

Évaluation – Programmes fiscaux du secteur international et des grandes entreprises – Gestion de la charge de travail

Rapport final

Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques



Agence du revenu
du Canada

Canada Revenue
Agency

Canada 

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada,
représentée par la Ministre du Revenu national,
2026

No de catalogue Rv4-219/2025F-PDF

ISBN 978-0-660-97634-1

Le présent document es disponible sur le site

Web du gouvernement du Canada à

www.canada.ca

Table des matières

Résumé exécutif	3
Sommaire des recommandations.....	4
Réponse de la direction	4
Introduction	5
Contexte	5
Méthodologie de l'évaluation	6
Constatations, recommandations et plans d'action	7
Conclusion	18
Remerciements	18
Annexes	19
Annexe A : Modèle logique.....	19
Annexe B : Glossaire	21

Résumé exécutif

La Direction du secteur international et des grandes entreprises est le centre d'expertise de l'Agence du revenu du Canada (ARC) en matière de gestion de l'observation de la population de la vérification du secteur international et des grandes entreprises, et des secteurs spécialisés. Les activités de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises sont menées sous l'égide de trois programmes principaux au sein de la Direction, à savoir le programme de l'impôt sur le revenu des grandes entreprises, le programme de l'impôt international et le programme d'évitement fiscal.

Cette mission avait pour but de fournir au commissaire, à la direction de l'ARC et au Conseil de direction une évaluation de l'efficacité des activités de gestion de la charge de travail associées à la façon dont l'ARC administre les vérifications de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises. Cela englobe à la fois la sélection des dossiers et la gestion des dossiers pour les programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises. L'évaluation a porté sur la période d'avril 2017 à mars 2024.

L'équipe de l'évaluation a constaté que le seuil de revenus actuel utilisé pour définir la population de vérification ne reflète peut-être plus l'évolution du paysage. Des programmes adaptés au secteur international et des grandes entreprises sont essentiels pour contrer le risque d'inobservation et affecter efficacement les ressources. Cependant, l'inclusion d'entreprises à faible revenu dans la population peut diluer l'objectif du programme et réduire l'efficacité globale.

L'équipe de l'évaluation a noté que même si une baisse globale de l'impôt généré par la vérification (IGV) a été observée, les attentes en matière d'IGV ont été satisfaites pour toutes les périodes, sauf pour l'exercice de 2019 à 2020 (année de pandémie). L'équipe n'a pas pu établir une raison définitive. Cependant, elle a déterminé plusieurs facteurs contributifs potentiels, y compris l'intégration de nouveaux vérificateurs au programme, qui nécessitent des années pour acquérir l'expertise spécialisée nécessaire aux vérifications plus complexes. L'équipe de l'évaluation a également souligné les limites du fait de s'appuyer principalement sur l'IGV comme mesure de rendement. Cette importance peut éclipser d'autres indicateurs importants de la qualité de la vérification et de l'efficacité des programmes, en particulier dans le contexte de travaux de vérification de longue durée et très complexes.

L'équipe de l'évaluation a examiné l'approche de l'ARC en matière de sélection des dossiers du secteur international et des grandes entreprises, qui comprend l'ouverture de trois cas de vérification par entité juridique dans les trois disciplines fiscales. L'équipe a constaté que l'IGV n'a pas nécessairement abouti dans les trois cas, ce qui soulève des questions quant à l'efficacité de l'approche actuelle d'évaluation des risques. L'évaluation des risques est principalement fondée sur les renseignements liés à l'autocotisation fournis à l'ARC par les contribuables dans leurs déclarations de revenus, ce qui peut en avoir une incidence intrinsèque sur la fiabilité des données. De

plus, la nature exigeante en ressources des vérifications de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises signifie que les vérificateurs ne peuvent examiner qu'un nombre limité d'entités en profondeur, ce qui souligne encore davantage l'importance d'un ciblage précis et efficace pour s'assurer que les dossiers présentant le risque le plus élevé sont cernés et classés par ordre de priorité. L'équipe de l'évaluation a également constaté que le temps consacré à la sélection des risques et aux activités de vérification préliminaires qui ne produisent pas d'IGV a augmenté, tandis que le temps consacré à la partie plus approfondie de la vérification a diminué de manière semblable, ce qui suggère la nécessité de réévaluer la façon dont les efforts sont répartis dans le processus de vérification.

L'équipe de l'évaluation a relevé plusieurs changements apportés au programme au cours de la période d'examen qui visaient à améliorer l'efficacité, reflétant un engagement clair à l'égard de l'amélioration continue. Ces efforts démontrent la volonté du programme de s'adapter à l'évolution des besoins opérationnels, aux changements législatifs et aux tendances émergentes en matière de risque. On encourage la Direction générale des programmes d'observation à tenir compte des recommandations formulées dans le présent rapport afin de renforcer davantage le programme, en plus des améliorations déjà en cours.

Sommaire des recommandations

Les recommandations visent à renforcer la capacité de l'ARC à cibler les dossiers à risque élevé, à assurer une utilisation efficace des ressources de vérification et à accroître l'incidence globale de ses programmes d'observation.

- La Direction générale des programmes d'observation devrait examiner et mettre à jour sa définition de ce qui constitue une grande entreprise aux fins de ses programmes de vérification de l'impôt sur le revenu.
- La Direction générale des programmes d'observation devrait créer des mesures de rendement internes supplémentaires pour fournir une vue d'ensemble du rendement des programmes liés à la vérification du secteur international et des grandes entreprises.
- La Direction générale des programmes d'observation devrait revoir ses processus de sélection des dossiers liés au secteur international et des grandes entreprises.

Réponse de la direction

La Direction générale des programmes d'observation accepte les recommandations formulées dans ce rapport et a élaboré des plans d'action connexes. La Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques a déterminé que les plans d'action sont adéquats pour donner suite aux recommandations.

