aux promoteurs, aux conseillers et à leurs clients qui s'engagent dans divers stratagèmes fiscaux. Les activités d'observation, comme les vérifications et les pénalités imposées aux tiers, appliquées aux spécialistes en déclarations ou aux planificateurs qui font de faux énoncés ou des omissions, soutiennent ces efforts.

La collaboration internationale a également été une priorité. L'ARC participe activement au [Forum sur l'administration fiscale](#) de l'[Organisation de coopération et de développement économiques \(OCDE\)](#). Cela a permis à l'ARC de continuer à collaborer avec plus de 50 administrations fiscales, de faire part de pratiques exemplaires, ainsi que de mettre en œuvre des normes mondiales visant à accroître la transparence fiscale et à prévenir l'évasion fiscale et l'évitement fiscal.

L'ARC s'engage également à adopter une approche axée sur l'éducation et à traiter les cas d'inobservation le plus tôt possible de façon appropriée. Par exemple, en raison de l'augmentation des locations résidentielles à court terme (comme Airbnb), l'ARC a commencé à envoyer des lettres d'information aux contribuables qui déclarent un revenu de location supérieur à 30 000 \$ dans leurs déclarations T1. Cette lettre comprend des renseignements sur l'observation liés aux exigences en matière d'inscription à la TPS/TVH, ainsi que des renseignements sur la façon de s'inscrire à un compte de la TPS/TVH. Cette initiative a donné lieu à l'envoi de plus de 33 220 lettres aux contribuables au cours de l'exercice 2024-2025, ce qui a entraîné une légère augmentation des inscriptions dans le secteur immobilier. De plus, l'ARC a fourni aux contribuables des produits éducatifs facilement accessibles pour les aider à reconnaître un stratagème fiscal, comme [Méfiez-vous des stratagèmes fiscaux qui vous promettent des économies d'impôt](#), ainsi que d'autres publications sur les stratagèmes découverts.

Cette priorité comprenait 17 engagements dans le Plan ministériel 2024-2025 de l'ARC. Au cours de cette période de déclaration, l'ARC a rempli 14 de ses 17 engagements. Veuillez consulter [l'annexe A](#) pour voir la liste complète des engagements, ainsi que leurs résultats, atteints ou non.

2A. Lutter contre les cas de planification fiscale abusive, d'évasion fiscale et de fraude les plus sophistiqués et complexes

L'inobservation impose un fardeau injuste aux Canadiennes et Canadiens respectueux des lois et met en péril l'assiette fiscale du Canada. L'ARC s'est engagée à s'attaquer aux cas les plus graves d'inobservation volontaire qui menacent l'assiette fiscale au moyen de vérifications ciblées, d'examens et d'enquêtes criminelles lorsque cela est justifié. Par exemple, l'ARC a renforcé sa capacité de vérification grâce à d'importants investissements du gouvernement du Canada au cours des dernières années. Les nouveaux objectifs de 272 millions de \$ associés au financement du budget de 2022

ont été atteints en 2024-2025. Un total de 84 356 cas, à l'exclusion de toutes les autres interventions en matière d'observation, ont été réalisées en 2024-2025, ce qui a eu une incidence fiscale de 18,1 milliards de \$. Parmi les initiatives notables, mentionnons les vérifications robustes de la TPS/TVH ciblant les stratagèmes de type carrousel, l'augmentation de la portée des vérifications dans le cadre du Programme de vérification de la TPS/TVH pour les grandes entreprises, l'amélioration de l'atténuation des risques au sein des fiducies et le renforcement des contrôles immobiliers.

Le cas échéant, l'ARC achemine les cas au [Service des poursuites pénales du Canada](#) en vue d'éventuelles poursuites criminelles. S'il est reconnu coupable d'évasion fiscale ou de fraude fiscale, un contribuable peut être confronté à des amendes imposées par la Cour ainsi qu'à une peine d'emprisonnement. Pour la période de cinq ans allant du 1er avril 2020 au 31 mars 2025, les tribunaux ont condamné 106 contribuables pour évasion fiscale; ils avaient éludé plus de 39 millions de \$ en impôt fédéral. Au total, ces cas ont entraîné plus de 98 ans de prison pour 49 individus. L'ARC rend publiques les condamnations criminelles et les autres mesures d'application de la loi très médiatisées au moyen d'[avis de mesures d'exécution](#).

De plus, étant donné que les activités de l'économie clandestine⁸ nuisent à la croissance économique au Canada et réduisent les recettes fiscales dont le gouvernement a besoin pour fournir des services et des prestations aux Canadiennes et Canadiens, l'ARC a continué d'utiliser sa [Stratégie 2022+ relative à l'économie clandestine](#) en constante évolution pour surveiller et atténuer les risques liés à l'économie clandestine à mesure qu'ils apparaissent. En mettant l'accent sur la sensibilisation et l'éducation, l'ARC a continué à soutenir l'autocorrection parmi les contribuables tout en mettant en valeur ses efforts pour lutter contre l'inobservation des lois fiscales. Cerner, prévenir et lutter contre les activités visant à réduire la participation à l'économie clandestine sont demeurés fondamentaux.

L'ARC et le Programme du travail d'EDSC ont créé une [entente d'échange de renseignements](#) pour renforcer le respect de la loi dans le secteur du camionnage. Annoncée dans le budget de 2024, cette initiative vise à s'attaquer à des problèmes tels que la classification erronée des travailleurs, le vol de salaire et l'inobservation fiscale, en veillant à ce que les travailleurs soient protégés et que les entreprises respectent les lois fiscales. L'entente d'échange de renseignements contribue à maintenir l'équité dans l'industrie et soutient les efforts de l'ARC pour maintenir l'intégrité du régime fiscal canadien, y compris des projets comme le [projet pilote sur les entreprises de prestation de services personnels \(EPSP\)](#). Ce projet pilote a analysé les pratiques opérationnelles des EPSP potentielles et des entreprises qui les embauchent tout en sensibilisant les participants à leurs obligations fiscales.

⁸ L'économie clandestine comprend les transactions économiques liées à des biens ou à des services qui ne sont pas déclarés et qui entraînent le non-respect des lois fiscales appliquées par l'ARC.

Le secteur immobilier est l'un des nombreux domaines que l'ARC aborde au moyen de sa méthode fondée sur le risque. Cette méthode consiste à déterminer et à évaluer les risques associés à des opérations, des comportements ou des groupes de contribuables particuliers afin d'affecter efficacement les ressources aux vérifications ou à d'autres mesures d'application de la loi, qui ont engendré des vérifications liées au secteur immobilier. À la suite des travaux sur le lancement de son plan d'action pluriannuel en matière de biens immobiliers, l'ARC a utilisé une combinaison d'outils avancés d'évaluation du risque, d'analyses, d'indices et de données de tiers pour déceler et traiter les cas d'inobservation. L'ARC publie les résultats détaillés des mesures prises pour remédier à la non-conformité dans la [section immobilière sur Canada.ca](#). Ces pages Web continuent d'être importantes pour l'éducation à l'observation des contribuables, en fournissant des ressources et des renseignements importants.

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024-2025 :

12. Capacité accrue d'enquête sur la délinquance fiscale, grâce à des améliorations ciblées des systèmes, des ressources, de la formation et des partenariats. Un nouveau système de gestion des dossiers a été mis en place afin de permettre une meilleure gestion des dossiers et une attribution plus efficace des ressources. Les programmes de formation ont été mis à jour pour répondre à l'évolution du paysage de la délinquance fiscale. En outre, la collaboration avec les partenaires nationaux et internationaux a été renforcée, poursuivant l'engagement de l'ARC auprès de l'OCDE pour soutenir l'échange de renseignements, les évaluations conjointes des menaces et les mesures coordonnées.
13. Amélioration des processus d'évaluation du risque et de sélection pour les demandes d'encouragement fiscal à la RS&DE. Mise à profit de l'apprentissage machine et des données pour mieux cerner les risques d'inobservation et traiter les cas d'inobservation volontaire. Le programme de la RS&DE continuera à utiliser de nouvelles technologies et données pour améliorer encore davantage ses processus d'évaluation du risque et de contrôle de façon continue.
14. Nous avons continué à lutter contre les structures de planification fiscale abusive impliquant des organismes de bienfaisance grâce à une meilleure évaluation du risque et à des vérifications supplémentaires. Plutôt que de répondre à des objectifs de bienfaisance, les structures conçues pour réduire la charge fiscale globale des donateurs, présentent un risque important pour l'intégrité du secteur de la bienfaisance.

Pour l'exercice 2024-2025, 30 vérifications ont été réalisées et présentaient un problème de planification fiscale abusive. Ces cas ont été sélectionnés en fonction de la planification fiscale cernée lors des étapes d'évaluation des risques ou de sélection. Toutes les vérifications ont révélé des cas d'inobservation, dont 50 %

étaient graves⁹. Les résultats des vérifications comprenaient des ententes d'observation¹⁰, des avis d'intention de révoquer¹¹ le statut d'organisme de bienfaisance et des révocations volontaires¹² du statut d'organisme de bienfaisance. Une évaluation approfondie des risques axée sur les promoteurs et leurs réseaux et organismes de bienfaisance associés a également été réalisée. Par conséquent, 59 dossiers font actuellement l'objet d'une vérification, ainsi que 4 sélectionnés ou en attente de vérification et 21 autres dossiers ont fait l'objet d'une évaluation des risques et sont en voie d'être examinés. L'ARC continue de cerner, de vérifier et de révoquer les organismes de bienfaisance illégitimes dont l'intention est de générer des avantages financiers pour ceux qui les contrôlent.

15. N'a pas atteint l'objectif annuel de recouvrer 250 millions de \$ en remboursements injustifiés de TPS/TVH en raison de la nature complexe et évolutive des stratagèmes fiscaux et des longs processus de documentation. Cependant, l'ARC a fait des progrès importants en 2024-2025 en récupérant 169,2 millions de \$ et, de plus, en améliorant ses outils avec des technologies de pointe, y compris l'IA. Ces améliorations permettront une détection plus rapide des menaces et une intervention précoce, comme la fermeture de comptes suspects avant l'émission des remboursements. L'ARC met également davantage l'accent sur la prévention des stratagèmes de type carrousel et travaille avec le ministère des Finances pour explorer d'autres solutions. Malgré les défis, l'ARC demeure sur la bonne voie pour respecter son engagement pluriannuel.
16. L'ARC a conçu, élaboré et mis en œuvre des équipes, des outils et des méthodologies supplémentaires qui améliorent les activités de vérification. À la fin de l'exercice 2024-2025, 119 équipes ont été ajoutées pour améliorer les activités de vérification des entités économiques. Une méthodologie utilisant des données internes provenant des déclarations des contribuables a été élaborée, regroupant les contribuables particuliers en groupes de production de déclarations de revenus. Cela permet aux agents de sélectionner des groupes de contribuables aux fins de vérification, en fonction des éléments présentant le risque le plus élevé. De plus, les algorithmes nouveaux et existants ont été élaborés pour aider à cerner les problèmes plus complexes et les risques en matière d'inobservation. Ces

⁹ Les vérifications qui révèlent un cas d'inobservation grave sont celles qui aboutissent à un résultat de vérification de type « entente d'observation », « avis d'intention de révoquer » ou « révocation volontaire ». Les cas d'inobservation comprennent les cas d'inobservation graves ainsi que les situations dans lesquelles le résultat de la vérification est une lettre d'information.

¹⁰ Une entente d'observation décrit les problèmes d'inobservation et les mesures correctives que l'organisme de bienfaisance a accepté d'entreprendre. Elle énonce aussi les délais accordés à l'organisme de bienfaisance pour qu'il mette en œuvre les changements nécessaires, et elle décrit les conséquences auxquelles s'expose l'organisme de bienfaisance s'il ne respecte pas l'entente.

¹¹ Un avis d'intention de révoquer est un avis officiel émis par l'ARC indiquant l'intention de révoquer le statut d'exonération fiscale ou l'enregistrement d'un organisme de bienfaisance.

¹² La révocation volontaire se produit lorsqu'un organisme de bienfaisance choisit de renoncer à son statut d'exonération fiscale ou à son enregistrement.

algorithmes sont désormais utilisés dans les activités de sélection. L'ARC continue d'améliorer les outils et les méthodologies pour s'adapter aux changements externes et améliorer les résultats des activités de vérification.

17. Avons utilisé la Stratégie 2022+ relative à l'économie clandestine pour cerner, prévenir et traiter les transactions non déclarées et sous-déclarées, dans le but de réduire l'inobservation fiscale dans les secteurs de l'économie clandestine. Au cours de la dernière année, l'ARC a travaillé avec les gouvernements provinciaux et territoriaux ainsi qu'avec d'autres organisations pour échanger des renseignements, cerner les risques émergents et harmoniser les priorités concernant l'économie clandestine. L'accent a également été mis sur une sensibilisation précoce et des interventions adaptées visant à prévenir l'inobservation fiscale. Les données de Statistique Canada ont été utilisées pour cerner les secteurs et les principales tendances de l'économie clandestine, afin de mieux cibler les activités de sensibilisation et la conformité de l'ARC. Des programmes tels que ceux des agents de liaison et d'observation assistée ont aidé les travailleurs indépendants et les propriétaires de petites entreprises à comprendre leurs obligations fiscales et ont encouragé l'observation volontaire. Pour les cas présentant le risque le plus élevé, l'ARC a traité les activités d'économie clandestine au moyen de vérifications ciblées faisant appel à des vérificateurs et à des techniques spécialisées, comme les vérifications de la valeur nette¹³.

18. Avons amélioré la façon dont l'ARC recueille et utilise les données immobilières pour cerner les activités à risque et prévenir l'inobservation dans le secteur immobilier grâce à plusieurs initiatives. Ces initiatives comprennent :

- l'utilisation de données existantes pour analyser la population immobilière afin de mieux comprendre les risques associés aux différentes populations de contribuables;
- l'amélioration de la surveillance des opérations internationales afin de détecter les cas d'inobservation liés à des biens étrangers détenus par des contribuables canadiens;
- l'utilisation d'outils actuels pour accéder à davantage de données immobilières de tiers en vrac afin d'assurer une meilleure évaluation des risques;

¹³ Lors de la vérification de la valeur nette, le vérificateur tient compte des changements dans les actifs et les passifs, les dépenses personnelles et d'autres renseignements pertinents, comme les sources de revenus non imposables (y compris les dons, les héritages et les gains de loterie). Le revenu selon le calcul de la valeur nette est ensuite comparé aux renseignements déclarés dans la déclaration de revenus du propriétaire de l'entreprise pour s'assurer que tous les revenus ont été déclarés avec précision. La méthode de la valeur nette comprend un examen complet du mode de vie du propriétaire de l'entreprise à l'aide de ses dossiers financiers personnels et d'autres renseignements vérifiables.

- l'application d'analyses de données avancées pour cerner les entités immobilières de grande taille et complexes susceptibles de présenter des risques d'inobservation;
- l'établissement des partenariats plus solides avec les provinces au moyen d'accords visant à partager les données du registre foncier à des fins d'observation;
- du travail avec les municipalités pour recueillir des renseignements sur les règlements relatifs aux locations à court terme (STR), ce qui peut aider à refuser les demandes de remboursement de dépenses des propriétaires exploitant des locations à court terme;
- créer un document interne décrivant les sources de données disponibles à utiliser par les secteurs de l'observation.

Ces efforts démontrent l'engagement de l'ARC à lutter contre l'inobservation en matière d'immobilier dans les principaux groupes de contribuables.

