

Chapitre 16

Revenu Canada

Taxe sur les produits et services :
le traitement des déclarations et
la vérification

Table des matières

	Page
Points saillants	16-5
Introduction	16-7
La TPS en général	16-7
Traitement des déclarations	16-7
Vérifications avant paiement	16-8
Vérifications après paiement	16-10
Objet de la vérification	16-10
Observations et recommandations	16-10
Traitement des déclarations de TPS	16-10
Le centre de traitement de la TPS a accru son efficacité	16-10
Le recours à des mesures de rendement et à des analyses comparatives pour le traitement de la TPS est limité	16-12
La fiabilité et l'opportunité des données sur le rendement sont déficientes	16-13
De meilleures mesures de rendement aideront à gérer les frais d'intérêts et à améliorer le service aux inscrits	16-14
Le traitement des déclarations de TPS est en voie d'être décentralisé	16-16
Programme de vérification avant paiement de la TPS	16-18
Les vérifications avant paiement sont une partie essentielle des activités d'exécution de Revenu Canada touchant la TPS	16-18
Revenu Canada peut faire plus pour améliorer l'efficacité de ses contrôles de validité automatisés	16-19
Les retards dans l'examen et la vérification des demandes de remboursement rejetées ajoutent aux frais d'intérêts et réduisent le service aux inscrits	16-22
Des procédures à jour sont nécessaires pour l'examen des demandes de remboursement	16-23
Programme de vérification après paiement de la TPS	16-24
De meilleures données et de meilleurs outils permettraient d'améliorer le processus de sélection des vérifications de Revenu Canada	16-24
Il faudrait accorder plus d'attention à la planification de la vérification	16-26
Il y a des points forts dans la réalisation de la vérification	16-27
Certains aspects de la réalisation des vérifications doivent faire l'objet d'améliorations	16-28
Soutien pour les programmes de vérification de la TPS	16-32
Besoins en matière de dotation et de formation	16-32
Besoins d'information	16-33
Mesures de contrôle concernant les dossiers de vérification	16-35
Rapport sur le rendement	16-35
Conclusion	16-35
À propos de la vérification	16-37

Pièces

16.1	Traitement et vérification avant paiement — Centre fiscal de Summerside	16–8
16.2	Vérifications avant paiement et après paiement — Bureaux des services fiscaux	16–9
16.3	Administration de la TPS à Revenu Canada	16–11
16.4	Durée moyenne du traitement des documents — De 1995–1996 à 1998–1999	16–12
16.5	Cas de fraude illustrant l'importance des vérifications avant paiement	16–19
16.6	Déclarations avec solde créditeur (TPS) pour 1997–1998	16–20
16.7	Exemple d'une vérification après paiement adéquate	16–27
16.8	Exemple d'une vérification après paiement nécessitant une amélioration	16–29



Revenu Canada

Taxe sur les produits et services : le traitement des déclarations et la vérification

Points saillants

16.1 Nous avons constaté que le Centre fiscal de Summerside de Revenu Canada, jusqu'à récemment son seul centre de traitement de la TPS, est progressivement devenu plus efficient. Il a rationalisé plusieurs processus, amélioré ses procédés de correction des erreurs, réduit les coûts unitaires et accéléré ses opérations de traitement. Comme premier pas vers la décentralisation du traitement des déclarations de TPS, Revenu Canada a davantage simplifié ses procédures de traitement. Les résultats d'un essai-pilote laissent entrevoir d'autres gains d'efficience.

16.2 À l'heure actuelle, les normes de traitement des déclarations tendent à ne pas suffisamment mettre l'accent sur la qualité, l'exactitude, la rapidité et le coût unitaire; des problèmes liés à la disponibilité et à la fiabilité des données nuisent à l'utilisation des renseignements sur le rendement. L'adoption de meilleures mesures du rendement aiderait à gérer les frais d'intérêts et à améliorer le service aux inscrits.