Introduction

La présente évaluation fait partie du plus récent Plan d'assurance et de consultation axé sur les risques de 2025-2026, qui a été approuvé par le Conseil de direction (Conseil) en mars 2025. Le cadre d'évaluation a été approuvé par le commissaire le 18 juin 2024. Le cadre a cerné les questions de recherche suivantes pour l'évaluation :

- Dans quelle mesure les activités de gestion de la charge de travail des programmes fiscaux du secteur international et des grandes entreprises aident-elles les programmes à atteindre leurs résultats?
 - Dans quelle mesure les processus actuels de gestion et de distribution de la charge de travail répondent-ils efficacement aux besoins des programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises?
 - Dans quelle mesure le modèle d'équipe intégrée permet-il aux programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises d'achever leur charge de travail attribuée?

Contexte

Cette mission avait pour but de fournir au commissaire, à la direction de l'Agence du revenu du Canada (ARC) et au Conseil une évaluation de l'efficacité des activités de gestion de la charge de travail associées à la façon dont l'ARC administre les vérifications de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises. Cela englobe à la fois la sélection des dossiers et la gestion des dossiers pour les programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises.

La Direction du secteur international et des grandes entreprises (DSIGE) est le centre d'expertise de l'ARC en matière de gestion de l'observation de la population de la vérification du secteur international et des grandes entreprises et des secteurs spécialisés, y compris l'impôt international (par exemple, le prix de transfert) et l'évitement fiscal. La Direction appuie, aide et vérifie l'observation du secteur international et des grandes entreprises au moyen d'une série d'activités de vérification et d'observation planifiées de façon stratégique, ainsi que par la sensibilisation, la consultation et l'éducation des contribuables (par exemple, par l'intermédiaire de groupes industriels ou professionnels, comme le Tax Executives Institute). Consultez l'annexe A pour connaître le modèle logique des programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises.

Les activités de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises sont menées sous l'égide de trois disciplines principales de la DSI GE, à savoir les programmes nationaux, internationaux et d'évitement fiscal.

En 2009, la DSI GE est passée d'une approche fondée sur la couverture à une approche plus axée sur le risque pour régler les problèmes d'observation. La mise en œuvre du Modèle national d'évaluation du risque a permis d'évaluer manuellement les risques liés aux entités économiques de la population de la DSI GE, ce qui a permis d'obtenir une approche d'évaluation des risques plus uniforme à l'échelle nationale. Au fur et à mesure de l'évolution du programme, la DSI GE a mis à jour sa stratégie et mis en œuvre une approche normalisée en matière d'évaluation des risques, y compris l'utilisation de la technologie pour évaluer automatiquement les risques de 100% des déclarations de revenus produites par les grandes entreprises chaque année, et l'utilisation du jugement professionnel pour tenir compte des connaissances locales des industries et des antécédents de vérification. Ces changements ont été reflétés dans une nouvelle politique, à savoir l'Approche à l'égard de l'observation des grandes entreprises de la DSI GE (en vigueur pour l'exercice 2010-2011).

En 2016, la DSI GE a adopté un modèle d'équipe intégrée. Chaque équipe est composée de vérificateurs nationaux, internationaux et de l'évitement fiscal, dirigée par un gestionnaire de cas. Dans le cadre de ce modèle, les vérificateurs nationaux, internationaux et de l'évitement fiscal contribuent tous à l'évaluation des risques et au processus de vérification en fonction de leur expertise respective en la matière. Ce modèle d'équipe intégrée appuie un processus coordonné, où le gestionnaire de cas agit comme point de contact unique entre l'ARC et le contribuable, ce qui facilite une communication claire et une résolution efficace des questions fiscales. Conformément au modèle d'équipe intégrée, la DSI GE crée trois cas de vérification distincts, un pour chaque discipline, pour chaque entité juridique du plan de travail. La DSI GE considère que ces trois cas sont une seule vérification effectuée par une équipe de vérification intégrée – le concept « une équipe, une voix, une vérification ».

Méthodologie de l'évaluation

Cette évaluation a été menée conformément à la politique d'évaluation de l'ARC. Les méthodes suivantes ont été utilisées au cours de l'évaluation :

- **Examen des dossiers et des documents** : L'équipe de l'évaluation a examiné les dossiers et les documents fournis par le bureau de première responsabilité et les bureaux de responsabilité complémentaire afin de mieux comprendre les programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises et de cerner les lacunes éventuelles dans leurs structures ou leurs processus. Ces documents comprenaient, sans toutefois s'y limiter, des organigrammes, des plans d'affaires, des rapports sur l'affectation et l'utilisation des ressources, des plans de travail et des rapports de surveillance du rendement.

- **Entrevues** : L'équipe de l'évaluation a mené des entrevues et des discussions avec le personnel de l'Administration centrale et des régions qui travaillent au sein des programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises afin de connaître leurs expériences et leurs points de vue, dans le but de recueillir des rétroactions pour améliorer les programmes.
- **Analyse des données** : L'équipe de l'évaluation a analysé les données pour évaluer les répercussions des activités de gestion de la charge de travail sur les programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises. Les données des systèmes suivants ont été analysées : la Suite de solutions du programme d'observation, les données sur les ressources humaines des Systèmes administratifs d'entreprise et CORTAX.

Constatations, recommandations et plans d'action

Les recommandations formulées dans ce rapport visent à traiter les enjeux de grande importance ou les exigences obligatoires.

La Direction générale des programmes d'observation accepte les recommandations formulées dans ce rapport et a élaboré des plans d'action connexes. La Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques a déterminé que les plans d'action sont adéquats pour donner suite aux recommandations.