19. Des activités de sensibilisation et d'éducation élargies axées sur le secteur immobilier et l'économie clandestine afin d'améliorer l'observation volontaire et la sensibilisation à l'égard de l'impôt. En 2024-2025, le [programme d'observation assistée](#) a communiqué avec plus de 10 000 contribuables au sujet de diverses questions. Il s'agissait notamment de sujets liés à l'immobilier, comme les dispositions de biens, et de questions courantes dans l'économie clandestine, comme les paiements contractuels. Par conséquent, l'ARC a reçu des redressements volontaires d'une valeur de plus de 16 millions de \$ en revenus rajustés. De plus, le service des agents de liaison a créé des ressources pour aider les contribuables qui tirent des revenus passifs de locations résidentielles et commerciales. Une partie de la charge de travail des agents de liaison est consacrée au soutien des contribuables du secteur immobilier. En favorisant l'observation volontaire, le service des agents de liaison peut avoir une incidence positive sur l'observation future et réduire l'inobservation liée à l'économie clandestine.

2B. Promouvoir un régime fiscal équitable

Un régime fiscal équitable est le fondement de la confiance du public dans l'administration fiscale et des prestations du Canada. Il contribue à assurer que les particuliers et les entreprises contribuent équitablement au financement des programmes et des services essentiels qui profitent à tous les Canadiennes et Canadiens. En 2024-2025, l'ARC a fait progresser cet objectif en adoptant une approche équilibrée combinant des activités d'éducation, de sensibilisation et d'observation. Elle a mené des campagnes d'information et des ressources ciblées pour aider les contribuables à comprendre leurs droits et obligations, collaboré avec les communautés et les partenaires pour éliminer les obstacles à l'observation et réalisé des vérifications et des examens fondés sur les risques pour cerner et traiter les cas

d'inobservation. Ensemble, ces mesures ont favorisé l'équité et protégé l'intégrité du régime fiscal canadien.

Les organismes de bienfaisance enregistrés bénéficient de privilèges importants, notamment d'un statut d'exonération fiscale. L'ARC surveille de près les activités des organismes de bienfaisance afin de s'assurer de leur observation de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. L'ARC a rendu les vérifications des organismes de bienfaisance plus transparentes en mettant à jour ses lignes directrices et en améliorant la communication avec les organismes de bienfaisance. Ces changements aident les organismes de bienfaisance à mieux comprendre le processus, à renforcer la confiance et à réduire la confusion.

L'ARC a continué de vérifier les demandes de [Subvention salariale d'urgence du Canada \(SSUC\)](#), en mettant l'accent sur la non-conformité volontaire et agressive. En général, les vérifications liées à l'observation ont permis de conclure que la plupart des demandeurs ont appliqué les règles correctement et ont déployé tous les efforts nécessaires pour s'y conformer. Toutefois, l'ARC a cerné un certain nombre de demandeurs de subventions qui sont soupçonnés d'inobservation délibérée et abusive dans les demandes soumises dans le cadre de la Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (SUCL) et de la SSUC. Ces demandeurs comprennent certains préparateurs tiers de demandes de subvention aux entreprises qui peuvent avoir encouragé et aidé à enfreindre ou à contourner les règles, ou avoir sciemment facilité la production de déclarations inexactes ou non conformes. Tout au long de l'exercice 2024-2025, l'ARC a continué à chercher ces demandeurs de subventions.

Depuis 2016, l'ARC a publié sept rapports sur diverses composantes de l'écart fiscal et, en 2022, le premier [Rapport global sur l'écart fiscal fédéral](#) ainsi que son [annexe méthodologique](#) ont été publiés. L'ARC a décidé de publier le rapport sur l'écart fiscal tous les trois ans après la publication du premier rapport global sur l'écart fiscal. La recherche sur l'écart fiscal a révélé que l'ARC continue de jouer un rôle prépondérant dans la pression à la baisse sur l'écart fiscal. Dans le cadre de l'engagement continu de l'ARC à estimer et à publier l'écart fiscal fédéral, le Canada est devenu l'un des principaux pays en matière de recherche sur l'écart fiscal.

De plus, l'ARC a poursuivi ses rigoureuses activités de vérification et d'observation afin d'assurer l'intégrité du régime fiscal et de prestations. En renforçant le recouvrement des dettes fiscales grâce à des approches axées sur les risques, l'ARC a résolu 86,6 milliards de \$ de dettes fiscales recouvrables (non contestées) en 2024-2025, ce qui représente une augmentation de 46,9 % par rapport aux résultats d'avant la pandémie (2019-2020). L'ARC a continué à tirer parti des systèmes informatiques et de l'analyse des données pour rendre les recouvrements plus ciblés et plus efficaces.

« L'efficacité de la récupération fiscale est essentielle à la préservation de l'intégrité et de l'équité du système fiscal. Le Conseil accorde une attention particulière aux stratégies de recouvrement à long terme de l'ARC et aux mesures soutenues

d'atténuation des risques visant à ce que l'organisation ait les bons outils pour récupérer les fonds (qu'il s'agisse d'une non-conformité délibérée, d'un vol d'identité, de fausses déclarations ou d'une inconduite interne). Ensemble, le Conseil et l'ARC continueront de chercher des moyens de récupérer rapidement et efficacement les pertes dues à la fraude et à renforcer la résilience systémique à long terme. »

– **Colin Younker**, Vice-président, Comité de la vérification, des finances et des risques

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024--2025 :

20. Renforcement de la capacité de l'ARC à utiliser la recherche sur l'écart fiscal pour la prise de décisions axées sur les données en mettant à jour tous les éléments de l'écart fiscal pour le prochain rapport, qui couvre jusqu'à l'année d'imposition 2022. Cette mise à jour introduit deux nouvelles sous-composantes : l'écart fiscal lié aux paiements des retenues sur la paie et l'écart fiscal lié aux droits d'accise sur le cannabis. Elle évalue également l'incidence de la COVID-19. De plus, l'ARC a amélioré la collaboration internationale en présidant la Conférence sur l'écart fiscal de l'OCDE et en dirigeant le groupe consultatif de la communauté d'intérêts sur l'écart fiscal de l'OCDE.

21. Avons consulté auprès de parties prenantes internes et externes pour ensuite élaborer à l'interne un « rapport de recommandation sur la déclaration des honoraires de service (DHS) ». Ce rapport visait à identifier des ressources éducatives supplémentaires afin de renforcer la compréhension des contribuables concernant leurs obligations en matière de DHS.

Parmi les principales réalisations, on compte :

- [la mise à jour du contenu web sur la DHS](#);
- [la création d'un groupe de travail sectoriel pour amplifier le partage des connaissances](#);
- la publication de rapport « [Ce que nous avons entendu](#) », qui présente des observations sur la conformité;
- [l'élaboration d'un questionnaire de rétroaction, également utilisé comme outil éducatif](#).

Ces initiatives ont permis de produire des ressources accessibles et multiformats, contribuant à une meilleure compréhension des exigences liées à la DHS. Bien que des contraintes budgétaires aient freiné la mise en œuvre du programme, le travail préparatoire accompli assure une reprise rapide du développement si le financement est rétabli.

22. Assurer l'observation des obligations de paiement, par l'intermédiaire du recouvrement et du règlement, comme prévu. L'ARC a utilisé deux indicateurs pour cet engagement. Ces deux indicateurs permettent de suivre la proportion de la dette

fiscale recouvrée ou réglée par rapport aux objectifs de l'ARC et de mesurer la proportion de la dette liée aux programmes gouvernementaux qui a été recouvrée ou réglée par rapport aux objectifs prévus.

- Pourcentage des dettes fiscales réglées par rapport aux prévisions : 99,6 %
- Pourcentage des dettes liées aux programmes gouvernementaux réglées par rapport aux prévisions : 130,9 %

23. Avons réglé un montant supplémentaire de 1,09 milliard de \$ de dette fiscale impayée, ce qui représente 89 % de son montant cible de 1,2 milliard de \$ pour 2024-2025. La réduction des ressources, qui est attribuable aux contraintes budgétaires a eu une incidence sur le résultat de fin d'exercice. Bien qu'elle n'ait pas atteint la cible pour 2024-2025, l'ARC a dépassé de 5 % sa cible cumulative de 3,6 milliards de \$ pour la période de 2021-22 à 2024-2025, ce qui a entraîné la perception de 181,6 millions de \$ supplémentaires. L'année 2025-2026 sera la dernière année de cette initiative.

24. L'ARC a dépassé ses objectifs financiers annuels pour les exigences en matière de production, de versement et de déclaration exacte. Ce succès est le fruit d'une évaluation minutieuse des risques et du choix des comptes pour les vérifications de l'observation à l'aide de méthodes manuelles et d'outils automatisés comme les macros et l'automatisation robotisée des processus, en fonction d'un ensemble de facteurs de risque. L'ARC continuera d'améliorer ses stratégies actuelles et de chercher de nouvelles façons d'utiliser les renseignements d'entreprise pour cerner plus tôt les cas d'inobservation et accroître l'observation volontaire.

25. L'ARC a assuré l'intégrité des subventions liées à la pandémie en :

Réalisant des vérifications après paiement sur la SSUC en utilisant une approche axée sur les risques.

- En date du 31 mars 2025, et depuis le début des vérifications après paiement de la SSUC, plus de 4 500 vérifications ont été effectuées, ce qui représente 15,9 milliards de \$ réclamés en SSUC; des montants de plus de 840 millions de \$ ont été refusés ou réduits et des pénalités totalisant 21,8 millions de \$ ont été imposées.

Cherchant les cas suspects d'inobservation volontaire ou d'inobservation abusive.

- En date du 31 mars 2025, et depuis le début des vérifications après paiement de la SUCL, plus de 1 000 vérifications de SUCL ont été effectuées, ce qui représente 104 millions de \$ en SUCL réclamés; des montants de plus de 67,8 millions de \$ ont été refusés ou réduits et des pénalités totalisant 9,7 millions de \$ ont été imposées.
- En date du 31 mars 2025, plus de 3 300 vérifications ont été achevées, ce qui représente 211 millions de \$ en SSUC/SUCL réclamés; plus de 173 millions de \$

des montants réclamés ont été refusés ou réduits et 32,9 millions de \$ de pénalités ont été imposées.

26. L'ARC a fait progresser le travail sur la réforme du régime fiscal international tel qu'il s'applique aux grandes entreprises multinationales en collaborant avec ses partenaires internationaux et nationaux. Cela comprenait une participation active aux réunions de l'OCDE, une collaboration avec le ministère des Finances et du soutien, notamment en matière de renforcement des capacités, aux partenaires internationaux pour faciliter les progrès des travaux en suspens sur [le Pilier Un et le Pilier Deux](#). La [Loi sur l'impôt minimum mondial](#) est entrée en vigueur en juin 2024, les premières déclarations devant être produites en juin 2026. De plus, la [Loi sur la taxe sur les services numériques](#) est entrée en vigueur en juin 2024, les premières déclarations devant être produites le 30 juin 2025¹⁴. Les travaux de l'ARC visant à réformer le régime fiscal international tel qu'il s'applique aux grandes entreprises multinationales sont en cours et s'étendront au-delà de l'exercice 2024-2025.
27. L'ARC a poursuivi la mise en œuvre de la partie XX de la *Loi sur l'impôt sur le revenu* qui légifère sur le cadre international de l'OCDE pour les [Règles types de déclaration à l'intention des vendeurs relevant de l'économie du partage et de l'économie à la demande](#). Des pages Web de soutien telles que les [Lignes directrices sur les règles de déclaration pour les opérateurs de plateformes numériques](#) et [Remplir la déclaration de renseignements de la partie XX](#) ont été publiées pour aider les opérateurs de plateformes à comprendre leurs nouvelles obligations de déclaration. De plus, une ligne téléphonique réservée a été établie pour créer une ligne de communication directe avec les déclarants. L'application permettant aux déclarants de soumettre leurs déclarations de renseignements de la partie XX a été mise en ligne en janvier 2025, respectant ainsi le délai prévu par la loi. La première date limite de production des déclarations était le 31 janvier 2025 pour l'année 2024. Les pénalités pour production tardive ont été annulées pendant les six premiers mois afin d'offrir un allègement transitoire pendant la première période de production.
28. L'ARC a mis à jour et combiné deux pages Web, « Le processus de vérification pour les organismes de bienfaisance » et « Les moyens utilisés pour encourager l'observation », en une seule page Web [L'observation dans le secteur de la bienfaisance](#). Cette mise à jour comprend des renseignements sur l'approche d'observation de l'ARC et sur la gestion des organismes de bienfaisance à risque élevé. La page Web [Pénalités et suspensions](#) a également été révisée pour mettre l'accent sur les conséquences d'un cas d'inobservation grave. De plus, des mises à jour trimestrielles ont été fournies au secteur de la bienfaisance par l'intermédiaire

¹⁴ Le 29 juin 2025, le GC a annoncé son intention d'annuler la taxe sur les services numériques (TSN) et n'a pas exigé des entreprises qu'elles produisent une déclaration de la TSN ou paient des montants dus au plus tard le 30 juin 2025.

de la [liste d'envoi électronique de l'ARC](#). Elles décrivent l'approche d'observation et les priorités à risque élevé, y compris les enjeux de planification fiscale abusive.

3. Renforcer la sécurité et protéger la vie privée

Les Canadiennes et Canadiens s'attendent à ce que l'ARC protège leurs renseignements personnels contre tout accès non autorisé ou toute atteinte à la protection des données. Pour répondre à cette attente, l'ARC a continué à améliorer sa technologie de sécurité, ses processus et ses contrôles internes pour se défendre contre les menaces à l'intérieur et à l'extérieur de l'organisation. Cela renforce la confiance du public envers l'ARC, ce qui est nécessaire pour un régime fiscal et de prestations fondé sur l'observation volontaire.

Reconnaissant que la confiance du public dépend de mesures de sécurité rigoureuses et proactives, l'ARC a mis en œuvre des initiatives continues pour analyser, cerner et réduire les menaces potentielles, réagir efficacement en cas d'incident et protéger les renseignements de nature délicate. Par exemple, en septembre 2024, un examen cyclique complet du Cadre stratégique du programme de sécurité interne de l'ARC a été réalisé afin d'assurer un alignement continu avec la [Politique sur la sécurité du gouvernement](#) du Conseil du Trésor et d'assurer l'uniformité avec les normes et pratiques du GC. Ces efforts sont essentiels, non seulement pour protéger les données des contribuables, mais aussi pour maintenir la confiance que les Canadiennes et Canadiens accordent à l'ARC pour gérer leurs renseignements de manière responsable.

L'ARC reconnaît que l'amélioration de la protection de ses systèmes et de ses renseignements dépend également de solutions axées sur les personnes. C'est pourquoi l'ARC favorise une solide culture de sécurité et de confidentialité, en assurant que ses employés soient régulièrement formés sur leurs obligations connexes, et en partageant régulièrement des informations de sensibilisation avec tous les employés. Les employés sont assujettis à des normes de conduite strictes, qui sont décrites dans Code d'intégrité et de conduite professionnelle de l'ARC. En 2024-2025, de nouveaux cours ont été ajoutés à la formation obligatoire des employés, comme le cours [Découvrez la cybersécurité](#) de l'École de la fonction publique du Canada (EFPC). Il s'agit d'une addition à la formation obligatoire sur la sécurité et la protection de la vie privée pour les employés.

L'utilisation de rapports efficaces et de mesures du rendement est essentielle pour soutenir la prise de décision axée sur les données, déterminer les points forts, cibler les domaines à améliorer et favoriser l'amélioration continue. Il faut beaucoup de partenaires pour traiter la fraude, donc travailler en étroite collaboration avec les eux est un élément important de l'approche de l'ARC. L'échange d'information, de pratiques exemplaires et de données, ainsi que la conformité aux lois et aux ententes de collaboration sont importants pour rester au courant des risques de fraude et protéger l'équité du système fiscal et de prestations.

« Le Conseil est conscient qu'on fait confiance à l'organisation parce qu'elle attache une grande importance à l'intégrité et à la protection à tous les niveaux. Il se fait un point d'honneur d'aider l'ARC à maintenir les normes les plus élevées en matière de sécurité et de protection des renseignements personnels grâce à une stratégie globale alliant technologies avancées, processus améliorés et contrôles internes en constante évolution.