16.3 Revenu Canada peut faire plus pour améliorer le rendement de sa série de contrôles de validité automatisés. Ces contrôles sont la pierre angulaire de son programme de vérification avant paiement. Toutefois, ils ne sont pas particulièrement discriminants au moment du ciblage initial des demandes de remboursement incorrectes. Revenu Canada doit également envisager d'examiner et de vérifier les déclarations sur lesquelles aucun remboursement n'est demandé en même temps qu'il effectue une vérification avant paiement des demandes de remboursement.

16.4 Bon nombre de vérifications après paiement de Revenu Canada exigent trop d'heures des employés et se poursuivent pendant trop longtemps. Revenu Canada doit aider ses vérificateurs à raccourcir la durée des vérifications en fournissant une surveillance plus étroite et en favorisant une meilleure planification, une meilleure exécution et un meilleur contrôle du travail de vérification. Le rendement des vérifications peut également être amélioré grâce à une meilleure sélection des inscrits aux fins de la vérification.

Contexte et autres observations

16.5 L'instauration de la taxe sur les produits et services (TPS) en 1991 a eu d'énormes répercussions sur les activités de Revenu Canada. Le Ministère a eu à élaborer un tout nouveau système de traitement et de nouvelles techniques pour vérifier l'exactitude des déclarations présentées par près de 2 millions d'inscrits, allant des petits entrepreneurs aux sociétés multinationales.

16.6 En 1993, Revenu Canada a ouvert un nouveau centre fiscal à Summerside (Île-du-Prince-Édouard) pour traiter toutes les déclarations de TPS et tous les formulaires de demande de remboursement des inscrits ne résidant pas au Québec. (Le ministère du Revenu du Québec effectue le traitement et la vérification de la TPS pour les inscrits du Québec.) Le Centre fiscal de Summerside emploie l'équivalent de près de 660 employés et a un budget de fonctionnement annuel d'environ 28 millions de dollars.

16.7 Revenu Canada traite maintenant quelque 5,5 millions de déclarations de TPS chaque année, ainsi que 200 000 formulaires de demande de remboursement et 3 millions de versements des inscrits à la TPS.

16.8 Le Ministère a commencé à décentraliser une partie de ses activités de traitement de la TPS vers d'autres centres fiscaux partout au pays. Le traitement des formulaires de demande de remboursement continuera d'être effectué à Summerside.

16.9 Même si, en général, le traitement des déclarations de TPS est une activité des centres fiscaux, les programmes de vérification de Revenu Canada sont réalisés par des vérificateurs dans les bureaux des services fiscaux partout au pays. Le Ministère compte deux grands programmes de vérification. Le premier est le programme de vérification avant paiement, qui représente environ 25 p. 100 du temps des vérificateurs. Après que les données ont été traitées, mais avant que les remboursements ne soient émis, Revenu Canada applique une série de contrôles de validité automatisés pour s'assurer du caractère approprié des demandes de remboursement. Les contrôles sont conçus de manière à faire ressortir les demandes comportant les risques les plus élevés d'inobservation. Les demandes de remboursement ainsi relevées sont envoyées par voie électronique aux bureaux des services fiscaux partout au Canada pour examen et, dans quelques cas, pour vérification. En 1997–1998, le programme de vérification avant paiement de la TPS a donné lieu à l'établissement de cotisations totalisant environ 165 millions de dollars.

16.10 Revenu Canada effectue également des vérifications après paiement. Ces vérifications représentent environ 75 p. 100 du temps des vérificateurs et mettent l'accent non seulement sur des déclarations en particulier, mais également sur les inscrits qui présentent les risques les plus élevés d'inobservation. En 1997–1998, ces travaux ont donné lieu à des cotisations totalisant environ 355 millions de dollars.

16.11 Nous avons examiné l'efficience et l'efficacité des fonctions de traitement des déclarations de TPS et de vérification. L'utilisation efficiente et efficace des ressources est importante parce qu'elle a une incidence directe sur la protection des fonds publics et sur l'amélioration du service aux inscrits.