La Direction générale des programmes d'observation a l'occasion de mettre à jour sa définition de ce qui constitue une grande entreprise aux fins de ses programmes de vérification de l'impôt sur le revenu.

Contexte

La population de la vérification du secteur des grandes entreprises, comme défini par la Direction générale des programmes d'observation en ce qui concerne ses programmes de vérification de l'impôt sur le revenu, désigne les grandes entités qui ont déclaré des recettes brutes annuelles de plus de 250 millions de dollars sur deux années consécutives dans au moins une entité d'un groupe d'entités économiques. En s'appuyant sur cette définition, il y a environ 1 600 groupes d'entités économiques et plus de 25 000 entités juridiques qui relèvent de cette population de la vérification. Selon cette définition, à partir de 2023, les grandes entreprises représentaient environ 1,5 % du nombre total d'entités juridiques.

Cette définition détermine si une entité relève des programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises. Si une entité d'un groupe d'entités liées répond à la définition, l'ensemble du groupe est considéré comme faisant partie de la population des grandes entreprises. D'autres programmes

d'observation de la Direction générale des programmes d'observation sont responsables des entités qui ne répondent pas à la définition.

Constatations

L'équipe de l'évaluation a observé que les recettes totales et moyennes de la population de la vérification du secteur des grandes entreprises ont augmenté tout au long de la période d'étude. Cette hausse des revenus signifie également que, proportionnellement, les grandes entreprises détiennent maintenant une part plus élevée des recettes d'entreprise totales de toutes les entreprises. Plus précisément :

- entre les années d'imposition 2017 et 2023, les recettes totales de la population de la vérification du secteur de l'impôt des grandes entreprises ont augmenté de 57 % et les recettes moyennes par grande entreprise ont augmenté de 75 %;
- en 2017, les grandes entreprises étaient responsables de 2,2 billions de dollars, soit 50,6 % des recettes totales des entreprises; en 2023, les grandes entreprises étaient responsables de 3,5 billions de dollars, soit 52,8 % des recettes totales des entreprises.

Les discussions et les entrevues avec les employés de l'Administration centrale et des régions ont mis en évidence que le seuil de revenus actuel de 250 000 000 \$ pour être considérée comme une grande entreprise est en place depuis plus de 20 ans. Par conséquent, il n'a pas suivi le rythme de l'inflation. En tenant compte de l'inflation, 250 000 000 \$ en 2000 est égal à 431 170 886 \$ en 2025.¹

Pourquoi est-ce important?

Le secteur international et des grandes entreprises présente des risques plus élevés liés à l'observation en raison de l'importance et de la complexité de ses transactions, ainsi que du risque d'érosion de la base d'imposition et de transfert de bénéfices, où les bénéfices sont transférés vers des juridictions à faible taux d'imposition. Les programmes d'observation du secteur international et des grandes entreprises nécessitent une capacité administrative importante, faisant appel à du personnel spécialisé, à des outils d'analyse de données sophistiqués et à des efforts coordonnés entre les administrations.

Des programmes adaptés au secteur international et grandes entreprises permettent à l'ARC de surveiller et de traiter ces risques liés à l'observation plus efficacement et d'assurer une utilisation efficace des ressources. Un plan de travail de vérification simplifié permet à l'ARC de concentrer ses ressources de vérification internationales et des grandes entreprises sur les vérifications des populations représentant les risques les plus élevés, ce qui contribue ainsi à des programmes de vérification internationale et des grandes entreprises plus efficaces. Si trop d'entreprises étaient incluses dans le plan de travail de vérification, en particulier celles qui ne posaient pas de risques plus

¹ [Feuille de calcul de l'inflation de la Banque du Canada](#), consultée le 20 mai 2025.

élevés liés à l'observation, cela pourrait diluer l'objectif et réduire l'efficacité des programmes.

Étant donné que l'Organisation de coopération et de développement économiques a fixé un seuil de revenus de 750 millions d'euros pour se concentrer sur les entreprises multinationales à risque élevé, ce point de référence international peut constituer un point de référence utile pour que l'ARC détermine si son propre seuil demeure bien calibré.²

Recommandation no 1

La Direction générale des programmes d'observation devrait examiner et mettre à jour sa définition de ce qui constitue une grande entreprise aux fins de ses programmes de vérification de l'impôt sur le revenu.

Réponse de la direction

La Direction générale des programmes d'observation (DGPO) est d'accord avec la recommandation et a élaboré un plan d'action connexe.

La DGPO prend acte de la recommandation d'examiner et de mettre à jour la définition de « grande entreprise », y compris le seuil de revenus y étant associé. La DGPO reconnaît que le seuil actuel pourrait ne pas refléter adéquatement l'évolution du paysage associé aux revenus du secteur international et des grandes entreprises. Il est toutefois nécessaire de reconnaître que toute modification du seuil aura une incidence importante sur d'autres domaines liés à l'observation. Par conséquent, pour donner suite à cette recommandation, la Direction du secteur international et des grandes entreprises (DSIGE) de la DGPO va faire ce qui suit :

- Établir un groupe de travail interfonctionnel composé de représentants de la DSI, de la Direction des petites et moyennes entreprises et des intervenants de la Direction de l'observation des contribuables à valeur nette élevée pour recueillir des commentaires sur les avantages et les répercussions de la révision de la définition de « grande entreprise ».
- Élaborer une proposition pour la définition révisée de « grande entreprise », en fonction de la conclusion du groupe de travail,
- Élaborer une stratégie de communication pour diffuser la définition révisée de « grande entreprise » aux intervenants concernés.

La date d'achèvement prévue pour ce plan d'action est le 1er août 2027 (T2 de 2027-2028).