La surveillance qu'il exerce vise à garantir que l'ARC a un cadre éthique strict et des mécanismes efficaces pour surveiller les risques. Comme elle intègre les pratiques de sécurité et les activités de sensibilisation aux opérations quotidiennes, l'ARC est mieux outillée pour protéger les données sensibles, sécuriser ses systèmes et maintenir la confiance des Canadiennes et des Canadiens. »

– **Barb Carra**, Présidente, Comité de la technologie et de la sécurité

Cette priorité comprenait 6 engagements dans le Plan ministériel de 2024-2025 de l'ARC. Au cours de cette période de déclaration, l'ARC a rempli ses 6 engagements. Veuillez consulter [l'annexe A](#) pour voir la liste complète des engagements, ainsi que leurs résultats, atteints ou non.

3A. Protéger les renseignements de l'ARC et des contribuables

En tant que l'un des principaux détenteurs de renseignements personnels et financiers au Canada, l'ARC a pris des mesures importantes pour renforcer la sécurité et protéger la vie privée des contribuables en investissant dans des technologies et des outils de pointe. Elle a également augmenté le nombre de ressources consacrées à la lutte contre la fraude et l'utilisation non autorisée des renseignements des contribuables. À mesure que les arnaqueurs adaptent leurs méthodes, l'ARC fait de même.

En 2024-2025, l'ARC a réalisé des progrès importants pour améliorer sa posture en matière de cybersécurité, en mettant l'accent sur la détection proactive des menaces, une protection rigoureuse de l'identité et une gouvernance renforcée. Certaines de ces activités d'amélioration continue ont aidé l'ARC à répondre aux recommandations du rapport spécial de février 2024 au Parlement sur les constatations du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada et les recommandations de son enquête concernant la divulgation et la modification non autorisées de renseignements personnels détenus par l'ARC et EDSC découlant de cyberattaques. Afin de mieux protéger les renseignements des contribuables, l'ARC a mis en œuvre plusieurs mesures importantes sur ses plateformes numériques. L'AMF est devenue obligatoire pour tous les utilisateurs accédant aux services d'ouverture de session de l'ARC, nécessitant un code d'accès unique pour chaque session. Les utilisateurs devaient également disposer d'une adresse courriel valide dans leur dossier, leur permettant de recevoir des avis sur les modifications apportées à leurs comptes, comme les mises à jour de leur adresse ou les renseignements du dépôt direct. Afin de prévenir tout accès non autorisé, l'ARC a effectué des vérifications de routine pour cerner et révoquer les

identifiants et les mots de passe d'utilisateurs à risque obtenus par des intrusions externes.

En réponse aux cybermenaces, l'ARC a mis en place le programme des Services de protection de l'identité (SPI) pour aider les personnes touchées par le vol d'identité et a mis en œuvre des mesures de sécurité supplémentaires pour les modifications à incidence élevée des renseignements personnels, comme les modifications des détails du dépôt direct. De plus, l'ARC a déployé une solution logicielle de points terminaux conçue pour protéger les appareils de l'ARC comme les ordinateurs, les ordinateurs portables, les tablettes et les téléphones intelligents contre les menaces telles que les virus, les logiciels malveillants et les pirates informatiques. Cette solution fournit une détection précoce et des renseignements détaillés aux analystes de la cybersécurité qui peuvent être utilisées pour l'enquête.

Pour appuyer ces efforts en matière de lutte contre la fraude, l'ARC a recours à des techniques d'analyse avancée des données et à des renseignements opérationnels acquis auprès de sources comprenant des organismes d'application de la loi et des institutions financières. Elle collabore également avec des partenaires nationaux et internationaux pour échanger des connaissances et partager des pratiques exemplaires. L'ARC analyse rigoureusement les enjeux liés à la fraude potentielle et a des équipes spécialisées pour traiter rapidement ces cas lorsqu'ils surviennent.

Ces mesures exhaustives démontrent l'engagement de l'ARC à améliorer la sécurité et à maintenir la confiance des Canadiennes et Canadiens dans la protection de leurs renseignements personnels.

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024-2025 :

29. L'ARC a adopté des solutions axées sur la technologie de l'information (TI) et les personnes pour améliorer la protection des systèmes, des processus et des données de l'ARC contre les menaces qui évoluent.

- Elle a élaboré trois guides pour orienter l'ARC dans sa réponse aux menaces et aux incidents de fraude externes. Les guides sont conformes aux directives et aux meilleures pratiques de gestion des violations de la vie privée et incidents du GC.
- Elle a intégré un nouveau système de détection des points terminaux qui améliore la détection précoce des menaces et simplifie la réponse aux incidents.
- Elle a introduit l'AMF interne pour réduire considérablement les risques d'accès non autorisé. Tous les employés de l'ARC ont reçu une clé de sécurité matérielle pour s'authentifier sur leurs postes de travail et leurs outils infonuagiques.

- Elle a créé de nouvelles descriptions de poste spécifiquement pour les rôles de cybersécurité afin d'attirer et de maintenir en poste des professionnels compétents.
- L'équipe des produits Microsoft M365 a mis en œuvre les initiatives suivantes :
 - Les étiquettes de confidentialité de Microsoft, remplaçant une solution personnalisée précédente. La solution permet aux employés d'étiqueter facilement les documents et les courriels en fonction de la sensibilité des renseignements qu'ils contiennent, ce qui est essentiel pour prendre en charge les futures règles de prévention des pertes de données.
 - Le premier lancement de la prévention des pertes de données inclut des fonctionnalités qui assurent la surveillance des activités suspectes impliquant des données de nature délicate aux points terminaux. Ce lancement est utilisé pour mieux comprendre les besoins opérationnels de l'ARC et d'autres facteurs liés aux employés travaillant avec des données de nature délicate.

30. Avons révisé le Cadre de politiques sur la gestion de l'information et des données de l'ARC en simplifiant les objectifs et les résultats, les principes, les exigences et les responsabilités. La mise à jour visait à permettre une gestion efficace de l'information et des données en tant qu'actifs stratégiques, à soutenir la transformation numérique, à améliorer la prestation de services et à maintenir la confiance du public.

31. Avons apporté des améliorations significatives dans la détection, le signalement et la résolution des cas de vol d'identité grâce aux SPI. Un manuel des opérations de l'impôt a été publié, simplifiant les processus de résolution des cas. Les SPI ont également collaboré avec des équipes régionales pour cerner les questions d'intérêt commun, améliorant ainsi l'efficacité. De plus, des améliorations du système interne ont été apportées afin que les SPI puissent examiner les dossiers plus efficacement. Ces changements ont également rajusté la manière dont les données sont analysées afin de mieux répondre aux défis posés par le vol d'identité.

32. Veiller à ce que les technologies d'IA, y compris l'IA générative, soient évaluées et déployées de manière responsable, en maintenant l'intégrité et la confiance du public, au moyen d'un processus d'intendance de l'IA structuré et complet. En date du 31 mars 2025, un total de 218 projets d'IA étaient en cours de gérance, avec 50 nouvelles initiatives lancées et deux projets passant avec succès en production au cours de l'exercice 2024-2025.

3B. Fournir des réponses en temps opportun aux demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels (AIPRP)

Le programme d'AIPRP de l'ARC traite l'un des plus grands volumes de demandes d'AIPRP de toutes les institutions fédérales. Reconnaisant la nécessité d'améliorer le traitement des demandes entrantes, l'ARC a continué de moderniser son programme d'AIPRP à l'aide de solutions technologiques. L'un des exemples présenté était une solution commerciale prête à l'emploi permettant de mettre à niveau l'ancien système de traitement des demandes d'AIPRP de l'ARC. Le logiciel comprend des fonctionnalités d'automatisation et d'IA pour aider à traiter les demandes de renseignements plus rapidement.

De plus, l'ARC a constaté que certains représentants s'appuient fréquemment sur le programme d'AIPRP pour obtenir des renseignements fiscaux au nom de leurs clients. Un projet pilote a été lancé en juillet 2024 pour réduire la dépendance au programme d'AIPRP pour les renseignements fiscaux disponibles dans les portails libre-service, comme Mon dossier. Dans le cadre du projet pilote, plus de 1 000 demandeurs ont reçu des bulletins d'information et des guides visant à les sensibiliser et à les encourager à utiliser Mon dossier pour obtenir des renseignements.

Cette approche a permis de s'assurer que ces types de demandes sont traitées rapidement. Par conséquent, les Canadiennes et Canadiens reçoivent les renseignements qu'ils demandent en temps opportun et de manière sécurisée, ce qui répond à leurs attentes en matière de transparence et de responsabilité au sein des institutions publiques.

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024-2025 :

33. Avons redirigé les demandes d'AIPRP présentées par les représentants pour obtenir des renseignements sur l'impôt sur le revenu, auxquels les particuliers peuvent accéder au moyen des portails libre-service, dans le cadre d'un programme pilote débutant en septembre 2024. En date du 31 mars 2025, ce projet pilote avait entraîné une diminution de 47 % du nombre de demandes de renseignements sur l'impôt sur le revenu reçu de septembre à mars, par rapport à la même période l'année précédente.

34. L'ARC a mis en œuvre un plan d'élimination de l'arriéré pour traiter l'arriéré des demandes d'AIPRP reçues avant le 31 mars 2022. Ce plan prévoyait la fermeture des 279 dossiers en souffrance et a été mené à bien avec succès en mars 2025.

Principaux risques

L'ARC surveille continuellement ses environnements internes et externes pour détecter les événements qui pourraient avoir une incidence sur la réalisation de ses priorités stratégiques et de ses objectifs. En déterminant et en gérant les risques de façon appropriée, l'ARC continue de se trouver en bonne position pour exécuter son mandat et maintenir la confiance de ses clients.

Expérience en matière de service et gestion de la réputation

L'ARC s'engage à offrir des services de grande qualité, à assurer l'équité du régime fiscal, à continuer la transformation numérique afin d'améliorer les interactions avec les clients, ainsi qu'à favoriser un effectif productif et diversifié dans un environnement de travail moderne, flexible, inclusif et accessible. Afin d'atténuer les risques liés à l'expérience en matière de service, l'ARC a :

- mise à l'essai un robot conversationnel d'IA générative pour permettre aux Canadiennes et Canadiens d'accéder à des renseignements pertinents et à jour en ligne;
- Continué à améliorer le site Web Canada.ca pour permettre aux particuliers et aux entreprises de se renseigner sur leurs obligations fiscales et leurs droits aux prestations et aux crédits grâce à l'offre de réponses claires, en ligne, à des questions non spécifiques à leurs comptes;
- amélioré les processus et les systèmes qui appuient la participation des intervenants afin d'accroître davantage la capacité de l'ARC à échanger des renseignements et à répondre aux commentaires de ses intervenants.

Dette fiscale

Avec la croissance perpétuelle de la dette fiscale, l'ARC continue de déployer des stratégies novatrices en vue de mieux régler ses créances. Les stratégies sont fondées sur les renseignements d'entreprise et l'analyse des données qui facilitent l'établissement de l'ordre de priorité de la répartition de la dette, les études comportementales des contribuables, ainsi que l'éducation et la promotion des règlements volontaires. L'ARC continue d'aider les contribuables, de manière respectueuse et équitable, à s'acquitter de leurs obligations en négociant des ententes de paiement mutuellement acceptables. Dans les cas où les contribuables ont la capacité de payer, mais choisissent de ne pas se conformer, nous prendrons des mesures appropriées et progressives, en temps opportun, pour régler ces comptes. Les initiatives à l'appui de la réduction de la dette fiscale mises en œuvre en 2024-2025 comprennent :

- **Entente de paiement en ligne** : À l'heure actuelle, les contribuables peuvent planifier efficacement une série de paiements par l'intermédiaire du portail Mon dossier en vue de payer leur dette sans l'aide d'un agent de recouvrement;

toutefois, un agent de recouvrement peut faire un suivi pour valider l'entente de paiement. D'autres options de paiement devraient être ajoutées au portail Mon dossier, ce qui réduira le besoin de validation.

- **Recouvrement des actifs cryptographiques** : L'initiative a permis de recueillir des renseignements sur la collecte de fichiers identifiés avec des cryptoactifs; a acquis des renseignements d'entreprise sur les risques liés à l'observation des paiements, ainsi que les défis de recouvrement posés par les cryptoactifs. Elle a permis de déterminer les politiques et les lois à la disposition de l'ARC afin de maximiser le recouvrement de ces actifs et fonds non conventionnels.

Cybersécurité et protection des renseignements sur les contribuables

L'ARC tire parti des solutions technologiques, de la formation des employés et de la gestion proactive des risques afin de protéger les renseignements, les biens et les systèmes qu'elle détient contre les cybermenaces et les risques de fraude externe de plus en plus importants et sophistiqués.

L'ARC reconnaît ces menaces continues et limite son exposition aux cyberattaques potentielles, réduit la probabilité d'atteinte à la protection des données et veille à ce que les employés soient équipés pour reconnaître et gérer les cybermenaces, les atteintes à la sécurité des comptes et les menaces de fraude externe en :

- tirant parti des solutions technologiques et des produits de sécurité et d'observation axés sur le chiffrement et l'authentification;
- promouvant une culture de sensibilisation à la sécurité par ses politiques d'entreprise et ses programmes de sensibilisation des employés;
- maintenant un cadre de formation pour les employés afin de les informer de leurs responsabilités en matière de cybersécurité et de les outiller pour respecter ces exigences;
- s'assurant que l'infrastructure et le leadership appropriés sont en place pour soutenir l'environnement numérique croissant et complexe dans lequel l'ARC mène ses activités et gère les risques connexes;
- permettant l'utilisation de l'IA au sein de l'ARC et en établissant une base solide à l'appui de l'utilisation appropriée par les employés tout en maintenant la protection des renseignements.

Dépendances externes

L'ARC dépend de nombreuses parties externes. Ces dépendances sont principalement liées à ses relations avec d'autres ministères du gouvernement, y compris le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Services partagés Canada, Services publics et Approvisionnement Canada (SPAC) et le ministère des Finances Canada. L'ARC travaille régulièrement en collaboration avec ces partenaires afin de s'assurer que

certaines initiatives communes, comme la mise en œuvre de nouvelles lois et le recentrage des dépenses gouvernementales, sont réalisées de façon efficace.

« La résilience de l'organisation, l'intégrité et la prise de décisions éclairées reposent sur l'évaluation et l'atténuation efficaces des risques. Le Conseil de direction estime qu'il est très important de définir, d'évaluer et de gérer proactivement les risques stratégiques, financiers et réputationnels. Comme les risques de fraude internes et externes représentent des défis importants pour l'intégrité, l'efficacité et la réputation de l'organisation, le Conseil entend assurer une surveillance et fournir des conseils à mesure que l'ARC renforce sa culture de responsabilité et de vigilance dans toutes ses activités. Donc, il faut traiter les risques de manière holistique, qu'ils soient causés par des facteurs internes ou par des acteurs externes qui exploitent les vulnérabilités des systèmes, des processus ou des programmes. »

– **D. Stanley Thompson**, Président, Comité de la vérification, des finances et des risques

Ressources nécessaires pour obtenir les résultats prévus

Tableau 3 : Aperçu des ressources requises pour l'impôt

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

Ressources	Prévues	Réelles
Dépenses	4 237 156 391 \$	4 767 625 053 \$ ¹⁵
Équivalents temps plein ¹⁶	38 754	42 707

Tableau 4 : Aperçu des ressources requises pour prestations

Le tableau 4 présente un résumé des dépenses prévues et réelles, et des équivalents temps plein requis pour obtenir ces résultats.

Ressources	Prévues	Réelles
Dépenses ¹⁷	12 294 047 102 \$	16 182 472 509 \$ ¹⁵
Équivalents temps plein	2 360	2 303

¹⁵ Comptabilité de caisse modifiée, fondée sur les crédits parlementaires utilisés.