Les réponses de Revenu Canada à nos recommandations sont incluses dans le chapitre. Le Ministère est d'accord avec nos sept recommandations et, dans ses réponses, il décrit les mesures qui ont été prises ou qui sont en cours pour régler ces questions.

Introduction

La TPS en général

16.12 La TPS est une taxe de vente multi-stades prélevée sur des produits et services taxables. « Multi-stades » signifie que la TPS s'applique à chaque échange de produits et de services taxables, des producteurs et fournisseurs initiaux aux producteurs et fournisseurs intermédiaires et aux consommateurs. Afin de faire en sorte que la valeur ajoutée à chaque étape de la chaîne de fourniture ne soit taxée qu'une fois, un mécanisme a été prévu pour que les fournisseurs puissent obtenir un remboursement de la TPS payée sur leurs achats. (Les fournisseurs de produits et de services exonérés font exception; ils sont en réalité traités comme des consommateurs.) Une demande visant le recouvrement de la TPS payée sur un intrant d'entreprise est appelé un « crédit de taxe sur les intrants ».

16.13 Les personnes inscrites à la TPS doivent présenter des déclarations à Revenu Canada, et ce, sur une base mensuelle, trimestrielle ou annuelle, selon le volume de leurs ventes. La TPS facturée aux consommateurs et les crédits de taxe sur les intrants demandés relativement aux achats sont tous deux inscrits sur la déclaration. Si le total de la TPS facturée par un inscrit excède le montant des crédits de taxe sur les intrants demandés, l'inscrit doit verser l'excédent à Revenu Canada. Il s'agit alors d'une « déclaration avec solde débiteur ». Si le montant des crédits de taxe sur les intrants demandés excède la TPS facturée, l'inscrit demande un remboursement à Revenu Canada. Il s'agit d'une « déclaration avec solde créditeur ».

16.14 Selon la nature de leurs opérations et leurs circonstances, les inscrits peuvent également avoir droit à différents remboursements. Par exemple, les municipalités ont droit à un remboursement conçu pour réduire le taux réel de TPS qui s'applique à elles. Les

remboursements admissibles peuvent être inclus dans les déclarations de TPS et, s'ils sont suffisamment importants pour compenser la TPS nette autrement payable, ils donnent lieu à une déclaration avec solde créditeur. Dans d'autres cas, les remboursements admissibles sont demandés sur un formulaire distinct.

16.15 En mai 1999, on comptait environ 2 411 000 comptes de TPS actifs. Revenu Canada administre la TPS pour quelque 1 925 000 inscrits à l'extérieur du Québec. Aux termes d'une entente conclue en 1991 entre le gouvernement du Canada et le gouvernement du Québec, le ministère du Revenu du Québec (MRQ) administre la TPS au nom de Revenu Canada pour environ 486 000 inscrits du Québec. Le MRQ utilise les lignes directrices et politiques de Revenu Canada, mais produit ses propres stratégies de vérification et procédures administratives. La TPS administrée par le MRQ est enregistrée dans les bases de données de Revenu Canada.

16.16 La taxe de vente harmonisée (TVH) perçue dans trois des provinces de l'Atlantique fait partie intégrante du programme de TPS. Pour plus de simplicité, dans le présent chapitre, le terme TPS inclut aussi la TVH.

Traitement des déclarations

16.17 Le traitement des déclarations de TPS et des formulaires de demande de remboursement commence lorsque le courrier reçu est ouvert et trié selon le genre de document (voir la pièce 16.1). À ce stade, les documents sont identifiés, on vérifie s'ils sont complets et les conditions spéciales, comme la correspondance et les paiements joints, sont notées. Les déclarations et les formulaires sont mis en lots et envoyés à la préparation des documents et à la saisie des données. Les renseignements des déclarations et des formulaires sont entrés dans l'ordinateur central de la TPS. Les documents comportant des erreurs sont transmis à la section de correction des

**Revenu Canada
administre la TPS pour
quelque 1 925 000
inscrits à l'extérieur du
Québec.**

**Revenu Canada a
commencé à
décentraliser ses
activités de traitement
de la TPS.**

erreurs. Cette section corrige, dans la mesure du possible, les erreurs comme les déclarations incomplètes, les noms d’inscrit et les numéros d’entreprise inexacts, les périodes de déclaration incorrectes et les mauvais calculs. Il arrive que les agents du Ministère communiquent avec l’inscrit pour obtenir les renseignements voulus.