² [Principes de l'OCDE applicables en matière de prix de transfert à l'intention des entreprises multinationales et des administrations fiscales 2022](#)

L'ARC a la possibilité de mieux évaluer la santé de ses programmes de vérification en créant des mesures de rendement supplémentaires liées à la vérification du secteur international et des grandes entreprises.

Contexte

L'impôt généré par la vérification (IGV) désigne le montant des recettes fiscales supplémentaires déterminées à la suite des activités de vérification. En termes simples, il tient compte de l'augmentation des recettes fiscales, des diminutions des déductions ou crédits et des changements aux comptes d'impôt.

L'IGV est la principale mesure de rendement pour les programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises. La présence de l'IGV peut indiquer que les vérifications sont bien ciblées et révèlent des cas d'inobservation. L'IGV peut également appuyer la vérification axée sur les risques, ce qui permet à l'ARC de concentrer ses ressources sur les secteurs où le potentiel de recouvrement des revenus est plus élevé et de repérer les entités qui ont des antécédents d'inobservation. Cependant, comme toute mesure de rendement, il y a des limites. Une forte insistance accordée à l'IGV ne rend pas pleinement compte de l'incidence des programmes de vérification des grandes entreprises sur l'observation volontaire ou de la solidité et de la viabilité des nouvelles cotisations fiscales.

Constatations

Bien que les attentes en matière de l'IGV aient été satisfaites pendant toutes les périodes, sauf pour l'exercice de 2019 à 2020 (année de pandémie), l'équipe a noté qu'au cours de la période d'évaluation, le rendement global de l'IGV des programmes du secteur international et des grandes entreprises avait tendance à diminuer. Divers facteurs font en sorte qu'il est difficile d'établir un lien entre la baisse et des causes précises :

- **Pandémie mondiale** : Les activités de vérification du secteur international et des grandes entreprises se sont poursuivies tout au long de la pandémie, mais se sont limitées pendant un certain temps à des vérifications à risque élevé et à des circonstances exceptionnelles.
- **Changements simultanés** : La Direction du secteur international et des grandes entreprises a mis en œuvre d'importantes modifications au programme en succession, ce qui rend difficile l'isolement de l'incidence précise de chaque changement. Parmi ces changements, mentionnons le passage au modèle d'équipe intégrée au cours de l'exercice de 2016 à 2017, la transition vers un nouveau système de gestion des cas à compter de l'exercice de 2017 à 2018 et la mise en œuvre d'un nouveau système d'évaluation du risque au cours de l'exercice de 2017 à 2018.
- **Complexité** : Les programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises exercent leurs activités selon un

ensemble élaboré et vaste de règles fiscales, dans un environnement très complexe, reflétant l'ampleur et la sophistication des contribuables qu'ils surveillent. Les programmes coordonnent avec les autorités fiscales étrangères et intègrent une expertise spécialisée en droit, en économie et en comptabilité. Les données connexes sont également complexes, car elles couvrent plusieurs années et systèmes.

- **Variables interdépendantes multiples :** Une gamme de facteurs interreliés influent sur les résultats en matière de rendement et rendent difficile l'identification d'une cause unique. Une baisse de l'IGV malgré l'augmentation des revenus déclarés pourrait être causée par divers facteurs, tels que l'amélioration de l'observation volontaire, les pertes et les bénéfices déclarés, divers changements dans les procédures ou les méthodes de vérification, la mise en œuvre de nouvelles lois et les changements dans le comportement des contribuables ou dans la complexité des transactions.
- **Décalage dans les résultats :** Le secteur international et des grandes entreprises participe à des transactions complexes qui nécessitent une analyse approfondie de grandes quantités de documents fournis par les contribuables. Par conséquent, les vérifications de ces entreprises peuvent prendre des années. Par la suite, les contribuables peuvent contester les redressements proposés, ce qui entraîne d'autres retards. Cela signifie que les résultats observés lors de l'évaluation reflètent une combinaison de mesures et de décisions prises il y a des années.

En raison de ces facteurs, l'équipe de l'évaluation n'est pas en mesure d'établir un lien de causalité définitif pour la baisse de l'IGV. Cependant, l'équipe de l'évaluation a cerné plusieurs facteurs contributifs qui aident à contextualiser la baisse. L'équipe de l'évaluation a observé que la plus grande croissance d'une année à l'autre du personnel s'est produite au cours de l'exercice de 2021 à 2022, avec une croissance de 11 % du nombre d'équivalents temps plein. Cela s'ajoute au roulement, lorsqu'un membre du personnel quitte et est remplacé.

L'équipe de l'évaluation a noté que les données démontrent une augmentation du nombre d'heures facturées aux cas de vérification. Plus précisément, le nombre moyen d'heures facturées aux cas fermés a augmenté de 26% entre les exercices de 2021 à 2022 et de 2023 à 2024 (passant de 127 à 160 heures par cas).

Compte tenu de la complexité et des exigences techniques en matière de vérification du secteur international et des grandes entreprises, les nouveaux vérificateurs ont besoin de plusieurs années pour acquérir les connaissances spécialisées nécessaires à la réalisation des vérifications.

Pour comprendre si les niveaux d'expérience ont contribué à la baisse de l'IGV, l'équipe de l'évaluation a examiné la proportion de vérificateurs ayant un niveau d'expérience plus modeste dans les régions. Lors de l'examen de l'expérience d'un vérificateur, l'équipe de l'évaluation a identifié les personnes ayant moins de quatre ans de travail dans la catégorie AU à l'ARC. L'équipe de l'évaluation a constaté qu'il y avait eu une

augmentation significative dans ce niveau d'expérience pour les vérificateurs à partir de l'exercice de 2021 à 2022, et que cette tendance a continué d'augmenter pour le reste de la période d'étude. De l'exercice de 2021 à 2022 à l'exercice de 2023 à 2024, il y a eu une augmentation de 54 % du nombre de vérificateurs ayant ce niveau d'expérience. Cela était encore plus prononcé dans les catégories AU-02, AU-03 et AU-04, où il y avait une augmentation de 62 % dans ce niveau d'expérience. Cela est remarquable puisque 88 % des vérificateurs occupaient les catégories AU-02, AU-03 et AU-04 au cours de la période d'évaluation.