¹⁶ Comprend les équivalents temps plein qui assument les responsabilités administratives de l'ARC à l'appui des lois relatives au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi.

¹⁷ Les dépenses prévues et réelles en 2024-2025 comprennent 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 prévues : 11,6 milliards de \$; dépenses réelles : 15,5 milliards de \$); les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses prévues : 396,0 millions de \$; dépenses réelles : 429,9 millions de \$).

La [section Finances de l'infographie de l'ARC dans l'InfoBase du GC](#) et la [section Personnel de l'infographie de l'ARC dans l'InfoBase du GC](#) présentent des renseignements exhaustifs sur les ressources financières et humaines en ce qui concerne son répertoire des programmes.

Priorités gouvernementales connexes

La présente section fait état des priorités gouvernementales qui correspondent à ces responsabilités essentielles.

Analyse comparative entre les sexes Plus

Au cours de l'exercice financier 2024-2025, l'ARC a renforcé l'équité dans l'administration de l'impôt et des prestations. Ce résultat se reflète tout au long du présent rapport et respecte les objectifs décrits plus haut visant à améliorer l'accès aux prestations, en particulier pour les populations mal desservies, et à accroître l'automatisation afin de favoriser une meilleure prestation de services. Afin d'agrandir la base de données probantes, l'ARC a publié [un rapport statistique sur la participation des populations difficiles à joindre aux systèmes d'imposition et de prestations](#) en 2024-2025. Ce dernier présente les taux de déclaration de revenus et de participation aux prestations pour six populations jugées vulnérables ou difficiles à joindre, estimés en couplant les données du recensement de 2021 et de l'ARC selon des caractéristiques sociodémographiques et des régions géographiques.

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

L'ARC soutient le GC dans la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies et de ses objectifs de développement durable, notamment en ce qui concerne la réduction de la pauvreté, l'avancement de la réconciliation avec les peuples autochtones, la transition vers des véhicules à émission zéro et la lutte contre les changements climatiques. L'ARC contribue à l'atteinte de ces objectifs grâce aux comptoirs d'impôts bénévoles administrés par un programme visant à réduire la pauvreté, à des stratégies pour faire progresser la réconciliation et à des initiatives prévoyant un parc de véhicules zéro émission pour diminuer l'émission de gaz à effet de serre. De plus, elle met des mesures en place, comme la formation sur l'approvisionnement écologique, qui sensibilisent l'effectif et l'aide à choisir des biens et services écoresponsables.

De plus amples renseignements sur les contributions de l'ARC au plan de mise en œuvre fédéral du Canada sur le Programme 2030 et 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](#).

Innovation

L'ARC a continué à favoriser un environnement novateur pour améliorer ses programmes et services en promouvant l'expérimentation et les approches itératives. Cet état d'esprit novateur est encouragé dans divers secteurs de l'ARC, y compris les programmes, les services internes et les fonctions organisationnelles. Par exemple, l'ARC travaille à une transformation numérique qui englobe d'améliorer les compétences de ses employés, et l'utilisation de nouvelles technologies comme l'IA pour accélérer et redéfinir les processus tout en trouvant des gains d'efficacité. L'innovation aide l'ARC à repenser et à améliorer son mode de fonctionnement.

Guidée par le [rapport de l'OCDE intitulé Administration fiscale 3.0 : La transformation numérique de l'administration de l'impôt](#), et adaptée au contexte canadien, l'ARC envisage un état futur qui rencontre les gens là où ils se trouvent et qui fait en sorte que les impôts et les prestations se produisent simplement. Cela exigera d'intégrer de manière transparente l'administration fiscale et l'observation dans les activités naturelles et quotidiennes des contribuables.

La recherche de moyens novateurs pour réaliser des gains d'efficacité et améliorer les services est restée une priorité en 2024-2025. Voici certaines des initiatives importantes liées à ce sujet :

- **Validation de l'identité numérique** : L'ARC a lancé une solution qui permet aux utilisateurs de valider leur identité et d'obtenir un accès immédiat à leurs services en ligne sans avoir à attendre jusqu'à 10 jours ouvrables pour recevoir un code de sécurité de l'ARC par la poste. En date de mars 2025, 1,74 million d'opérations réussies ont été effectuées dans le cadre du SVD, ce qui a permis de réduire de 55 % l'envoi par courrier de codes de sécurité de l'ARC et de simplifier l'expérience utilisateur.
- **Modernisation de la gestion des cas d'AIPRP** : L'AIPRP utilise un logiciel assisté par l'IA pour réduire les délais de traitement des demandes et le travail manuel tout en garantissant la stabilité du système à long terme.
- **Robot conversationnel axé sur l'IA générative (actuellement mis à l'essai en version bêta auprès du public)** : Le robot conversationnel de l'IA générative de l'ARC, lancé en mars 2025, détecte, comprend et utilise le langage naturel pour répondre aux questions générales du public sur les renseignements contenus dans les pages Web de l'ARC. Le robot conversationnel fournit des réponses compréhensibles et des liens vers les documents pertinents, comme la date à laquelle les déclarations du revenu doivent être produites, les renseignements sur les formulaires fiscaux ou les exigences d'admissibilité. Les commentaires des utilisateurs façonnent activement les améliorations visant à améliorer la convivialité des futures mises à jour du robot conversationnel. En aidant les clients à obtenir rapidement des réponses claires aux demandes, le robot conversationnel devrait aider à réduire le volume d'appels aux centres de contact de l'ARC.

- **Expérience de déclaration améliorée :** L'ARC a continué d'accroître l'automatisation de l'expérience de déclaration pour de nombreux Canadiennes et Canadiens à faible revenu, en envoyant 2 millions de lettres d'invitation au service Déclarer simplement par téléphone pour la période de production des déclarations de 2025.

En 2024-2025, l'ARC a renforcé son engagement envers l'innovation responsable en renforçant sa capacité interne à utiliser l'IA générative. Reconnaisant le potentiel de l'IA générative pour améliorer la productivité et la prestation des services, l'ARC a lancé une initiative de sensibilisation et de formation pour aider les employés à comprendre et explorer les applications de l'IA générative dans leur travail quotidien.

Au moyen d'ateliers adaptés, de présentations stratégiques et de documents d'orientation internes, les employés ont été initiés aux capacités, aux limites et aux usages appropriés des outils d'IA générative. Ces séances ont été conçues pour répondre aux besoins de divers groupes d'utilisateurs au sein de l'ARC, y compris les analystes, les rédacteurs de contenu, les conseillers en politiques et les agents de programme. Celles-ci ont mis l'accent sur une utilisation sécuritaire, la supervision humaine et la conformité au cadre de gouvernance de l'ARC en matière d'IA générative.

À ce jour, l'ARC a offert 92 présentations sur demande à environ 12 500 participants. Depuis le 1er septembre 2024, des ateliers et présentations planifiés ont été lancés afin d'élargir la portée de l'initiative. Ces occasions d'apprentissage ont contribué à accroître l'engagement et à améliorer les compétences en IA au sein de l'organisation. Cette initiative fondamentale appuie l'objectif stratégique de l'ARC de moderniser ses opérations et de demeurer proactive face aux technologies émergentes, tout en maintenant son engagement envers la sécurité, la transparence et l'innovation responsable.

Les initiatives d'IA offrent la possibilité de simplifier les flux de travail et d'améliorer les services que l'ARC fournit à ses clients. Afin de soutenir une prestation de services équitable et efficace, les initiatives d'IA de l'ARC intègrent des stratégies d'atténuation des risques, des mesures de réduction des préjugés et des améliorations opérationnelles. Tous les projets d'IA de l'ARC passent par un processus de gérance de l'IA. Le processus est un examen complet qui assure que :

- les considérations éthiques et juridiques sont prises en compte;
- le projet respecte les lois sur la protection de la vie privée, la transparence, la responsabilité, la sécurité et la gestion de l'information;
- l'harmonisation aux priorités de l'ARC;
- la réduction de la duplication des efforts;
- la simplification du développement.

Ce processus s'harmonise aux priorités de l'ARC et assure la protection de la vie privée et la protection des renseignements de nature délicate, tout en donnant à la haute direction une vision claire des travaux d'IA en cours dans l'ensemble de l'ARC.

« En 2024-2025, le Conseil a continué de fournir des conseils stratégiques à l'ARC sur les façons de privilégier les initiatives technologiques émergentes, comme la mise en œuvre d'outils d'IA. De cette façon, l'attention et les ressources sont dirigées vers ce qui apporte la plus grande valeur stratégique. Le Conseil aide aussi l'organisation à répondre avec agilité, rigueur et intégrité aux pressions constantes et à la demande croissante tout en respectant les priorités du gouvernement du Canada. »

– **David Lossier**, Vice-président, Comité de la technologie et de la sécurité

Répertoire des programmes

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

Les programmes ci-dessous appuient l'impôt :

- Services fiscaux et traitement – L'ARC aide les entreprises et les particuliers à observer 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.
- 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 propose 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 soutient et protège l’intégrité du secteur de la bienfaisance du Canada en réglementant les organismes de bienfaisance enregistrés, les associations canadiennes de sport amateur, les organismes nationaux de services artistiques, les organismes 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 suivant :

- 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 les prestations se trouvent sur la [page Résultats dans l’InfoBase du GC](#).

Services internes

Dans la présente section

- [Description](#)
- [Progrès à l'égard des résultats](#)
- [Principaux risques](#)
- [Ressources nécessaires pour obtenir les résultats prévus](#)
- [Marchés attribués à des entreprises autochtones](#)
- [Charte des droits du contribuable](#)
- [Engagement envers les petites entreprises](#)

Description

Les services internes désignent les activités et les ressources qui appuient l'ARC dans son travail visant à remplir ses obligations opérationnelles et à exécuter ses programmes. Les 11 catégories de services internes sont les suivantes :

- services de gestion et 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

Progrès à l'égard des résultats

L'ARC présente ses plans en fonction de quatre priorités stratégiques qui cadrent avec son mandat, les résultats ministériels et les priorités du gouvernement. La section suivante décrit les résultats des engagements de l'ARC à l'égard de la priorité stratégique relative aux services internes en 2024-2025, comparativement aux résultats prévus dans le plan ministériel de l'ARC pour l'année.

4. Favoriser un effectif productif, diversifié et inclusif dans un environnement de travail moderne, flexible et accessible

En 2024-2025, l'ARC est restée déterminée à favoriser un milieu de travail favorable, inclusif et hautement performant qui reflète la diversité des personnes qu'elle sert. En accordant la priorité à l'expérience des employés et en continuant d'éliminer les obstacles à la participation, l'ARC bâtit un effectif prêt à répondre aux besoins changeants des Canadiennes et Canadiens avec excellence et intégrité.

L'ARC a lancé la Stratégie axée sur les gens de l'Agence, qui comprenait quatre piliers : axé sur les gens, résilient et moderne; numérique et axé sur les données; et la culture. À mesure que la technologie évolue, que la dynamique du travail change et que les attentes des contribuables changent rapidement, il sera important pour le succès de l'ARC de favoriser un milieu de travail où les employés reçoivent du soutien et des possibilités de croissance. Le plan de mise en œuvre ciblé de la Stratégie permet de s'assurer qu'au cours des deux prochaines années, l'accent sera mis sur les projets et initiatives en cours et sur le respect de la législation pour soutenir l'effectif à long terme.

En décembre 2024, l'ARC a publié son [Rapport d'étape sur l'accessibilité de 2024](#). Le rapport présente les progrès réalisés au cours de la dernière année dans la mise en œuvre de son premier plan d'accessibilité, les leçons tirées des consultations continues menées auprès de personnes en situation de handicap, ainsi que d'autres réalisations primordiales visant à renforcer l'accessibilité dans l'ensemble de ses programmes et services. Le plan d'accessibilité de l'ARC vise à former un effectif qui est empathique, éduqué et conscient des droits des personnes en situation de handicap, en veillant à ce qu'elles reçoivent des programmes et des services internes et externes accessibles. Il s'agit d'une exigence fondamentale afin de s'assurer que l'ARC puisse respecter ses obligations en vertu de la [Loi canadienne sur l'accessibilité](#). L'établissement d'une culture organisationnelle qui favorise l'inclusion et l'accessibilité prendra du temps. Toutefois, la mise à profit des communications, des outils de sensibilisation et de la formation sera essentielle pour créer un milieu de travail plus inclusif et une culture d'accessibilité.

Conformément à [l'orientation concernant la présence prescrite au lieu de travail](#), l'ARC a mis en œuvre un modèle d'établissement de rapports sur la présence sur place conformément à l'orientation du Secrétariat du Conseil du Trésor. L'ARC a veillé à ce que les employés soient soutenus dans le cadre de l'augmentation de la présence sur place dans le milieu de travail hybride mis en œuvre en septembre 2024, grâce à l'élaboration de lignes directrices et d'outils. Les réunions de mobilisation avec les réseaux d'employés de l'ARC déterminés comme étant des partenaires importants ont fourni des renseignements précieux alors que l'ARC naviguait dans la transition.

Le système d'ententes de régime de travail de l'ARC, essentiel pour appuyer les rapports sur la présence sur place de l'ARC, a été amélioré pour enregistrer plus

efficacement la présence sur place prévue et le lieu de travail de ses employés. Des rapports réguliers permettent aux dirigeants de prendre des décisions éclairées et d'agir, si nécessaire.

Cette priorité regroupait 7 engagements dans le Plan ministériel de 2024-2025 de l'ARC. Au cours de cette période de déclaration, l'ARC a rempli 6 de ses 7 engagements. Veuillez consulter [l'annexe A](#) pour voir la liste complète des engagements, ainsi que leurs résultats, atteints ou non.

4A. Promouvoir la diversité et l'inclusion

S'appuyant sur l'importance du respect des personnes dans le cadre du Code d'intégrité et de conduite professionnelle et guidé par le Plan d'action sur l'équité, la diversité et l'inclusion, qui s'harmonise aux priorités du gouvernement telles que [l'appel à l'action du greffier en faveur de la lutte contre le racisme, de l'équité et de l'inclusion](#), et l'appel à l'action pour transmettre le message aux sous-ministres sur les orientations et conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, l'ARC a finalisé la mise en œuvre de son cadre de lutte contre le racisme composé de six éléments principaux : mobilisation, données, politiques de lutte contre la discrimination, gestion des talents, apprentissage et perfectionnement, et surveillance pour mesurer le succès des engagements de l'ARC en matière de lutte contre le racisme. En vertu de ce cadre, l'ARC a lancé des initiatives telles que les séries Discutons ensemble et L'histoire de nos noms, des outils de micro-apprentissage tels que Conversations courageuses, Inclusion+, un nouveau programme d'apprentissage visant à accroître l'intelligence culturelle au sein de l'organisation, et le soutien au perfectionnement des employés en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Une boîte à outils de mobilisation contre le racisme et les préjugés a également été créée pour soutenir une culture de travail plus inclusive. La boîte à outils mobilise les employés dans un parcours de prise de conscience de soi lié au racisme et aux préjugés en favorisant l'autoexamen, les discussions et l'apprentissage en utilisant l'intelligence culturelle, l'humilité culturelle et une perspective intersectionnelle.

Une fois les initiatives déterminées dans le cadre de lutte contre le racisme terminées, l'ARC a lancé un cadre de mesure du rendement en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Ce cadre permet à l'ARC de mieux suivre et mesurer dans quelle mesure elle atteint ses objectifs en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Il montre à quel point les efforts de l'ARC sont efficaces pour créer des pratiques équitables pour les employés et créer un milieu de travail inclusif, ce qui contribue directement à améliorer les services pour les Canadiennes et Canadiens.