16.18 Jusqu’à récemment, le Centre fiscal de Summerside de Revenu Canada était responsable du traitement de toutes les déclarations de TPS et de tous les formulaires de demande de remboursement envoyés par les inscrits ne résidant pas au Québec. Revenu Canada a commencé à décentraliser une partie de ses activités de traitement de la TPS vers d’autres centres fiscaux partout au pays.

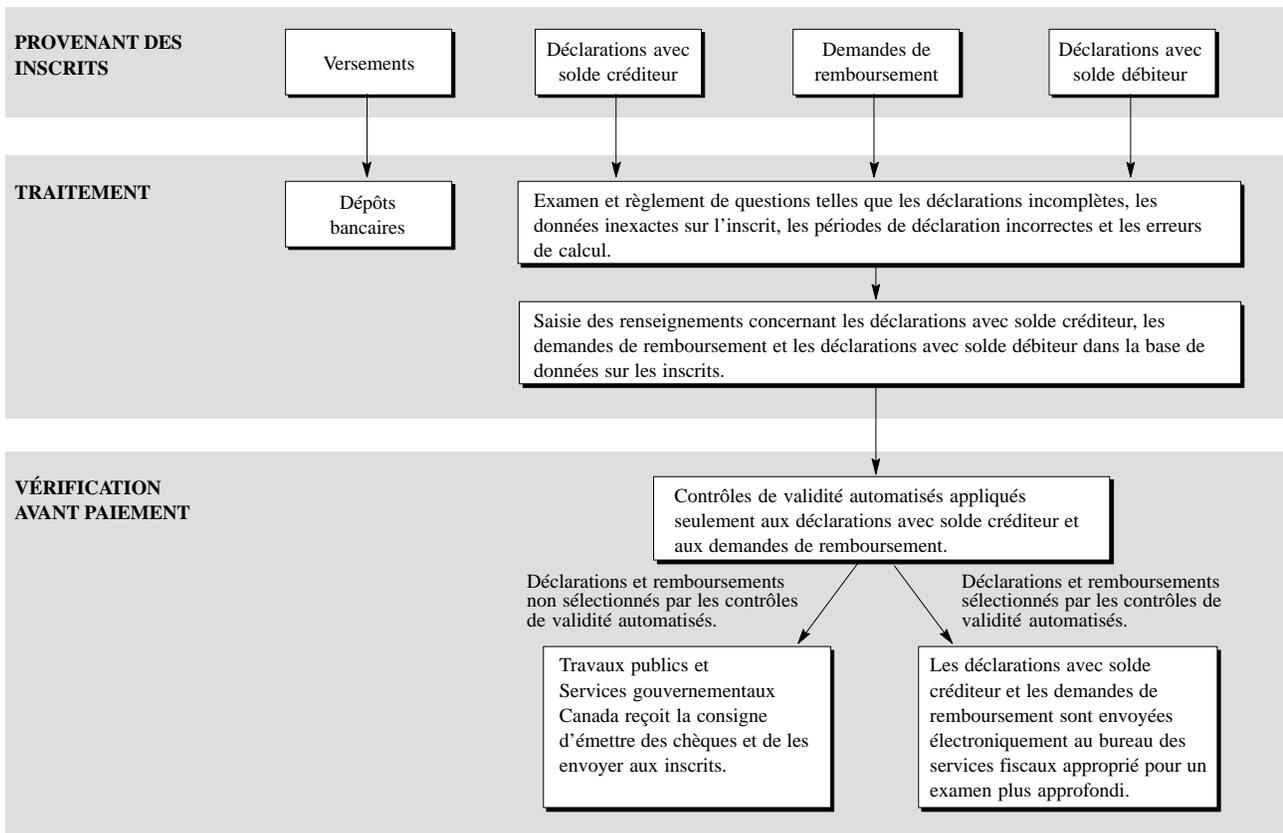
Les formulaires de demande de remboursement continueront d’être traités à Summerside.