Les commentaires des entrevues ont mis en évidence que les vérificateurs nouvellement embauchés qui ne connaissent pas les procédures et les règlements propres à l'ARC comptent souvent sur des collègues plus expérimentés pour obtenir de l'aide. De plus, les gestionnaires de cas et le personnel de soutien technique ont signalé des difficultés à équilibrer leur propre charge de travail tout en fournissant ainsi un soutien continu à une cohorte plus large de vérificateurs moins expérimentés.

Bien que ces enjeux ont eu une incidence sur le rendement à court terme, ils reflètent également une phase de transition dans le perfectionnement de l'effectif qui, grâce à des investissements continus dans la formation et le mentorat, devrait renforcer la capacité et l'efficacité à long terme des programmes de vérification du secteur international et des grandes entreprises. Par conséquent, la Direction du secteur international et des grandes entreprises a indiqué que des travaux sont en cours pour mettre à jour la stratégie d'apprentissage dans le but d'améliorer la capacité technique.

Pourquoi est-ce important?

Bien que l'IGV peut être un indicateur de rendement précieux, il comporte certaines limites qui peuvent nuire à sa capacité à représenter pleinement l'efficacité ou la santé globale d'un programme de vérification, notamment :

- Une perspective à court terme : L'IGV reflète des évaluations immédiates plutôt que des changements de comportement à long terme ou des effets dissuasifs.
- La cotisation par rapport au recouvrement : L'IGV est fondé sur des montants ayant fait l'objet d'une cotisation, qui peuvent être réduits par des appels ou ne pas être entièrement recouverts, ce qui ne donne qu'une vue partielle du résultat global d'une vérification.
- La qualité de la vérification n'est pas prise en compte : L'IGV ne mesure pas à elle seule la qualité d'une vérification.
- Les résultats non monétaires sont exclus : L'IGV ne tient pas compte des répercussions éducatives, des connaissances systémiques ou des améliorations administratives apportées au programme de vérification au fil du temps.

Par conséquent, bien que l'IGV fournit des renseignements utiles sur les résultats de la vérification, il doit être interprété avec d'autres mesures qualitatives et quantitatives afin d'obtenir une vue plus complète du rendement et de la santé du programme de vérification.

Il convient de noter que la gestion du rendement dans les programmes comportant des travaux de vérification complexes est intrinsèquement difficile, en particulier lorsque les résultats sont assujettis à des décalages importants. La mesure du rendement est compliquée davantage par la nature évolutive des transactions complexes, qui nécessitent une analyse approfondie et un jugement professionnel, ce qui rend difficile d'isoler l'incidence de mesures ou de décisions particulières. Ces défis sont aggravés par l'évolution du paysage législatif et politique, où les modifications apportées aux lois fiscales ou aux règles des programmes peuvent modifier considérablement la portée de la vérification, le comportement des contribuables et l'interprétation des risques liés à l'observation. Par conséquent, les données sur le rendement peuvent refléter non seulement l'efficacité des pratiques de vérification, mais aussi des changements externes indépendants de la volonté du programme. Cet environnement dynamique limite la capacité à utiliser les résultats de rendement en temps réel pour éclairer les améliorations, soulignant la nécessité de cadres de rendement flexibles et adaptés qui tiennent compte à la fois de la complexité opérationnelle et des changements externes.

Recommandation no 2

La Direction générale des programmes d'observation devrait créer des mesures de rendement internes supplémentaires pour fournir une vue d'ensemble du rendement des programmes liés au secteur international et des grandes entreprises.

Réponse de la direction

La Direction générale des programmes d'observation (DGPO) accepte la recommandation d'élaborer des mesures de rendement internes supplémentaires afin d'améliorer la santé de ses programmes de vérification en ce qui concerne le secteur international et des grandes entreprises. Comme il est indiqué dans le rapport d'évaluation, l'impôt généré par la vérification (IGV) présente certaines limites en tant que mesure de rendement, notamment son incapacité à rendre compte des améliorations dans l'observation volontaire et son incapacité à faire la distinction entre les nouvelles cotisations entièrement viables et celles qui le sont moins. Les mesures de rendement qui mesurent mieux les efforts de vérification, la qualité de la vérification et l'incidence indirecte des programmes d'observation sur l'observation volontaire et les recettes fiscales pourraient mieux rendre compte des activités des programmes du secteur international et des grandes entreprises. En réponse à cette recommandation, au cours des deux prochaines années, la Direction du secteur international et des grandes entreprises (DSIGE) va faire ce qui suit :

- Examiner les mesures de rendement existantes ainsi que les mesures de rendement utilisées par d'autres importantes administrations fiscales à l'échelle internationale pour cerner les lacunes et élaborer un nombre gérable de mesures de rendement internes supplémentaires liées au secteur international et des grandes entreprises, au besoin.
- Établir des procédures pour la collecte et l'analyse des données liées aux nouvelles mesures de rendement internes.

- Communiquer les nouvelles mesures de rendement internes aux intervenants de l'ARC afin de fournir une vue globale du rendement du programme afin de faciliter la prise de décisions.

La date d'achèvement prévue pour ce plan d'action est le 1er août 2027 (T2 de 2027-2028).

L'Agence a la possibilité d'améliorer ses processus de sélection de dossiers liés au secteur international et des grandes entreprises.