Dans le cadre de l'engagement de l'ARC à prendre des mesures concrètes pour atteindre les objectifs en matière d'équité, de diversité et d'inclusion, et conformément à l'appel à l'action du greffier dans la fonction publique fédérale, l'ARC a continué à soutenir l'égalité d'accès aux possibilités de carrière pour les membres des groupes visés par l'équité. L'ARC a mis en œuvre son programme Parrainez-moi Plus, qui

jumelle la haute direction avec les employés à potentiel élevé issus de groupes sous-représentés visés par l'équité en matière d'emploi et qui démontrent des talents et des aptitudes pour le leadership. Les cadres supérieurs, à l'aide de leurs réseaux et de leur expérience, défendent leurs intérêts afin de s'assurer qu'ils sont pris en considération pour des possibilités de perfectionnement. L'ARC a également accordé la priorité aux employés qui s'identifiaient comme appartenant à au moins un des trois groupes d'équité en matière d'emploi, à savoir les Autochtones, les personnes en situation de handicap et les minorités visibles, pour le Programme de perfectionnement en leadership de l'ARC, le Programme national d'apprentissage en leadership et le Programme des principes de base pour les nouveaux dirigeants.

En mettant en œuvre des pratiques d'embauche stratégiques, en favorisant les liens avec les communautés autochtones et en favorisant la réconciliation, l'ARC a progressé vers la création d'un effectif plus inclusif et diversifié, en prenant des mesures pour favoriser la sensibilisation et l'inclusion des peuples autochtones et de leurs cultures. Les événements ciblés organisés avec les aînés pour promouvoir la réconciliation avec les Autochtones et aider les employés à développer une humilité culturelle en sont un exemple. Ces mesures améliorent non seulement la représentation, mais contribuent également à l'objectif plus large de réconciliation et de compréhension au sein de l'organisation. Grâce à ces efforts continus, l'ARC s'efforce de créer un environnement plus équitable et inclusif pour les peuples autochtones à tous les niveaux d'emploi.

Tous ces efforts nous aideront à continuer de surmonter les obstacles, de prévenir la discrimination et d'éliminer les préjugés, surtout pour les groupes visés par l'équité.

« Plus que des idéaux, l'inclusion et la diversité sont des stratégies essentielles qui favorisent le rendement, la collaboration et l'innovation. Avec son effectif diversifié et représentatif, l'ARC est mieux outillée pour comprendre les besoins des Canadiennes et des Canadiens et y répondre, ce qui entraîne des résultats positifs tant à l'interne qu'à l'externe. »

– **Mary Ference**, Présidente, Comité des ressources humaines

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024-2025 :

35. L'ARC a amélioré l'accessibilité des programmes, des services et des opérations, comme prévu dans le premier [Plan d'accessibilité de l'ARC](#). Les publications externes ont été rendues plus accessibles grâce à un nouveau modèle de page « Lisez-moi » ainsi qu'à des vidéos d'information dans des formats accessibles. Cela permet aux personnes en situation de handicap d'accéder plus facilement aux renseignements et aux formulaires dont elles ont besoin.

36. Elle a mis en œuvre le cadre de lutte contre le racisme, qui comprenait le lancement de plusieurs initiatives et programmes d'apprentissage visant à accroître

l'intelligence culturelle au sein de l'organisation et à soutenir le perfectionnement des employés en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.

37. Elle a publié une directive sur l'équité, la diversité et l'inclusion afin de continuer d'éliminer les obstacles systémiques et comportementaux liés aux possibilités d'emploi à l'ARC. La directive définit des rôles, des responsabilités et des obligations de rendre compte clair à tous les niveaux de l'organisation et touche de nombreux secteurs, y compris l'embauche, le développement de carrière et l'environnement de travail.
38. Augmentation de la représentation des Autochtones au sein des employés qui ne font pas partie de la direction; ce nombre est passé de 3,3 % dans l'analyse de l'effectif de 2024 à 3,4 % en 2025.
39. Avons maintenu la représentation des Autochtones au sein des groupes cadres en 2025. Bien que la représentation n'ait pas augmenté, elle est restée stable à 2,7 % depuis la dernière analyse de l'effectif de 2024 . Afin de soutenir l'exercice de réduction des coûts du GC et les propres défis budgétaires de l'ARC, des restrictions de la dotation de personnel ont été imposées à l'échelle de l'organisation le 7 novembre 2024. De telles mesures ont eu des répercussions sur les processus de sélection à l'interne et à l'externe. L'ARC s'engage à renforcer la représentation des Autochtones et accordera encore la priorité au placement équitable là où il y a sous-représentation.

4B. Améliorer le perfectionnement en leadership et l'apprentissage

Grâce à un investissement continu dans l'apprentissage et le développement numériques, l'ARC favorise une culture de croissance et d'adaptabilité, en veillant à ce que les employés soient dotés des outils et des connaissances nécessaires pour naviguer dans le paysage numérique en constante évolution et offrir des services de qualité supérieure aux Canadiennes et Canadiens.

Afin de répondre au besoin croissant de prise de décisions axées sur les données et fondées sur des données probantes en matière de ressources humaines, l'ARC a lancé une feuille de route actualisée de la stratégie de données sur les personnes. L'adoption de la stratégie et le déploiement de nouveaux outils en libre-service, qui comprenaient des mesures clés de l'effectif plus faciles d'accès, ont permis de réaffecter les ressources pour se concentrer sur le soutien des priorités de l'ARC. Cette approche offrira également de nouvelles possibilités de faire progresser l'analyse prédictive et la modélisation statistique, ainsi que l'intégration des technologies émergentes et des outils numériques. Ces efforts visent à former un effectif à la fois adaptable et compétent dans les pratiques numériques modernes.

« La capacité de l'organisation à assurer une prise de décision éclairée et stratégique repose sur des données de qualité et les compétences des personnes qui les utilisent. Le Conseil est conscient que la formation numérique est essentielle si l'on souhaite

rendre la main-d'œuvre compétente, souple et capable d'utiliser efficacement des technologies en constante évolution. Il continuera de soutenir les efforts de l'ARC visant à promouvoir une culture d'innovation, d'expérimentation et d'amélioration continue qui produit des résultats à long terme. »

– **Mireille Saulnier**, Vice-présidente, Comité des ressources humaines

Rendement et résultats des engagements pris en vertu de cet objectif pour 2024-2025 :

40. L'ARC a créé une stratégie nationale de perfectionnement du leadership, appelée l'approche de perfectionnement en leadership et en gestion. Les travaux réalisés grâce à cette approche comprenaient l'élaboration d'un site interne de perfectionnement du leadership amélioré, la création d'ateliers sur l'intelligence émotionnelle, l'élaboration et la mise en œuvre d'un cycle complet de cercles d'apprentissage sur toutes les dimensions du caractère pour les gestionnaires et les chefs d'équipe, ainsi que l'élaboration d'un atelier « Entreprendre son parcours de leadership fondé sur le caractère » pour les futurs dirigeants.
41. Augmentation des ressources de formation numérique pour aider les employés à comprendre et à appliquer les normes numériques, y compris le lancement des Normes numériques au Carrefour de ressources de l'ARC et la prestation de séances de sensibilisation et de mobilisation. Ces efforts ont contribué à bâtir une main-d'œuvre rigoureuse et agile dotée de compétences modernes et d'un état d'esprit avant-gardiste. De plus, le Programme d'apprentissage numérique a été amélioré avec l'ajout de treize nouveaux cours et vingt ressources supplémentaires pour soutenir davantage le développement de méthodes de travail modernes.

Principaux risques

L'ARC surveille continuellement ses environnements internes et externes pour détecter les événements qui pourraient avoir une incidence sur la réalisation de ses priorités stratégiques et de ses objectifs. Elle gère ses risques dans le but de s'acquitter de son mandat et de maintenir la confiance de ses clients. En particulier, l'initiative du recentrage des dépenses gouvernementales a introduit des risques supplémentaires liés aux pressions budgétaires auxquelles font face l'ARC et son effectif.

Pressions budgétaires

Tout au long de la pandémie de COVID-19, l'ARC a reçu des ressources accrues pour pouvoir offrir des prestations d'aide d'urgence et la RCC aux Canadiennes et Canadiens et administrer temporairement le Régime canadien de soins dentaires. Alors que le gouvernement du Canada réoriente ses dépenses sur les priorités majeures, l'ARC a mis en œuvre diverses mesures pendant l'exercice 2024-2025 pour faire de même, y compris :

- l'imposition de restrictions sur certaines activités de dotation;

- l'augmentation temporaire de la délégation des pouvoirs en matière de ressources humaines concernant l'approbation de toute mesure de dotation;
- le gel des heures supplémentaires non essentielles et la mise en place d'une augmentation de la délégation des pouvoirs nécessaires en matière de ressources humaines nécessaire pour approuver les heures supplémentaires;
- l'attente que tous les employés prennent leurs congés annuels et compensatoires au cours de l'année pendant laquelle ils les ont acquis afin d'éliminer la nécessité d'encaisser les congés annuels et compensatoires inutilisés à la fin de l'exercice.

Santé, mieux-être et sécurité des employés et transformation de l'effectif

Compte tenu de l'incertitude que suscitent les pressions budgétaires auprès des employés, l'ARC a entrepris les activités suivantes pour soutenir la santé, le mieux-être et la sécurité de son effectif tout en favorisant une culture de transformation numérique :

- Poursuivre son engagement à promouvoir la santé mentale des employés et leur mieux-être général au moyen de l'éducation, de la sensibilisation, de la diffusion de messages et de la facilitation de l'accès à ses services de soutien et à ses ressources.
 - Les services de soutien en santé mentale du Programme d'aide aux employés, qui aident les employés qui font face à des changements en milieu de travail, sont toujours offerts aux employés et aux membres de leur famille admissibles, 24 heures par jour, 7 jours par semaine.
- Continuer de fournir aux employés des renseignements et des ressources sur la façon de maintenir un environnement de travail sain et sécuritaire, que ce soit au bureau ou à la maison.
 - Ces renseignements couvraient des sujets tels que l'ergonomie, les sensibilités environnementales et les facteurs en milieu de travail qui ont une incidence sur le mieux-être, comme la gestion de la charge de travail, la courtoisie et le respect.
- Mettre à l'essai un outil interne d'IA générative pour aider les employés de l'ARC à accomplir leur travail plus simplement et efficacement.
- Mettre en œuvre des instruments de politique d'entreprise pour régir l'utilisation de l'IA générative au sein de l'ARC, de sorte que l'utilisation de cette technologie par les employés corresponde aux attentes de la haute direction, et limite l'exposition aux risques.

Ressources nécessaires pour obtenir les résultats prévus

Tableau 5 : Ressources nécessaires pour obtenir les résultats prévus en ce qui a trait aux services internes pour l'exercice

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

Ressources	Prévues	Réelles
Dépenses	1 043 543 907 \$	1 223 614 512 \$ ¹⁵
Équivalents temps plein ¹⁶	7 565	8 532

La [section Finances de l'infographie de l'ARC dans l'InfoBase du GC](#) et la [section Personnel de l'infographie de l'ARC dans l'InfoBase du GC](#) présente des renseignements exhaustifs sur les ressources financières et humaines en ce qui concerne son répertoire de programmes.

Marchés attribués à des entreprises autochtones

Chaque année, les ministères du GC sont tenus d'attribuer au moins 5 % de la valeur totale des marchés à des entreprises autochtones.

Résultats de l'ARC pour 2024-2025 :

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

Dans le cadre de cet engagement, en août 2021, le GC a annoncé la mise en œuvre d'une exigence envers les agences et les ministères fédéraux. En effet, ils doivent respecter la cible de 5 % de la valeur totale des marchés en ce qui concerne l'attribution de marchés à des entreprises autochtones. Cet engagement sera mis en œuvre progressivement afin d'être pleinement appliqué d'ici la fin de l'exercice 2024-2025.

Services aux Autochtones Canada (SAC) a établi le calendrier de mise en œuvre ci-dessous :

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

Tableau 6 : Valeur totale des contrats attribués à des entreprises autochtones¹⁸

Comme indiqué dans le tableau 6, l'ARC a attribué 9,46 % de la valeur totale de tous ses marchés à des entreprises autochtones pour l'exercice 2024-2025.

Indicateurs de rendement liés à l'attribution de marchés	Résultats 2024-2025
Valeur totale des marchés attribués à des entreprises autochtones ¹⁹ (A)	16 208 951 \$
Valeur totale des marchés attribués à des entreprises autochtones et non autochtones ²⁰ (B)	171 307 759 \$
Valeur des exceptions approuvées par l'administrateur général (C)	0,00 \$
Pourcentage de marchés attribués à des entreprises autochtones $[A / (B - C) \times 100]$	9,46 %

L'ARC est une organisation de la phase 2 et a réussi à dépasser l'objectif minimal de 5 % pour la période de déclaration de 2024-2025, en accordant 9,46 % de tous les contrats de l'ARC à des entreprises autochtones. L'ARC appuie la Stratégie d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones (SAEA) depuis son lancement en 1996 (initialement appelée « Stratégie d'acquisitions auprès des entreprises autochtones »). Depuis, l'ARC établit volontairement des objectifs annuels en matière d'approvisionnement auprès des Autochtones et rend compte de ces objectifs à SAC. Au fil des ans, l'ARC a constamment dépassé ses objectifs volontaires. Dans le passé, l'ARC a attribué 9,8 % de tous les contrats de 2021-2022, 10,8 % de tous les contrats de 2022-2023, et 12,75 % de tous les contrats de 2023-2024 à des entreprises autochtones²¹. Le succès continu de l'ARC dépend de nombreux facteurs,

¹⁸ Aux fins de mesure du rendement quant à la cible minimale de 5 % pour l'exercice 2024-2025, les données présentées dans ce tableau reposent sur la façon dont SAC définit une « entreprise autochtone », c'est-à-dire une entreprise dont le propriétaire exploitant est un Aîné, un conseil de bande ou un conseil tribal; qui est inscrite au [Répertoire des entreprises autochtones](#); ou qui est inscrite à une liste d'entreprises bénéficiaires d'un traité moderne. « Le contrat » est un accord contraignant pour l'acquisition d'un bien, d'un service ou d'une construction et n'inclut pas les baux immobiliers. Il comprend des modifications aux contrats et des contrats qui ont été conclus par le biais de cartes d'acquisition de plus de 10 000 \$.

¹⁹ Comprend les modifications de contrat avec des entreprises autochtones et les contrats conclus avec des entreprises autochtones au moyen de cartes d'achat de plus de 10 000 \$. Aux fins de l'objectif minimum de 5 %, les données dans ce tableau reflètent la façon dont SAC définit « entreprise autochtone » comme étant :

- une entreprise dont le propriétaire exploitant est un Aîné, un conseil de bande ou un conseil tribal;
- qui est inscrite au [Répertoire des entreprises autochtones](#);
- qui est inscrite à une liste d'entreprises bénéficiaires d'un traité moderne.

²⁰ Comprend des modifications aux contrats et des contrats qui ont été conclus par le biais de cartes d'acquisition de plus de 10 000 \$.

²¹ Les exercices 2022-2023 et 2023-2024 ont été des années exceptionnelles avec un besoin plus élevé que la normale pour certains biens achetés auprès d'entreprises autochtones (c'est-à-dire les appareils des utilisateurs finaux de la technologie de l'information).

tels que les demandes fluctuantes d'une année à l'autre et la capacité des entreprises autochtones à respecter les demandes de l'ARC.

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

- Elle a poursuivi l'analyse des divers produits pour cerner les débouchés et déterminer la capacité des entreprises autochtones dans divers segments de l'industrie. Cela comprend l'émission de multiples demandes d'information pour certains produits, y compris les meubles et les services de formation linguistique.
- Elle a volontairement mis de côté deux demandes de soumissions à des entreprises autochtones (une pour des chaises de bureau et l'autre pour du mobilier de bureau) en utilisant le volet autochtone de l'arrangement en matière d'approvisionnement en mobilier de bureau de SPAC.
- L'ARC a finalisé et publié la stratégie autochtone de l'ARC de 2024 à 2027, intégrant l'approvisionnement comme élément primordial.
- Elle a continué à mettre de côté par défaut tous les achats d'appareils destinés aux utilisateurs finaux des technologies de l'information pour les entreprises autochtones
- Elle s'est assurée que tous les nouveaux agents d'approvisionnement ont suivi le cours obligatoire Considérations autochtones en matière d'approvisionnement (COR409) de l'EFPC (tous les agents actuels d'approvisionnement et de conformité ont suivi le cours en 2023-2024).