Vérifications avant paiement

16.19 Une fois que les données des déclarations de TPS avec solde créditeur et des formulaires de demande de remboursement ont été saisies dans l’ordinateur central, une série de contrôles de validité automatisés est appliquée aux données (voir la pièce 16.1). Ces contrôles ont pour but de relever les déclarations avec solde créditeur et les formulaires de demande de remboursement qui pourraient ne pas être conformes aux dispositions législatives ou qui pourraient justifier une enquête pour d’autres raisons. Autrement dit, les contrôles de validité automatisés sont basés sur l’évaluation

Pièce 16.1

Traitement et vérification avant paiement — Centre fiscal de Summerside



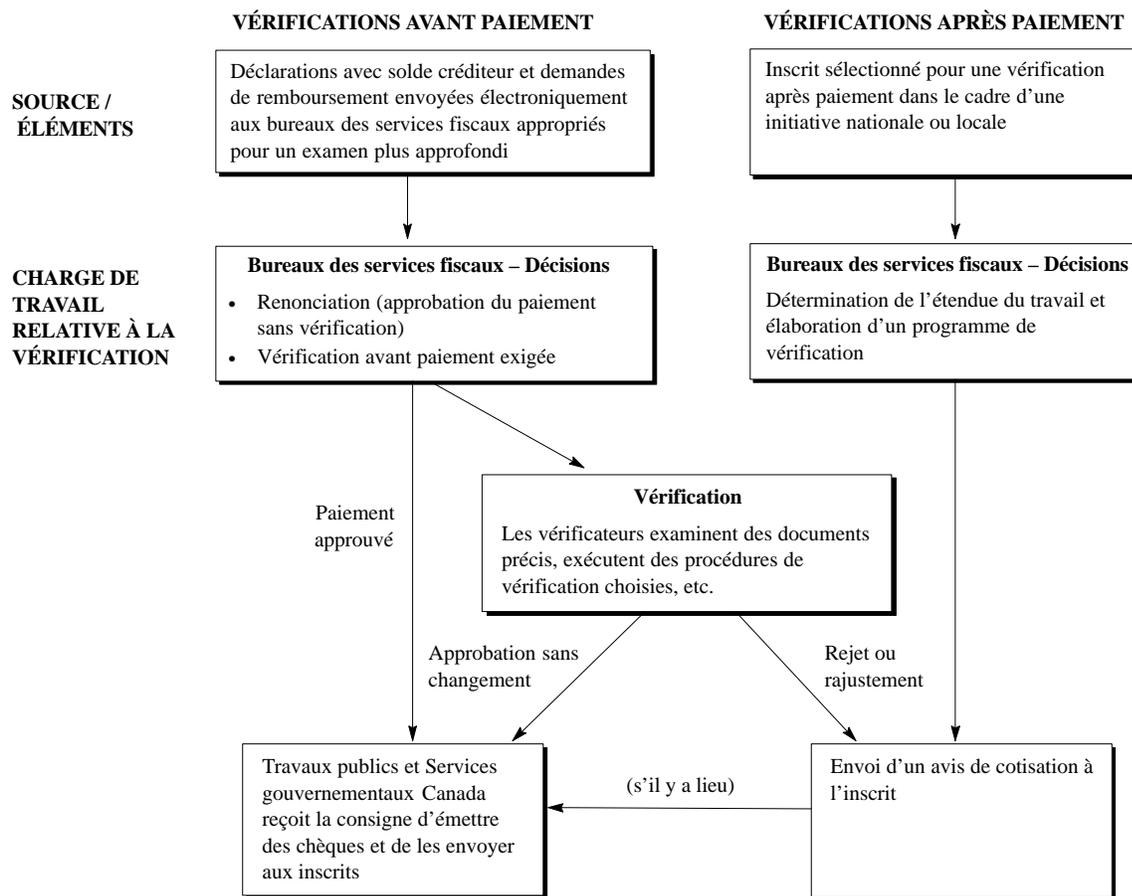
des risques menée par le Ministère relativement aux déclarations avec solde créditeur et aux demandes de remboursement, et ils reflètent sa politique d'examen minutieux périodique.