Contexte

La sélection des dossiers est un élément essentiel des programmes de vérification de l'impôt sur le revenu et fait référence au processus par lequel l'ARC détermine et priorise les dossiers des contribuables aux fins de vérification en fonction d'un ensemble d'indicateurs de risque, y compris l'analyse des données et les critères stratégiques. Un processus de sélection des dossiers exhaustif aide l'ARC à se concentrer sur les secteurs à risque élevé, à améliorer l'observation et à protéger l'intégrité du régime fiscal.

L'ARC utilise une combinaison d'outils automatisés et manuels pour évaluer les risques liés aux programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises. À partir de l'exercice de 2017 à 2018, l'ARC a introduit un système automatisé (basé sur un algorithme), connu sous le nom de Système d'évaluation intégrée des risques, qui comprend des classements de risque qui sont utilisés dans la première phase de sélection des dossiers.

Les étapes actuelles de l'évaluation des risques et de la vérification sont les suivantes³ :

- L'ARC utilise le Système d'évaluation intégrée des risques pour cerner les risques dans l'ensemble de la population des grandes entreprises, tant au niveau de l'entité économique qu'au niveau de l'entité juridique. Cela produit un classement de risque de l'ensemble de la population.
- L'ARC utilise ensuite le jugement humain pour intégrer les connaissances locales et les antécédents de vérification afin d'ajouter ou de retirer des entités du classement de risque de la population. Les dossiers présentant le risque le plus élevé constituent ensuite la base des plans de travail de vérification. Ces dossiers sont attribués aux régions pour qu'ils soient attribués aux équipes de vérification.

³ [BEPS Action 13 – Déclaration pays par pays – Manuel pratique d'évaluation des risques fiscaux](#)

- Le processus de vérification comporte deux étapes et des codes temporels distincts permettent de suivre le temps à chaque étape de la vérification :
 1. La première étape permet de valider les indicateurs de risque ou les enjeux de vérification relevés au cours du processus d'évaluation des risques. Il s'agit de communiquer avec le contribuable et d'effectuer diverses activités de vérification (normalement dans les 300 premières heures de la vérification) qui permettent à l'équipe de vérification de déterminer les questions qui nécessitent un examen plus approfondi. Si les risques de vérification relevés sont suffisamment résolus, le dossier est fermé. Bien que les cas fermés à ce stade n'aboutissent pas à de l'IGV, ils peuvent fournir à l'ARC un niveau d'assurance que le contribuable est conforme.
 2. Lorsque les risques ne peuvent pas être traités à la première étape de la vérification, cette dernière se poursuit jusqu'à ce que les risques soient traités ou qu'une nouvelle cotisation soit publiée. Les cas fermés au cours de cette étape peuvent entraîner de l'IGV.

Trois cas pour chaque entité

Lorsque le Système d'évaluation intégrée des risques classe l'ensemble de la population à vérifier du secteur international et des grandes entreprises, il produit trois cotes de risque distinctes dans chacune des trois disciplines (nationale, internationale et évitement fiscal) ainsi qu'un classement intégré des risques. Le classement intégré des risques est ensuite modifié au moyen d'un processus manuel utilisant le jugement humain, comme décrit ci-dessus. Les entités qui occupent les premières places selon le classement des risques intégrés modifié sont les entités qui sont ajoutées au plan de travail. En tant que norme, pour chaque entité du plan de travail, un ensemble de trois cas est ouvert. Cela signifie qu'un dossier pour chacune des disciplines mentionnées ci-dessus doit être ouvert dans le système de gestion des cas.

Lorsqu'une entité a un niveau de risque intégré élevé, le même niveau de risque n'est pas toujours présent dans les trois disciplines. Par exemple, si une entité obtient une cote élevée dans les classements de risque des disciplines internationales et nationales, mais qu'elle obtient une cote faible pour l'évitement fiscal, elle peut tout de même avoir un classement élevé du risque intégré. Cela se traduirait généralement par l'ajout de trois cas au plan de travail, tel que décrit ci-dessus y compris un pour l'évitement fiscal, même si l'entité a été classée comme ayant un faible risque dans cette discipline. Une fois qu'un cas est ajouté au plan de travail, certaines activités de vérification sont nécessaires pour effectuer un examen préliminaire, ainsi que les procédures obligatoires pour fermer le cas.

Constatations

L'équipe de l'évaluation a examiné la fréquence à laquelle chacun des trois cas intégrés a donné lieu à des résultats d'IGV, en mettant l'accent sur les années d'imposition 2016

et 2017, car suffisamment de temps s'était écoulé pour que plus de 90 % des dossiers soient achevés et les dossiers étaient disponibles dans le système actuel de gestion des cas. Bien que le plan de travail comprenne généralement trois cas par entité – un pour chacune des disciplines intégrées – l'IGV n'est pas couramment produit dans les trois. En pratique, l'IGV a tendance à n'être généré que par un ou deux des trois cas intégrés. Plus précisément, l'équipe de l'évaluation a permis de constater qu'en moyenne :

- tous les trois cas intégrés génèrent de l'IGV dans 3 % des cas, ces cas représentant 6 % du total de l'IGV;
- deux cas intégrés génèrent de l'IGV dans 22 % des cas, ces cas représentant 34 % du total de l'IGV;
- un cas intégré produit de l'IGV dans 76 % des cas, ces cas représentant 60 % du total de l'IGV.

À partir de mars 2023, la Direction du secteur international et des grandes entreprises a modifié son approche pour permettre certaines « vérifications limitées », ce qui a mené à l'ouverture de cas dans une ou deux des disciplines intégrées, au lieu des trois. L'évaluation n'a pas permis d'évaluer l'incidence de ce changement, car il est trop récent pour en voir les effets.