Pour assurer sa réussite continue en ce qui concerne l'atteinte et le dépassement de l'objectif minimal en matière d'approvisionnement autochtone, l'ARC a aussi examiné et élargi son orientation stratégique future en matière d'approvisionnement social et renforcé la responsabilisation afin de mieux remplir ses obligations en vertu de la SAEA. L'ARC a également mis à jour sa Directive sur les marchés afin de mieux intégrer les principes de la responsabilité sociale des entreprises dans son orientation générale de la politique d'approvisionnement. Cela comprenait la mise à jour des exigences entourant le recours à l'appel d'offres limité et aux seules exceptions de source pour permettre des seuils financiers plus élevés lors de l'achat de biens et services auprès d'entreprises autochtones, dans le cadre d'un programme d'approvisionnement social établi. De plus, l'ARC a également créé un centre d'expertise en approvisionnement social et éthique (CdE ASE) chargé d'accroître la visibilité du besoin de continuer à travailler pour faire progresser la responsabilité sociale des entreprises, y compris l'augmentation des opportunités pour les entreprises autochtones, en soutien à la réconciliation économique. Le CdE ASE s'efforce de veiller à ce que l'orientation stratégique soit renforcée pour mieux soutenir l'approvisionnement autochtone ainsi que promouvoir une plus grande sensibilisation par des séances de formation et d'information ciblées sur les Autochtones.

Charte des droits du contribuable

La Charte des droits du contribuable décrit et définit 16 droits en s'appuyant sur les valeurs de l'ARC : l'intégrité, le professionnalisme, le respect et la collaboration. Elle décrit le traitement auquel les contribuables ont droit lorsqu'ils font affaire avec l'ARC. La Charte établit également cinq engagements envers les petites entreprises pour assurer que l'ARC interagit avec elles de façon aussi efficace que possible.

L'ARC tient compte de la Charte dans ses responsabilités essentielles et dans toutes ses activités quotidiennes. Les droits 5 et 6, 9 à 11 et 13 à 15 (qui apparaissent avec un astérisque dans la liste ci-dessous) sont des droits liés au service qui déterminent la relation de l'ARC avec les contribuables. Des concepts généraux comme l'équité, la transparence et la courtoisie influencent ces droits liés au service. L'ARC fait la promotion de la compréhension généralisée de ces droits et s'assure de les intégrer dans l'administration de ses programmes et services, ainsi que dans ses interactions avec ses clients.

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

16. Vous avez le droit de déposer une plainte en matière de service et de demander un examen officiel sans crainte de représailles.

Engagement envers les petites entreprises

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

Dépenses et ressources humaines

Dans la présente section

- [Dépenses](#)
- [Financement](#)
- [Faits saillants des états financiers](#)
- [Ressources humaines](#)

Dépenses

Cette section présente un aperçu des dépenses prévues et réelles du ministère de 2022-2023 à 2027-2028.

Graphique 1 : Dépenses réelles par responsabilité essentielle en 2024-2025

Le graphique 1 montre les dépenses engagées par le ministère en 2024-2025 pour s'acquitter de ses responsabilités essentielles et assurer la prestation de ses services internes.

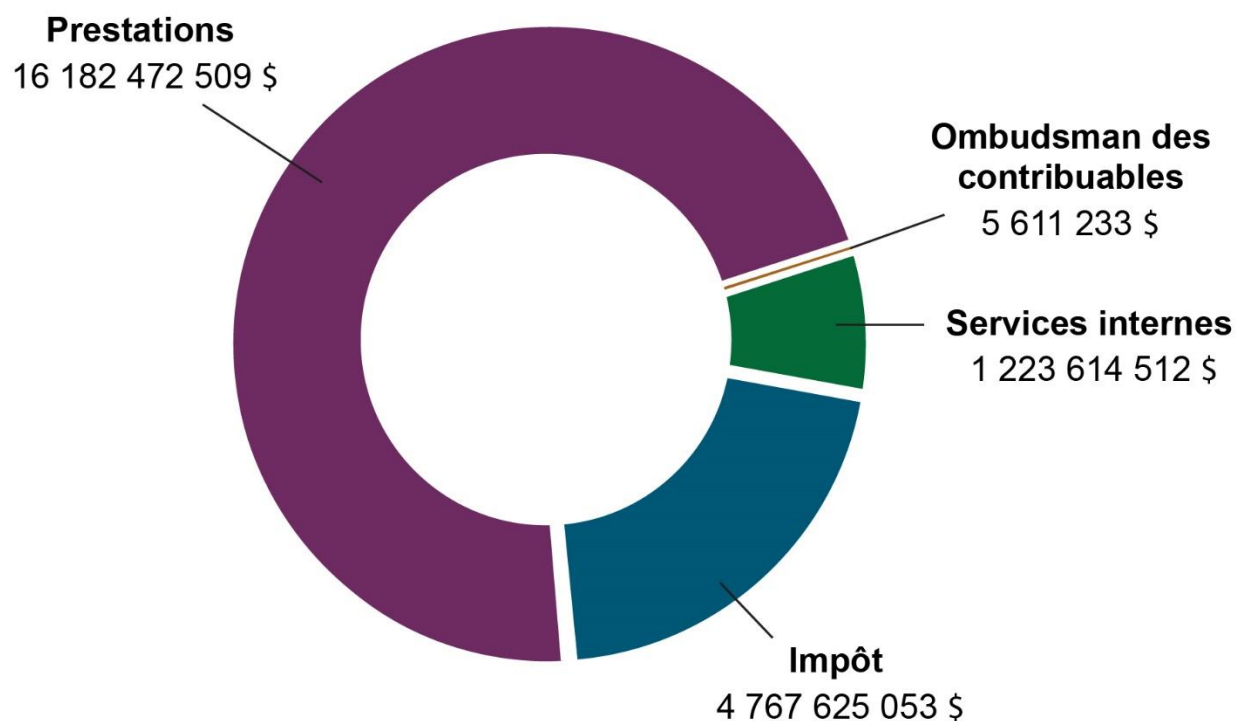


Figure 1 : Graphique montrant les dépenses réelles par responsabilité essentielle de l'ARC en 2024-2025

Version texte du graphique 1

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses réelles pour 2024-2025	Pourcentage des dépenses totales
Ombudsman des contribuables ²²	5 611 233 \$	0,03 %
Services internes	1 223 614 512 \$	6 %
Impôt	4 767 625 053 \$	21 %
Prestations	16 182 472 509 \$	73 %

Analyse des dépenses réelles par responsabilité essentielle

La responsabilité essentielle à l'égard des prestations comprend les dépenses associées à l'observation des activités, au service à la clientèle et à l'administration des programmes, ainsi que 15,9 milliards de \$ de 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 des paiements de la RCC, et pour les allocations spéciales pour enfants qui prévoient des versements aux établissements et organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux qui offrent des soins aux enfants.

Recentrer les dépenses gouvernementales

Dans le budget de 2023, le gouvernement s'est engagé à réduire ses dépenses de 14,1 milliards de \$ sur cinq ans à compter de 2023-2024, et de 4,1 milliards de \$ chaque année par la suite.

Dans le but de respecter cet engagement, l'ARC a cerné les réductions des dépenses suivantes :

- 2024-2025 : 65 672 000 \$;
- 2025-2026 : 103 279 000 \$;
- 2026-2027 et après : 154 753 000 \$.

Au cours de l'exercice 2024-2025, l'ARC s'est efforcé à réduire ses dépenses grâce aux mesures suivantes :

- En déployant des efforts continus pour mettre en œuvre des occasions d'efficience dans leurs dépenses admissibles axées sur la détermination des programmes et des opérations où il pourrait y avoir un chevauchement, une moindre optimisation des ressources ou une mauvaise harmonisation aux priorités du gouvernement.

²² Puisque l'ombudsman des contribuables fonctionne sans lien de dépendance avec l'ARC, le présent RRM ne reflète aucunement les activités de ce bureau. Pour en savoir plus, consultez [les rapports annuels du Bureau de l'ombudsman des contribuables](#).

Sommaire du rendement budgétaire

Tableau 7 : Dépenses réelles 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.

Responsabilités essentielles et services internes	Budget principal des dépenses 2024-2025	Autorisations totales pouvant être utilisées pour 2024-2025 ²³	Dépenses réelles (autorisations utilisées) pour 2022-2023 ¹⁵	Dépenses réelles (autorisations utilisées) pour 2023-2024 ¹⁵	Dépenses réelles (autorisations utilisées) pour 2024-2025 ¹⁵
Impôt	4 237 156 391	4 914 142 417	4 344 289 750	5 025 663 618	4 767 625 053
Prestations ²⁴	12 294 047 102	16 202 678 925	7 661 832 665	10 514 068 342	16 182 472 509
Ombudsman des contribuables ²²	4 708 163	5 651 357	4 551 186	5 532 722	5 611 233
Total partiel	16 535 911 656	21 122 472 699	12 010 673 601	15 545 264 682	20 955 708 795
Services internes	1 043 543 907	1 401 155 896	1 100 800 441	1 256 665 328	1 223 614 512
Total	17 579 455 563	22 523 628 595	13 111 474 042	16 801 930 010	22 179 323 307

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.

La [section Finances de l'infographie pour l'ARC sur l'InfoBase du GC](#) présente des renseignements financiers plus détaillés des exercices précédents.

²³ Les autorisations budgétaires totales utilisables comprennent les paiements des indemnités de départ, les prestations parentales, les crédits de congé annuel et les reports de fonds inutilisés de 2023-2024 où, en vertu du paragraphe 60(1) de la *Loi sur l'ARC*, l'ARC a jusqu'à deux exercices pour utiliser les crédits parlementaires une fois approuvés. Ce financement est reçu au cours de l'exercice et n'est pas reflété dans les dépenses prévues.

²⁴ 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 : 7 milliards de \$ en 2022-2023, 9,8 milliards de \$ en 2023-2024, et 15,5 milliards de \$ en 2024-2025); les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses réelles : 368,2 millions de \$ en 2022-2023, 390,1 millions de \$ en 2023-2024, et 429,9 millions de \$ en 2024-2025).

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

Le tableau 8 indique la somme d'argent que l'ARC prévoit dépenser au cours des trois prochains exercices pour s'acquitter de ses responsabilités essentielles et assurer la prestation de ses services internes.

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses prévues 2025-2026	Dépenses prévues 2026-2027	Dépenses prévues 2027-2028
Impôt	4 469 497 448	4 266 595 837	4 194 532 070
Prestations ²⁵	4 858 170 167	673 866 260	681 511 620
Ombudsman des contribuables ²²	5 324 936	4 780 970	4 784 123
Total partiel	9 332 992 551	4 945 243 067	4 880 827 813
Services internes	1 042 224 045	978 129 989	991 983 599
Total	10 375 216 596	5 923 373 056	5 872 811 412

Analyse des dépenses des trois prochains 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.

La [section Finances de l'infographie pour l'ARC sur l'InfoBase du GC](#) présente des renseignements financiers plus détaillés liés à des exercices futurs.

²⁵ 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 prévues : 4,2 milliards de \$ en 2025-2026, et 0 \$ en 2026-2027 et 2027-2028); les versements d'allocations spéciales pour enfants (dépenses prévues : 423 millions de \$ en 2025-2026, 432 millions de \$ en 2026-2027, et 440 millions de \$ en 2027-2028).

Tableau 9 : Sommaire des dépenses budgétaire brutes réelles (en dollars)

Le tableau 9 fait le rapprochement entre les dépenses brutes prévues et des dépenses nettes pour 2024-2025.

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses brutes réelles 2024-2025	Revenus réels affectés aux dépenses 2024-2025	Dépenses nettes réelles (autorisations utilisées) 2024-2025
Impôt	5 158 912 165	391 287 112	4 767 625 053
Prestations	16 182 606 239	133 730	16 182 472 509
Ombudsman des contribuables ²²	5 611 233	–	5 611 233
Total partiel	21 347 129 637	391 420 842	20 955 708 795
Services internes	1 317 893 518	94 279 006	1 223 614 512
Total	22 665 023 155	485 699 848	22 179 323 307

Analyse du sommaire des dépenses budgétaire brutes réelles

Les recettes réelles déduites des dépenses représentent des sommes que l'ARC doit recouvrer 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*.

La [section Finances de l'infographie pour l'ARC sur l'InfoBase du GC](#) présente des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de l'ARC avec les dépenses et les activités du GC.

Financement

Cette section présente un aperçu du financement voté et législatif de l'ARC pour ses responsabilités essentielles et ses services internes. Consultez la [page sur les Budgets et dépenses du GC](#) pour obtenir de plus amples renseignements sur les autorisations de financement.

Graphique 2 : Financement approuvé (législatif et voté) pour une période de six exercices²⁶ (en dollars)

Le graphique 2 résume le financement législatif et voté du ministère pour la période de 2022-2023 à 2027-2028.

²⁶ Le graphique sur la tendance du financement affiche tous les crédits parlementaires (Budget principal et budgets supplémentaires des dépenses) et toutes les sources de revenus fournies à l'ARC pour : les initiatives politiques et opérationnelles découlant de divers budgets et énoncés économiques fédéraux,

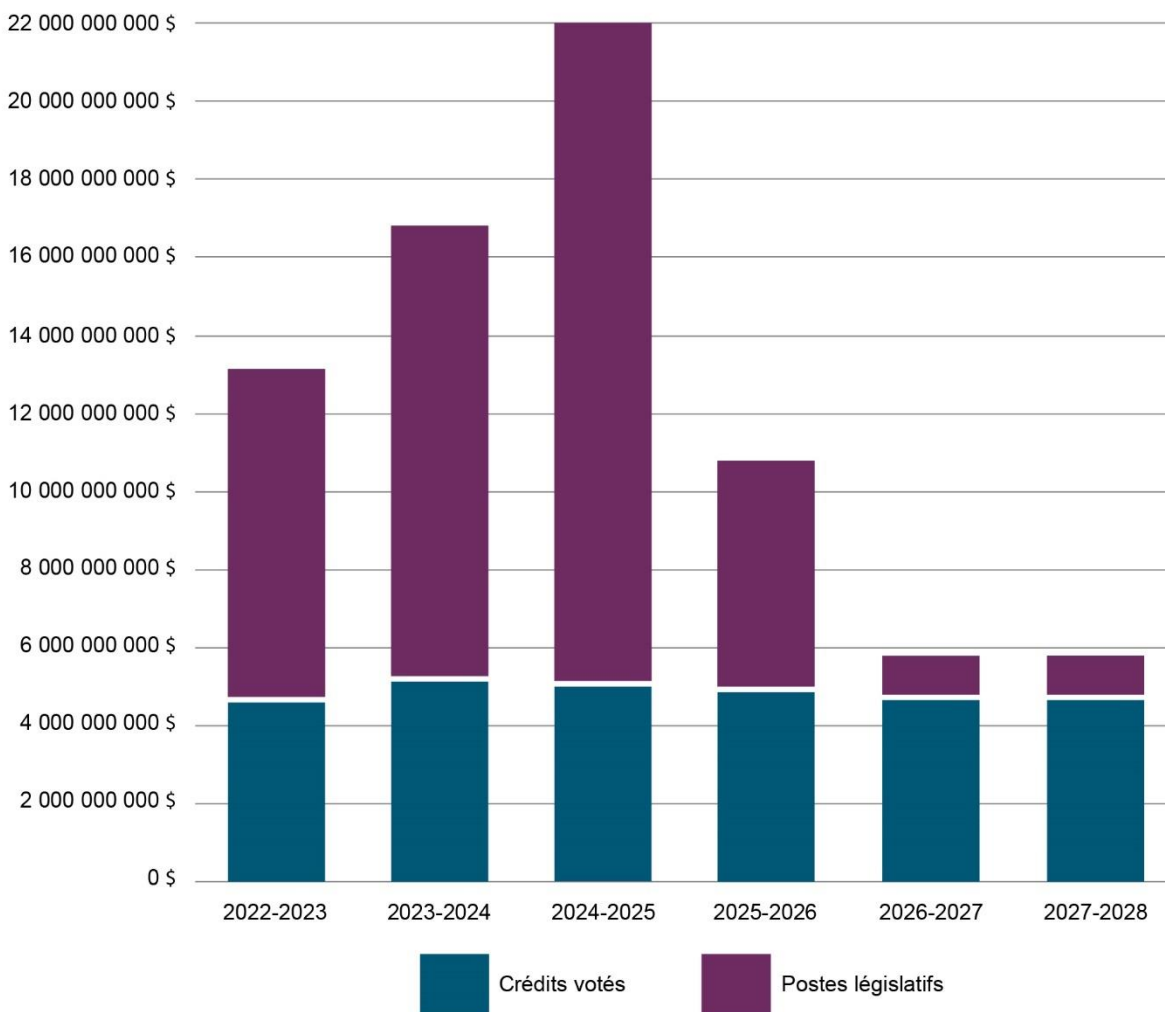


Figure 2 : Graphique montrant le financement approuvé de l'ARC (législatif et voté) pour une période de six exercices (en dollars)

les transferts de SPAC 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), ainsi que pour la mise en œuvre d'initiatives pour améliorer l'efficacité. Il ne tient pas compte des montants recouverts par l'ARC pour la prestation de services à EDSC dans le cadre de l'administration du RPC et de la *Loi sur l'assurance-emploi*.