16.20 Les contrôles de validité automatisés sélectionnent environ 30 p. 100 des déclarations avec solde créditeur et des formulaires de demande de remboursement. Ces documents sont automatiquement renvoyés aux bureaux des services fiscaux partout au Canada, selon la localité de l'inscrit (voir la pièce 16.2). Dans le bureau des services fiscaux, un agent du Ministère affiche à son ordinateur les renseignements sur les documents sélectionnés. L'agent examine

chaque document, en tenant compte de facteurs comme le genre d'industrie, les antécédents en matière de production de déclarations et les résultats de vérifications antérieures. Il décide ensuite de verser le montant demandé (appelé « renonciation ») ou de mener un examen plus approfondi. Environ 97 p. 100 des documents sont approuvés sans vérification. En règle générale, pour les quelque trois pour cent de documents devant faire l'objet d'un examen plus poussé, un agent communique avec l'inscrit pour lui demander des renseignements ou des documents additionnels. S'il est satisfait, l'agent approuve le document pour paiement. Sinon, il ajuste ou rejette le document.

Pièce 16.2

Vérifications avant paiement et après paiement — Bureaux des services fiscaux



Les contrôles de validité automatisés sélectionnent environ 30 p. 100 des déclarations avec solde créditeur et des formulaires de demande de remboursement. Environ 97 p. 100 des documents choisis sont par la suite approuvés sans vérification.

En 1997–1998, les programmes de vérification de la TPS ont donné lieu à des cotisations de 520 millions de dollars environ.

Vérifications après paiement

16.21 Les activités de vérification avant paiement visent à empêcher le paiement inapproprié des remboursements demandés par déclaration avec solde créditeur et formulaire de demande de remboursement. Cela signifie que les activités mettent l'accent sur la détection des crédits de taxe sur les intrants et des remboursements déclarés en trop ou inadmissibles. Toutefois, Revenu Canada souhaite également relever d'autres genres d'inobservation ayant trait aux nombreuses exigences de la *Loi sur la taxe d'accise* et repérer les problèmes liés à des remboursements qui ont été payés par le passé. C'est là l'objet du programme de vérification après paiement.

16.22 Les vérifications après paiement sont menées par les bureaux des services fiscaux (voir la pièce 16.2). Des équipes de vérificateurs chargés des vérifications après paiement sélectionnent des inscrits aux fins d'examen, en s'appuyant sur leurs connaissances de l'ensemble des inscrits, sur des sources externes, sur des indices d'autres secteurs du Ministère — par exemple, la vérification avant paiement ou l'impôt sur le revenu — et sur l'analyse des bases de données du Ministère. Ils sélectionnent habituellement des inscrits qui devraient présenter un risque élevé d'inobservation.

16.23 En 1997–1998, les programmes de vérification avant paiement et après paiement de la TPS ont donné lieu à des cotisations de 520 millions de dollars environ. Les recettes nettes découlant d'une cotisation étaient de près de 624 \$ par heure de temps de vérification.

Objet de la vérification

16.24 La pièce 16.3 est un cadre simplifié de l'administration de la TPS, semblable à la structure officielle des activités de Revenu Canada. Notre vérification portait sur l'efficacité et l'efficacité des activités de Revenu

Canada ayant trait au traitement des déclarations de TPS et à la vérification. D'autres détails sont donnés à la fin du chapitre, à la section **À propos de la vérification**.