Répartition du temps

Pour mieux comprendre la relation entre l'effort et l'incidence, l'équipe de l'évaluation a examiné les tendances entre les exercices de 2019 à 2020 et de 2023 à 2024. L'équipe s'est concentrée sur la façon dont le temps est réparti entre les deux étapes de la vérification, car seuls les cas fermés au cours de la deuxième étape de la vérification peuvent donner lieu à de l'IGV.

L'équipe a constaté que les heures facturées à la première étape de la vérification dépassaient de 11 % celles facturées à la deuxième étape de la vérification, ce qui indique un changement dans l'affectation des ressources vers des activités de vérification préalable qui valident les indicateurs de risque ou les problèmes de vérification. Au cours de cette période, les heures facturées à l'évaluation des risques et à la première étape de la vérification ont augmenté de 8 %, tandis que les heures facturées à la deuxième étape de la vérification ont diminué de 8 %. L'équipe de l'évaluation a également noté que ce changement s'est produit en même temps que d'autres changements, notamment une augmentation des niveaux de dotation, une charge de travail supplémentaire liée aux prestations liées à la pandémie et un certain nombre de changements dans le contexte de la vérification des grandes entreprises en période de pandémie.

Bien que cela puisse indiquer une approche plus approfondie et délibérée pour déterminer les dossiers à risque élevé à vérifier, cela pourrait également indiquer des inefficacités ou des défis dans les processus de sélection et préliminaires qui peuvent ralentir le flux de travail. À mesure que le temps passé dans ces activités et que les

outils automatisés se perfectionnent de plus en plus, il est important d'évaluer si cet effort supplémentaire se traduit par un ciblage plus efficace et de meilleurs résultats de vérification, ou si des ajustements aux outils, aux processus ou à la formation sont nécessaires pour soutenir l'efficacité sans compromettre la qualité.

Facteurs supplémentaires

Un système d'autocotisation des déclarations de revenus signifie que l'ARC se fie à l'exactitude et à l'exhaustivité des renseignements fournis par les contribuables pour assurer la cotisation et le traitement appropriés des déclarations de revenus. Cela peut avoir une incidence sur la fiabilité des données et les processus d'évaluation des risques.

L'Évaluation de la gestion des entreprises interreliées par l'ARC de 2024 a noté que même si les formulaires et les annexes fiscales qui traitent des règles opérationnelles sont conçus pour équilibrer la convivialité et la saisie de renseignements exacts et complets, la complexité inhérente aux règles peut augmenter la probabilité de lacunes ou d'erreurs dans les formulaires et les annexes soumis par les contribuables. Cette évaluation a également permis de révéler des possibilités pour l'ARC d'améliorer les renseignements disponibles au public en ce qui concerne les règles opérationnelles complexes avec des plans d'action de la direction en cours⁴.

Pourquoi est-ce important?

Malgré des activités d'examen et de vérification préliminaire plus intensives, il n'est pas clair que l'observation fiscale des grandes entreprises s'est améliorée dans l'ensemble. Cela souligne la nécessité d'évaluer si les stratégies de vérification et les processus de sélection des dossiers actuels sont toujours harmonisés avec l'évolution du paysage des risques afin de s'assurer que les ressources sont déployées là où elles ont la plus grande incidence.

Recommandation no 3

La Direction générale des programmes d'observation devrait revoir ses processus de sélection des dossiers liés au secteur international et des grandes entreprises.

Réponse de la direction

La Direction générale des programmes d'observation (DGPO) est d'accord avec la recommandation et a élaboré un plan d'action connexe.

La DGPO accueille favorablement la recommandation de revoir ses processus de sélection des dossiers liés au secteur international et des grandes entreprises. La Direction du secteur international et des grandes entreprises (DSIGE) considère que son système automatisé d'évaluation des risques est une amélioration marquée par

⁴ [Évaluation – Gestion des entreprises interreliées par l'ARC – Canada.ca](#)

rapport aux processus manuels précédents d'évaluation des risques. Cela dit, l'ARC et d'autres administrations fiscales font des progrès continus pour améliorer le ciblage des risques. Un examen de notre processus actuel d'évaluation des risques est prudent et opportun. Au cours des deux prochaines années, la DSIGE va faire ce qui suit :

- Examiner les processus de sélection des dossiers liés au secteur international et des grandes entreprises, ce qui comprendra des comparaisons avec des approches dans d'autres domaines d'observation de l'ARC ainsi qu'avec des points de référence internationaux.
- Mettre en œuvre des mises à jour aux processus de sélection des dossiers liés au secteur international et des grandes entreprises.
- Communiquer aux intervenants de l'ARC pour clarifier tout changement aux processus de sélection des dossiers liés au secteur international et des grandes entreprises, au besoin.

La date d'achèvement prévue pour ce plan d'action est le 1er août 2027 (T2 de 2027-2028).

Conclusion

Cette évaluation a permis de constater que, même si les programmes de vérification de l'impôt sur le revenu du secteur international et des grandes entreprises fonctionnent généralement raisonnablement bien, il y a des possibilités d'amélioration. En particulier, cette évaluation souligne l'importance de peaufiner et de continuer à ajuster l'approche de l'ARC en matière de vérification du secteur international et des grandes entreprises afin de mieux harmoniser la stratégie de sélection des dossiers et de gestion de la charge de travail avec les résultats en matière de rendement. Bien que l'ARC ait démontré un engagement ferme à l'égard de l'amélioration continue, les résultats soulignent les possibilités de mettre à jour la définition de la population, d'élargir la mesure du rendement et d'améliorer les processus de sélection des dossiers. La mise en œuvre de ces recommandations permettra de s'assurer que les efforts de vérification demeurent ciblés, efficaces et adaptés à un environnement de conformité de plus en plus complexe et dynamique.