Version texte du graphique 2

Le graphique 2 comprend les renseignements qui suivent dans un graphique à barres.

Exercice	Total	Voté	Législatif
2022-2023	13 111 474 042	4 552 212 890	8 559 261 152
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	10 375 216 596	4 834 565 483	5 540 651 113
2026-2027	5 923 373 056	4 633 205 181	1 290 167 875
2027-2028	5 872 811 412	4 583 441 271	1 289 370 141

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 prévues pour 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 en vertu des crédits votés de l'ARC pour les exercices 2022-2023 à 2024-2025 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. À compter de 2023-2024, une partie de l'augmentation des dépenses est attribuable aux rajustements découlant des négociations collectives et au coût rajusté de l'administration de la taxe sur les produits et services par la province de Québec. L'exercice 2024-2025 tient également compte des dépenses liées à l'administration des mesures annoncées dans le budget fédéral de 2024. Cette hausse est partiellement compensée par une réduction des dépenses pour les mesures liées à la pandémie de COVID-19 et, en 2024-2025, par l'incidence sur la première année de la contribution de l'ARC aux mesures de recentrage des dépenses gouvernementales annoncées dans le budget de 2023.

Au cours de la période de planification, la réduction des crédits votés de l'ARC, qui passent de 4,835 milliards de \$ en 2025-2026 à 4,583 milliards de \$ en 2027-2028, 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 les centres de contact de l'ARC, ainsi que pour le

système fédéral de tarification de la pollution par le carbone et l'exonération temporaire de la TPS/TVH pendant deux mois. 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 annoncées dans le budget de 2023.

Le total des autorisations disponibles pour 2024-2025 a augmenté de 4,9 milliards de \$, soit 28 %, par rapport aux dépenses prévues (Budget principal des dépenses). De ce montant, 3,8 milliards de \$ sont associés aux 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 des paiements de la RCC. D'autres augmentations importantes sont attribuables aux éléments susmentionnés, comme le report de fonds provenant de l'exercice précédent, au financement des centres de contact et les rajustements techniques en cours d'exercice (pour plus de détails, veuillez consulter la section « Autorisations accordées après le Budget principal des dépenses » dans les tableaux de renseignements supplémentaires). Des autorisations totales de 2024-2025, 344 millions de \$ sont demeurés non dépensés à la fin de l'année, dont 268 millions de \$ pouvant être reportés par l'ARC en 2025-2026 en vertu de son autorisation législative de dépenser sur deux ans. La majeure partie du montant non dépensé était planifiée et fait partie de la stratégie de l'ARC pour mener à bien des projets d'investissement majeur, comme le prévoit le Plan d'investissement stratégique de l'ARC ainsi que pour financer les charges de travail reportées à 2025-2026.

Consultez les [Comptes publics du Canada](#) pour en savoir plus sur les dépenses votées et législatives de l'ARC.

Faits saillants des états financiers

Les [états financiers \(audités\)](#) de l'ARC pour l'exercice terminé le 31 mars 2025 sont publiés sur le site Web du ministère.

Tableau 10 : État condensé des résultats (non audités) réels et prévus pour l'exercice terminé le 31 mars 2025 (en dollars)

Le tableau 10 résume les charges et les revenus pour 2024-2025 qui affectent le coût de fonctionnement avant le financement du gouvernement et les transferts.

Renseignements financiers	Résultats réels 2024-2025	Résultats prévus 2024-2025	Différence (réels moins prévus)
Total des charges	7 681 761 141	7 470 876 134	210 885 007
Total des revenus	839 327 211	821 187 565	18 139 646
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	6 842 433 930	6 649 688 569	192 745 361

Analyse des charges et des revenus pour 2024-2025

Les renseignements sur les résultats prévus pour 2024-2025 proviennent de [l'état des résultats prospectif et les notes de 2024-2025](#) de l'ARC.

Le coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts s'élève à 6 842,4 millions de \$, soit une augmentation de 192,7 millions de \$ par rapport au montant prévu de 6 649,7 millions de \$ pour l'exercice 2024-2025. Cet écart est principalement due à des coûts plus élevés que prévue pour des services fournis gratuitement par d'autres ministères ainsi que certains coûts qui ne sont pas inclus dans les charges prévues, tel que les changements aux régimes d'avantages sociaux des employés.

Tableau 11 : État condensé des résultats (non audités) réels pour les exercices ayant pris fin le 31 mars 2025 et le 31 mars 2024 (en dollars)

Le tableau 11 résume les charges et les revenus réels et montre le coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts.

Renseignements financiers	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Différence (2024- 2025 moins 2023-2024)
Total des charges	7 681 761 141	7 865 821 073	(184 059 932)
Total des revenus	839 327 211	871 950 794	(32 623 583)
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	6 842 433 930	6 993 870 279	(151 436 349)

Analyse des différences de charges et de revenus entre 2023-2024 et 2024-2025

Le coût de fonctionnement net de l'ARC, avant le financement du gouvernement et les transferts, s'élevait à 6 842,4 millions de \$, une diminution de 151,4 millions de \$ par rapport au coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts de 2023-2024, qui s'élevait à 6 993,9 millions de \$.

Les charges liées au personnel (salaires et autres avantages et indemnités) représentent les coûts principaux de l'ARC, soit 78 % des charges totales. Elles ont diminué de 136,4 millions de \$ durant 2024-2025, principalement en raison d'une réduction des équivalents temps plein suite aux réductions budgétaires à l'ARC.

Le résiduel de 22 % des charges est constitué de charges non liées au personnel, tels que les services professionnels et spéciaux, les locaux et l'administration de la taxe de vente fédérale par Revenu Québec. Ces charges ont diminué de 47,7 millions de \$, principalement en raison d'une réévaluation des coûts de Revenu Québec, partiellement compensée par une hausse liée au taux de croissance annuel.

Les revenus non fiscaux ont diminué de 32,6 millions de \$, principalement en raison d'une réduction des activités liées aux programmes de prestations administrés pour le compte d'autres entités gouvernementales.

Tableau 12 : État condensé de la situation financière (non audité) pour les exercices ayant pris fin le 31 mars 2025 et le 31 mars 2024 (en dollars)

Le tableau 12 fournit un résumé des montants que l'ARC doit ou doit dépenser (passifs) et de ses ressources disponibles (actifs), ce qui aide à déterminer la capacité du ministère à mettre en œuvre des programmes et des services.

Renseignements financiers	Résultats réels 2024-2025	Résultats réels 2023-2024	Différence (2024-2025 moins 2023-2024)
Total du passif net	1 310 580 720	1 490 585 730	(180 005 010)
Total des actifs financiers nets	508 069 025	678 208 743	(170 139 718)
Dette nette du ministère	802 511 695	812 376 987	(9 865 292)
Total des actifs non financiers	561 555 161	557 543 257	4 011 904
Situation financière nette du ministère	240 956 534	254 833 730	(13 877 196)

Analyse du passif et de l'actif de l'ARC depuis le dernier exercice fiscal

Les passifs et les actifs financiers ont diminué de 180,0 millions de \$ et de 170,1 millions de \$ respectivement, principalement en raison de la réduction des montants dus à Revenu Québec pour l'administration de la taxe de vente fédérale, ainsi que de l'ajustement final des charges liées au régime d'avantages sociaux des employés de l'ARC.

Les actifs non financiers sont principalement constitués d'immobilisations corporelles à 97 %. La valeur comptable nette des immobilisations corporelles a augmenté de 3,1 millions de \$ au cours de l'exercice de 2024-2025. Les coûts capitalisés (90,1 millions de \$) sont en grande partie constitués de charges pour des logiciels commerciaux en développement à l'interne (89,4 millions de \$) liés aux investissements majeurs dans des projets tels que la modernisation des T3, la Phase 1 du projet de gestion de la charge de travail et le projet de la restructuration des portails sécurisés.

Activités administrées

Tableau 13 : État condensé des revenus et des cotisations de pension administrés, ainsi que l'état des charges et des recouvrements administrés (non audité) et l'état des flux de trésorerie administrés

Le tableau 13 présente l'état condensé des revenus et des cotisations de pension administrés, ainsi que l'état des charges et des recouvrements administrés (non audité)

et l'état des flux de trésorerie administrés pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2025 (en millions de dollars).

Renseignements financiers	Exercice en cours (2024-2025)	Exercice précédent (2023-2024)	Différence (2024-2025 moins 2023-2024)
Total des revenus et des cotisations de pension administrés	720 849	662 657	58 192
Total des charges et des recouvrements nets administrés	(70 993)	(58 879)	(12 114)
Revenus payés ou à payer directement à une province	(626)	(647)	21
Charges payées au nom de la Société canadienne d'hypothèques et de logement	–	2	(2)
Variantes de l'actif et du passif administrés	(3 008)	(19 643)	16 635
Fonds nets déposés au Trésor du gouvernement du Canada	646 222	583 490	62 732

Analyse des revenus administrés et des cotisations de pension

Pour l'exercice financier 2024-2025, le total des revenus et des cotisations de pension administrés s'élevait à 720 849 millions de \$. Cela représente une augmentation de 58 192 millions de \$ ou 8,8 % par rapport à 2023-2024. L'augmentation a été due principalement à la croissance de la rémunération et de l'emploi, des revenus des travailleurs indépendants et des revenus fiscaux des secteurs financier et des ressources.

Le total des charges et recouvrements nets administrés s'élevait à 70 993 millions de \$ pour 2024-2025, soit une augmentation de 12 114 millions de \$ ou 20,6 % par rapport à 2023-2024. Cette augmentation reflète l'augmentation des montant versés de la RCC, des programmes d'allocation canadienne pour enfants, des allocations canadiennes pour les travailleurs, et de la mise en œuvre de la RCC pour les petites entreprises. Ces augmentations ont été partiellement compensés par la fin du programme de la prestation dentaire canadienne.

Tableau 14 : État condensé des actifs et passifs administrés (non audité)

Le tableau 14 présente l'état condensé des actifs et passifs administrés (non audité) au 31 mars 2025 (en millions de dollars).

Renseignements financiers	Exercice en cours (2024-2025)	Exercice précédent (2023-2024)	Différence (2024-2025 moins 2023-2024)
Total des actifs administrés	228 310	219 248	9 062
Passifs administrés	96 010	89 956	6 054
Somme nette due au Trésor	132 300	129 292	3 008
Total des passifs administrés	228 310	219 248	9 062

Analyse des actifs et passifs administrés

Le total des actifs administrés s'élevait à 228 310 millions \$ au 31 mars 2025, soit une augmentation de 9 062 millions \$ ou 4,1 % par rapport à 2023-2024. L'augmentation reflète principalement la croissance des arriérés.

La croissance des arriérés à recevoir des contribuables découle d'une croissance des impôts dans plusieurs flux de revenus, de l'impact de l'Allègement fiscal et soutien pour les entreprises en réponse aux droits de douane, et de l'impact des mesures d'allègement qui s'appliquent aux individus ayant effectués des dispositions de biens en capital. L'augmentation des arriérés à recevoir des bénéficiaires de prestations reflète le résultat des activités de conformité effectuées tout au long de l'année, compensée en partie par des recouvrements.

Le total des passifs administrés s'élevait à 96 010 millions \$ au 31 mars 2025, soit une augmentation de 6 054 millions \$ ou 6,7 % par rapport à 2023-2024. Cette augmentation est due à l'augmentation des remboursements d'avril et mai 2025 et à l'augmentation des remboursements futurs estimés.

Ressources humaines

Cette section présente un aperçu des ressources humaines réelles et prévues de l'ARC pour la période de 2022-2023 à 2027-2028.

Tableau 15 : Ressources humaines réelles pour les responsabilités essentielles et les services internes

Le tableau 15 présente un résumé des ressources humaines, en équivalents temps plein, lesquels sont associés aux responsabilités essentielles et aux services internes de l'ARC pour les trois derniers exercices.

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels 2022-2023	Équivalents temps plein réels 2023-2024	Équivalents temps plein réels 2024-2025
Impôt	44 348	43 866	42 707
Prestations	2 614	2 658	2 303
Ombudsman des contribuables ²²	37	42	43
Total partiel	46 999	46 566	45 053
Services internes	8 169	8 668	8 532
Total	55 168	55 234	53 585

Analyse des ressources humaines des trois derniers exercices

La diminution des ETP réels en 2024-2025, comparativement à 2022-2023 et 2023-2024, reflète une réduction du financement pour les mesures liées à la pandémie de COVID-19 ainsi que l'incidence de la première année de la contribution de l'ARC aux mesures de recentrage des dépenses gouvernementales annoncées dans le budget de 2023.

Tableau 16 : Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Le tableau 16 présente les équivalents temps plein prévus pour les responsabilités essentielles et les services internes de l'ARC au cours des trois prochains 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	Équivalents temps plein prévus en 2025-2026	Équivalents temps plein prévus en 2026-2027	Équivalents temps plein prévus en 2027-2028
Impôt	40 599	38 663	38 046
Prestations	2 156	1 808	1 808
Ombudsman des contribuables ²²	38	33	33
Total partiel	42 793	40 504	39 887
Services internes	8 011	7 744	7 845
Total	50 804	48 248	47 732

Analyse des ressources humaines pour les trois prochains exercices

Au cours de la période de planification, la réduction du nombre d'ETP, de 50 804 en 2025-2026 à 47 732 en 2027-2028, 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 les centres de contact de l'ARC, ainsi que pour le système fédéral de tarification de la pollution par le carbone et l'exonération temporaire de la TPS/TVH pendant deux mois. 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 annoncées dans le budget de 2023.

Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur la [page Web de l'ARC](#) :

- [Renseignements sur les programmes de paiements de transfert](#)
- [Analyse comparative entre les sexes Plus](#)
- [Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes](#)
- [Registre des présences du Conseil de direction pour 2024-2025 et taux de rémunération](#)

Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au système fiscal pour atteindre des objectifs de politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'imposition, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#). Ce rapport fournit aussi des renseignements détaillés sur les dépenses fiscales, dont des descriptions, des objectifs, des données historiques et des renvois aux programmes de dépenses fédérales connexes ainsi qu'aux évaluations et aux résultats de l'ACS Plus liés aux dépenses fiscales.