Observations et recommandations

Traitement des déclarations de TPS

Le centre de traitement de la TPS a accru son efficacité

16.25 L'installation de traitement des documents de TPS, située au Centre fiscal de Summerside, a commencé ses opérations en octobre 1993. En 1998–1999, le Centre a traité environ 5,5 millions de déclarations de TPS, 200 000 formulaires de demande de remboursement et 3 millions de versements. Il emploie l'équivalent de quelque 660 employés à temps plein et ses frais de fonctionnement sont d'environ 28 millions de dollars par année. Cela comprend l'équivalent de 65 employés à temps plein et 1,4 million de dollars pour le traitement de l'impôt sur le revenu et de la taxe d'accise.

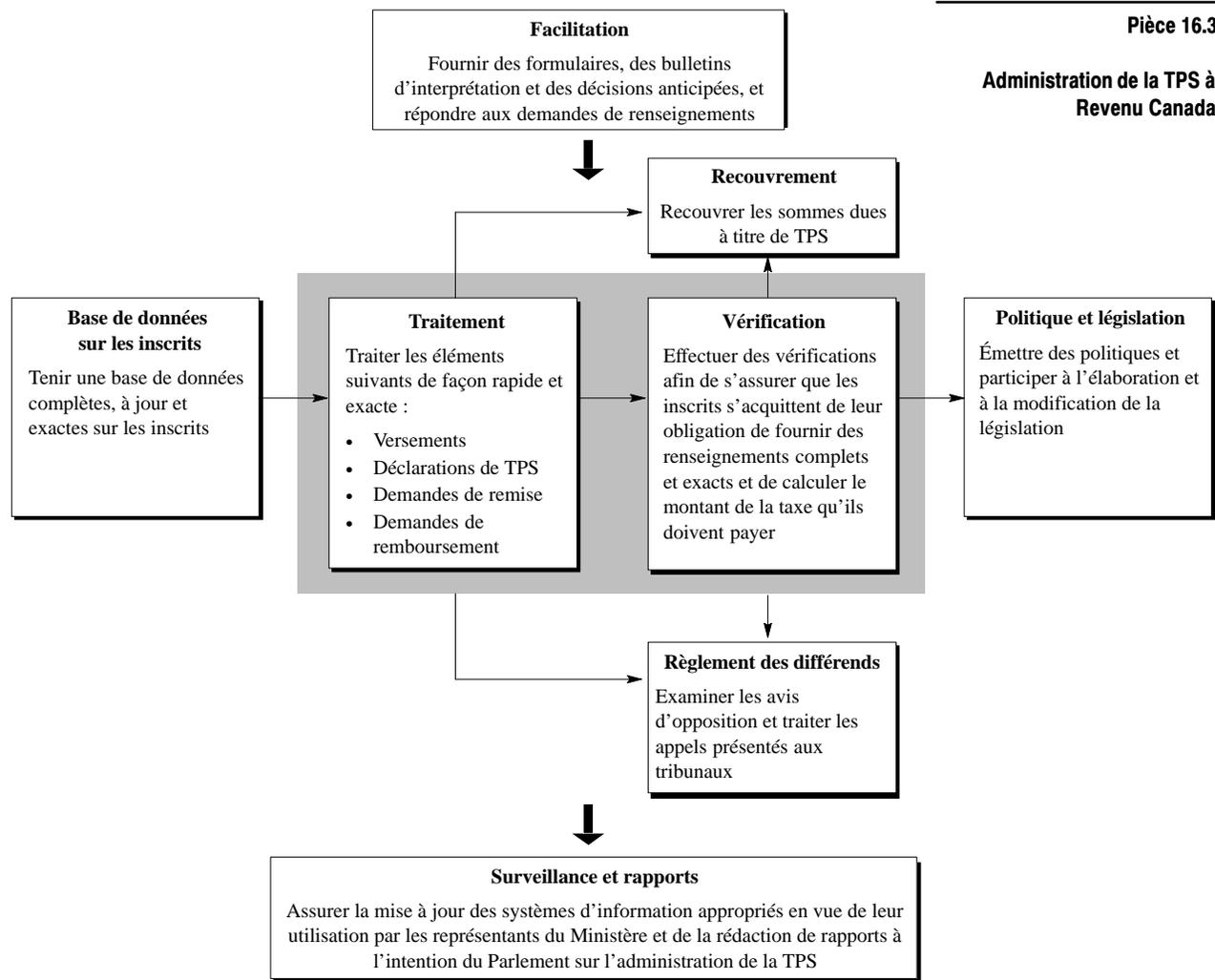
16.26 Les inscrits aux fins de la TPS doivent produire des déclarations mensuelles, trimestrielles ou annuelles, selon le volume de leurs ventes. En règle générale, les déclarations sont dues vers la fin d'un mois, ce qui donne lieu à 12 volumes de pointe par année, dont des pointes plus élevées pour les périodes trimestrielles et annuelles. Pour faire face à cette fluctuation, le Ministère doit être flexible lorsqu'il répartit ses ressources. Nous avons constaté que le rythme auquel les documents sont traités varie au cours de l'année mais, comme l'indique la pièce 16.4, environ 90 p. 100 des documents sont traités dans un délai de 16 jours et la majorité de la charge de travail restante est traitée dans les 45 jours suivants. En règle générale, le