Remerciements

Pour conclure, la Direction générale de la vérification, de l'évaluation et des risques souhaite reconnaître et remercier la Direction générale des programmes d'observation pour leur coopération, le temps accordé et les renseignements fournis dans le cadre de cette évaluation. Leur mobilisation a permis d'effectuer un examen exhaustif et fructueux, ce qui a contribué à une meilleure compréhension des activités et du contexte du programme.

Annexes

Annexe A : Modèle logique

Principales activités	Activités d'observation	Gestion de la charge de travail	Fournir une expertise et une formation en fiscalité	Travailler avec des organisations externes et d'autres administrations fiscales
Sous-activités	- Faire des renvois techniques (y compris le Comité d'examen des prix de transfert obligatoire, les règles de divulgation obligatoire et les renvois aux règles générales anti-évitement) - Effectuer des examens de la qualité - Fournir de l'éducation et un soutien proactif aux contribuables	- Mettre en œuvre des solutions technologiques et des projets d'envergure - Effectuer des cueillettes des données - Élaborer et maintenir les algorithmes - Mener une évaluation des risques des contribuables - Élaborer des plans opérationnels - Analyser des renseignements d'entreprise - Fournir un leadership fonctionnel aux régions - Effectuer de la surveillance de programme	- Cerner les enjeux fiscaux émergents - Appuyer les vérificateurs locaux - Élaborer et offrir de la formation - Participer à des séminaires, des séances de sensibilisation et des conférences - Élaborer des déclarations de revenus spécialisées et des directives connexes	- Éviter la double imposition - Déterminer les méthodes appropriées en matière de prix de transfert - Participer à des comités consultatifs et à des forums techniques (p. ex., Organisation de coopération et de développement économiques, ministère des Finances) - Gérer l'échange de renseignements - Recommander des modifications législatives

Extrants	• Vérifications achevées du segment des contribuables des grandes entreprises, y compris les dossiers d'impôt international et d'évitement fiscal • Systèmes et capacités de technologie de l'information nouveaux et avancés • Cas résolus de procédures amiables • Arrangements préalables en matière de prix négociés • Travailler sur les engagements du Canada en matière de réforme fiscale internationale (p. ex., la solution à deux piliers de l'Organisation de coopération et de développement économiques, l'érosion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices, les règles de divulgation obligatoire, la taxe sur les services numériques) • Évaluation des biens mobiliers • Renseignements d'entreprise, vérification de qualité et renseignements exacts • Recommandations sur les modifications législatives proposées • Respect des obligations découlant de la convention et services connexes pour les contribuables en matière d'impôt international • Décisions des comités internes sur les questions relatives aux programmes fiscaux du secteur international et des grandes entreprises • Parcours d'apprentissage • Cours et produits de formation technique • Soutien au ministère de la Justice et à la Direction générale des appels dans la résolution des litiges fiscaux
Résultats immédiats	L'inobservation du secteur international et des grandes entreprises des obligations fiscales canadiennes est détectée et corrigée, et des stratégies sont élaborées pour lutter de manière proactive contre la planification fiscale abusive et l'évitement fiscal.
Résultats intermédiaires	Le secteur international et des grandes entreprises comprennent leurs obligations fiscales canadiennes et ont confiance que l'inobservation sera détectée et corrigée.
Résultats finaux	Le secteur international et des grandes entreprises se conforme aux obligations fiscales canadiennes, l'assiette fiscale du Canada est protégée et les Canadiennes et les Canadiens font confiance à l'ARC pour s'assurer que tout le monde paie sa juste part.

Annexe B : Glossaire

Terme	Définition
Activités de la gestion de la charge de travail	Activités liées aux processus de prévision, de planification, de distribution, de gestion et de surveillance de la charge de travail.
Disposition générale anti-évitement	Le but de la disposition générale anti-évitement est de refuser des avantages fiscaux pour les opérations qui ne respectent pas l'objet, l'esprit ou le but de la <i>Loi de l'impôt sur le revenu</i> (LIR), même s'ils adoptent une interprétation littérale des dispositions de la Loi.
Entité économique	Un groupe lié d'entités juridiques, où au moins une entité juridique a un lien avec le Canada, comme le fait d'être constituée en société, formée, établie, résidente, contrôlée ou gérée au Canada.
Entité juridique	Une entité ou une relation juridique qui est généralement assujettie à des obligations de production et à des règles fiscales particulières (généralement, les sociétés, les sociétés de personnes et les fiducies). La plupart des grandes entreprises comprennent de nombreuses entités juridiques sous contrôle commun.
Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices	Les stratégies de planification fiscale utilisées par les entreprises internationales pour exploiter les échappatoires des règles fiscales afin de transférer artificiellement les bénéfices vers des endroits où l'impôt est faible ou nul, afin d'éviter de payer de l'impôt.
Prix de transfert	Les prix auxquels des services, des biens corporels et des biens incorporels sont échangés entre des parties liées dans le cadre d'opérations transfrontalières.
Programme d'arrangements préalables en matière de prix de transfert	Un service visant à aider les contribuables à prévenir les différends sur les prix de transfert qui pourraient autrement survenir au cours des prochaines années d'imposition.

Programme d'évaluation des biens mobiliers	Le programme d'évaluation des biens mobiliers compte des évaluateurs dans l'ensemble du Canada, dont le mandat est de fournir des avis d'expert indépendant pour déterminer la juste valeur marchande des participations (qu'elles soient détenues dans une société, une société de personnes, une entreprise à propriétaire unique ou une franchise) et des biens incorporels (p. ex., les fonds commerciaux, les brevets, les droits d'auteur, les marques de commerce, les licences et les redevances) pour aider les programmes de vérification de la Direction générale des programmes d'observation.
Procédure amiable	Résout les différends avec les administrations fiscales étrangères concernant la double imposition à la suite des redressements des prix de transfert effectués par l'ARC, l'administration fiscale étrangère, ou les deux.