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

La Loi sur l'Agence du revenu du Canada oblige l'ARC à inclure dans ses rapports annuels une copie de tout rapport préparé en vertu du paragraphe 56(1) ou un résumé de toute évaluation préparée en vertu de l'article 59. Le rapport et l'évaluation sont préparés selon les besoins. Au cours de l'exercice 2024-2025, la Commission de la fonction publique n'a pas préparé, ni fait préparer, un rapport à l'intention de l'ARC conformément au paragraphe 56(1) de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada* concernant la conformité du programme de dotation de l'ARC avec les principes énoncés dans le Résumé de son Plan d'entreprise. Pour la même période, l'ARC n'a pas préparé, conformément à l'article 59 de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*, une évaluation des recours qu'elle offre ou administre dans le cadre de la gestion de ses ressources humaines.

Renseignements ministériels

Profil du ministère

Ministre : 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 ON K1A 0L5

Numéro de téléphone : 613-957-3688

Télécopieur : 613-952-1547

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

Annexe A : Priorités stratégiques pour 2024-2025 et leurs engagements

Au cours de l'exercice 2024-2025 (du 1er avril 2024 au 31 mars 2025), l'ARC a défini 41 engagements, pour l'aider à appuyer 4 priorités stratégiques et à s'acquitter de ses responsabilités essentielles.

37 ont atteint leur objectif;

4 n'ont pas atteint leur objectif.

Vous trouverez ci-dessous une liste de tous les engagements par priorité. Elle indique s'ils ont été respectés ou non.

1. Offrir aux clients des expériences harmonieuses et des interactions personnalisées qui sont d'abord numériques

1A. Simplifier les interactions avec les clients et promouvoir davantage de façons d'interagir numériquement

1. Fournir aux Canadiennes et Canadiens des options numériques accessibles et flexibles pour communiquer avec l'ARC grâce à des services de clavardage élargis.

Résultat – atteint

2. Tirer parti du service de dépôt direct actuel grâce à la technologie des institutions financières pour permettre aux nouveaux déclarants de s'inscrire au dépôt direct.

Résultat – non atteint

3. Permettre aux clients (particuliers, entreprises, représentants) de suivre facilement l'état de leurs demandes en ligne par l'entremise du portail sécurisé et de recevoir des avis électroniques lors de chaque changement de statut.

Résultat – atteint

4. Fournir une fonction facultative d'avis numérique supplémentaire dans Mon dossier d'entreprise.

Résultat – atteint

5. Permettre aux demandeurs des encouragements fiscaux pour la RS&DE d'accéder à des renseignements et à des outils simplifiés, de commencer à préparer leur demande et de suivre l'état d'avancement de leurs demandes dans un portail client.

Résultat – atteint

6. Améliorer le parcours de bout en bout des clients en améliorant les façons dont l'ARC recueille la rétroaction des clients, y répond et l'utilise.

Résultat – atteint

1B. Améliorer l'accès aux prestations, en particulier pour les populations mal desservies

7. Améliorer la façon dont l'ARC mesure l'utilisation des prestations chez les populations difficiles à joindre en tirant parti des données pour mieux comprendre les caractéristiques de la population qui ne reçoit pas les prestations auxquelles elle a droit.

Résultat – atteint

8. Offrir gratuitement de l'aide fiscale et de la formation aux petites entreprises concernant leurs obligations fiscales en augmentant la sensibilisation au service d'agents de liaison, tout en mettant l'accent sur les populations autochtones et les nouveaux arrivants du Canada qui sont des travailleurs indépendants ou qui gèrent une petite entreprise.

Résultat – atteint

9. Améliorer l'accès aux prestations pour les Canadiennes et Canadiens vulnérables en augmentant le nombre de clients servis grâce au PCBMI de l'ARC.

Résultat – atteint

10. Appuyer la réconciliation par la mise en œuvre de la stratégie autochtone de l'ARC (2024-2027), qui présente les initiatives visant à établir des relations durables et significatives avec les communautés autochtones et à adapter des services aux clients autochtones.

Résultat – atteint

1C. Accroître l'automatisation pour favoriser une meilleure prestation de services

11. Veiller à ce qu'un plus grand nombre de Canadiennes et Canadiens à revenu faible puissent automatiquement, rapidement et facilement produire leur déclaration en augmentant le nombre de personnes admissibles au service Produire ma déclaration (le service Déclarez simplement par téléphone).

Résultat – atteint

2. Lutter contre la planification fiscale abusive et l'évasion fiscale

2A. Lutter contre les cas de planification fiscale abusive, d'évasion fiscale et de fraude les plus sophistiqués et complexes

12. Étendre la capacité d'enquêter sur l'évasion fiscale, la fraude fiscale et la fraude liée aux prestations, autant à l'échelle nationale qu'à l'échelle internationale, en continuant à développer de nouveaux outils, à accroître les ressources, à améliorer la formation et l'orientation, en plus de miser sur des partenariats.

Résultat – atteint

13. Améliorer les processus d'évaluation et de détermination des risques en intégrant des approches supplémentaires afin d'identifier et traiter les demandes d'encouragements fiscaux de la RS&DE qui pourraient être délibérément non conformes.

Résultat – atteint

14. Repérer les cas de planification fiscale abusive impliquant les organismes de bienfaisance et lutter contre ceux-ci.

Résultat – atteint

15. Récupérer 250 millions \$ en demandes injustifiées de remboursement de la TPS/TVH au moyen d'investissements dans de nouveaux outils d'analyse faisant usage des nouvelles technologies, de l'apprentissage machine et de l'IA.

Résultat – non atteint

16. Lutter contre la planification fiscale abusive en concevant et développant la création des équipes, des outils et des méthodologies supplémentaires qui améliorent les activités de vérification des entités économiques et des non-résidents.

Résultat – atteint

17. Réduire l'inobservation fiscale dans les secteurs connus pour leurs activités dans l'économie clandestine en mettant l'accent sur diverses activités qui permettent de repérer, de prévenir et de traiter les transactions non déclarées de biens ou de services.

Résultat – atteint

18. Élargir les activités d'observation concernant les transactions immobilières en acquérant des données immobilières supplémentaires et en les diffusant et en les appliquant à l'échelle de l'ARC.

Résultat – atteint

19. Améliorer l'observation volontaire et la sensibilisation fiscale en élargissant l'étendue des activités de visibilité et d'éducation et en mettant un accent particulier sur le secteur immobilier et l'économie clandestine.

Résultat – atteint

2B. Promouvoir un régime fiscal équitable

20. Améliorer la capacité de l'ARC à utiliser la recherche sur l'écart fiscal et à appuyer la prise de décisions axées sur les données.

Résultat – atteint

21. Concevoir des produits éducatifs sur mesure pour aider les contribuables à répondre à leurs obligations de déclaration et accorder la priorité à l'automatisation afin de minimiser les charges administratives en concevant le programme de déclaration des honoraires pour services (DHS).

Résultat – atteint

22. Assurer le respect des obligations de paiement en recouvrant et en réglant en temps opportun les dettes liées aux programmes fiscaux et gouvernementaux.

Résultat – atteint

23. Régler un montant supplémentaire de 1,20 milliard \$ en dettes fiscales impayées grâce aux investissements progressifs effectués dans le cadre du budget de 2021 soutenant un régime fiscal qui favorise l'équité.

Résultat – non atteint

24. Assurer le respect des exigences en matière d'enregistrement, de production, de versement et de déclaration exacte grâce à l'évaluation efficace des risques.

Résultat – atteint

25. Assurer l'intégrité des subventions liées à la pandémie en effectuant des vérifications après paiement de la SSUC au moyen d'une approche fondée sur le risque et en poursuivant les cas soupçonnés d'inobservation délibérée ou agressive.

Résultat – atteint

26. Continuer de travailler sur la réforme du régime fiscal international tel qu'il s'applique aux grandes entreprises multinationales en collaborant avec les partenaires internationaux et nationaux de l'ARC (y compris les ministères du gouvernement du Canada et les membres de l'OCDE) afin de mettre en œuvre [le Pilier Un et le Pilier Deux](#), et d'être prêt à administrer une taxe sur les services numériques (TSN), conformément au plan législatif de longue date du gouvernement visant à instaurer une TSN au Canada afin de garantir que les

entreprises paient leur juste part d'impôt et que le Canada ne soit pas désavantagé par rapport à d'autres pays.

Résultat – atteint

27. Mettre en œuvre le cadre international de l'OCDE pour les [Règles types de déclaration à l'intention des vendeurs relevant de l'économie du partage et de l'économie à la demande.](#)

Résultat – atteint

28. Accroître la sensibilisation au continuum de conformité pour les organismes de bienfaisance grâce à des publications et à la promotion de contenus Web mis à jour, ainsi que de messages ciblés destinés au secteur.

Résultat – atteint

3. Renforcer la sécurité et protéger la vie privée

3A. Protéger les renseignements de l'ARC et des contribuables

29. Améliorer davantage la protection des systèmes, des processus et des données de l'ARC contre les menaces et les vulnérabilités en adoptant des solutions axées sur la TI et les personnes.

Résultat – atteint

30. Renforcer la posture en matière de sécurité de l'ARC et protéger la confidentialité des renseignements des contribuables en améliorant les directives sur la gestion des renseignements et des données.

Résultat – atteint

31. Renforcer les services de protection de l'identité en continuant à améliorer les processus de détection, de signalement et de résolution de potentiels cas de vols d'identité pour les comptes individuels et professionnels exposés à des méthodes d'accès frauduleuses de plus en plus sophistiquées.

Résultat – atteint

32. S'assurer que les solutions d'IA conçues et déployées par l'ARC pour renforcer les opérations le sont de manière à maintenir la confiance des Canadiennes et Canadiens.

Résultat – atteint

3B. Fournir des réponses en temps opportun aux demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels (AIPRP)

33. Déterminer les possibilités pour les contribuables de recevoir leurs renseignements de façon proactive par l'intermédiaire de voies rentables autres que le programme d'AIPRP.

Résultat – atteint

34. Compléter toutes les demandes d'AIPRP en arriéré reçues avant le 31 mars 2022 d'ici le 31 mars 2025.

Résultat – atteint

4. Favoriser un effectif productif, diversifié et inclusif dans un environnement de travail moderne, flexible et accessible

4A. Promouvoir la diversité et l'inclusion

35. Renforcer l'accessibilité des programmes externes et internes, des services et des opérations de l'ARC en mettant en œuvre les mesures prévues dans son premier plan d'accessibilité.

Résultat – atteint

36. Mettre en œuvre le cadre de lutte contre le racisme, composé de six éléments clés : l'engagement, les données, les politiques de lutte contre la discrimination, la gestion des talents, l'apprentissage et le développement, puis le suivi au niveau de l'ARC.

Résultat – atteint

37. Publier une directive sur l'équité, la diversité et l'inclusion afin de continuer d'éliminer les obstacles systémiques et comportementaux liés aux possibilités d'emploi à l'ARC.

Résultat – atteint

38. Accroître la représentation des peuples autochtones au sein de l'effectif.

Résultat – atteint

39. Accroître la représentation des peuples autochtones au sein du groupe des cadres.

Résultat – non atteint

4B. Améliorer le perfectionnement en leadership et l'apprentissage

40. Créer une stratégie nationale de perfectionnement du leadership.

Résultat – atteint

41. Aider les employés à améliorer leur compréhension et leur utilisation des normes numériques en augmentant les ressources de formation numériques afin de créer un effectif robuste et agile doté de compétences et d'un état d'esprit modernes.

Résultat – atteint

Définitions

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

Outil analytique qui aide à comprendre les répercussions des politiques, des programmes et des initiatives sur différentes personnes. Le fait d'appliquer l'ACS Plus aux politiques, aux programmes et aux initiatives permet de déterminer les différents besoins des personnes touchées, les façons d'être plus réceptif et inclusif ainsi que les méthodes permettant de prévoir et d'atténuer les obstacles potentiels à l'accès ou au bénéfice de l'initiative. L'ACS Plus 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.

cadre ministériel des résultats (departmental results framework)

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

cible (target)

Objectif quantitatif ou qualitatif, mesurable, qu'un ministère, un programme ou une initiative envisage d'atteindre dans un délai déterminé.

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 ainsi que 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)

Dépenses et recettes nettes liées aux prêts, aux placements et aux avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

dépenses prévues (planned spending)

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants présentés dans le budget principal des

dépenses. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son Plan ministériel et son Rapport sur les résultats ministériels.

dépenses votées (voted expenditures)

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

Entreprise autochtone (Indigenous business)

Dans le cas d'un rapport sur les résultats ministériels, il s'agit de toute entité qui répond aux critères de Services aux Autochtones Canada, à savoir être détenue et gérée par des aînés, des conseils de bande et des conseils tribaux, être inscrite dans le [Répertoire des entreprises autochtones](#) ou être inscrite sur une liste d'entreprises bénéficiaires de traités modernes.

équivalent temps plein (full-time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne dans un budget ministériel. Le calcul d'un équivalent temps plein correspond au nombre des heures de travail d'un employé divisé par le nombre d'heures d'une semaine de travail à temps plein d'un employeur. Par exemple, un employé qui travaille 20 heures pendant une semaine de travail normale de 40 heures représente un équivalent temps plein de 0,5.

indicateur de rendement (performance indicator)

Mesure qualitative ou quantitative qui évalue les progrès réalisés en vue d'atteindre un résultat au niveau d'un ministère ou d'un programme, ou les produits ou résultats attendus d'un programme, d'une politique ou d'une initiative.

indicateur de résultat ministériel (departmental result indicator)

Mesure quantitative ou qualitative qui évalue les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

initiative horizontale (horizontal initiative)

Un programme, un projet ou une autre initiative dans le cadre desquels deux ou plusieurs ministères fédéraux reçoivent des fonds pour travailler conjointement pour atteindre un résultat commun généralement lié à une priorité gouvernementale, et dans le cadre duquel les ministres concernés conviennent de le désigner comme horizontal. Des exigences particulières en matière de rapports doivent être respectées, notamment celle imposée au ministère responsable de rendre compte des résultats ministériels et des dépenses regroupés.

plan (plan)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment un ministère entend respecter 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)

Rapport qui décrit les activités prévues et le rendement attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires au cours d'une période de trois ans. Les plans ministériels sont habituellement présentés au Parlement au printemps.

priorité ministérielle (departmental priority)

Plan, projet ou activité sur lequel un ministère met l'accent et dont il rendra compte au cours d'une période de planification particulière. Il s'agit de ce qui importe le plus ou ce qui doit être réalisé en premier en vue d'obtenir les résultats ministériels attendus.

priorités pangouvernementales (government priorities)

Dans le rapport sur les résultats ministériels de 2024-2025, les priorités du gouvernement sont les thèmes généraux qui définissent le programme du gouvernement comme il a été annoncé dans le [discours du Trône de 2021](#).

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 service.

rapport sur les résultats ministériels (Departmental Results Report)

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

rendement (performance)

Ce qu'un ministère a fait en utilisant ses ressources pour atteindre ses résultats, dans quelle mesure ces résultats correspondent aux objectifs du ministère et dans quelle mesure les leçons apprises ont été déterminées.

répertoire des programmes (program Inventory)

Une liste qui recense tous les programmes du ministère et les ressources qui contribuent à l'exercice des responsabilités essentielles du ministère et à la réalisation de ses résultats.

responsabilité essentielle (core responsibility)

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les résultats ministériels énumérés pour une responsabilité essentielle correspondent aux résultats que le ministère cherche à obtenir ou sur lesquels il souhaite exercer une influence.

résultat (result)

Un résultat ou un produit lié aux activités d'un ministère, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative.

résultat ministériel (departmental result)

Résultat de haut niveau lié aux responsabilités essentielles d'un ministère.