pourcentage de transactions traitées dans le délai de 16 jours a augmenté.

16.27 Les gestionnaires et les employés à Summerside et à l'Administration centrale ont collaboré afin de rationaliser plusieurs processus de travail. Des gains en efficacité ont été réalisés dans plusieurs secteurs : les processus d'extraction du courrier ont été améliorés; des tâches redondantes de la préparation des documents ont été éliminées; les méthodes de saisie des données ont été améliorées, tout comme les procédés de correction des erreurs.

16.28 Nous avons calculé que le coût unitaire de traitement d'une déclaration normale ne comportant aucune erreur est passé d'environ 0,66 \$ en 1995-1996 à environ 0,37 \$ en 1998-1999. De la même façon, pour les déclarations accompagnées d'un paiement mais comportant des erreurs, le coût unitaire de traitement est passé d'environ 3,48 \$ en 1995-1996 à environ 1,91 \$ en 1998-1999. En tenant compte des volumes de documents de 1998-1999 et en utilisant les coûts unitaires de 1995-1996 et de 1998-1999, nous avons calculé que les gains en

Des gains en efficacité ont été réalisés dans plusieurs secteurs.



■ Notre vérification a porté principalement sur les éléments inscrits dans les cases ombragées. Nous n'avons pas effectué la vérification du traitement des versements.

**La direction ne tire pas
pleinement profit de
l'information
disponible.**

efficience entre les deux années s'élevaient à environ 2 millions de dollars.

Le recours à des mesures de rendement et à des analyses comparatives pour le traitement de la TPS est limité

16.29 Une bonne gestion du traitement des déclarations de TPS comprend la manutention d'un volume donné de documents selon des normes spécifiées de qualité, d'exactitude, de rapidité et de coût unitaire. À l'heure actuelle, Revenu Canada dispose de beaucoup de données historiques sur les volumes de production, mais de peu de données sur la qualité, l'exactitude, la rapidité et le coût unitaire du traitement. Même si des renseignements sur le coût et la quantité de production existent dans les centres fiscaux et à l'Administration centrale, la direction ne tire pas pleinement profit de ces données pour optimiser l'utilisation des ressources et améliorer davantage l'efficience.

16.30 Environ 40 normes de rendement ont été établies dernièrement pour les opérations de traitement au Centre fiscal de Summerside. Cependant, seuls des renseignements sur les volumes des extraits sont utilisés. Très peu de mesures

de l'efficience ont été élaborées et ont fait l'objet de rapports. De plus, les normes traitent surtout d'unités terminées par heure, mais sans préciser le niveau prévu de qualité, comme le pourcentage d'erreurs et le pourcentage d'unités terminées dans une période donnée. Une autre lacune de certaines normes est qu'elles peuvent être regroupées à un point tel que les renseignements pertinents sont perdus. Par exemple, l'accent est mis sur le nombre de documents dans le dossier des travaux en cours, par opposition, notamment, à l'ancienneté des documents dans les travaux en cours, au moment des périodes de pointe et en dehors de ces périodes, pour différents genres de transactions.

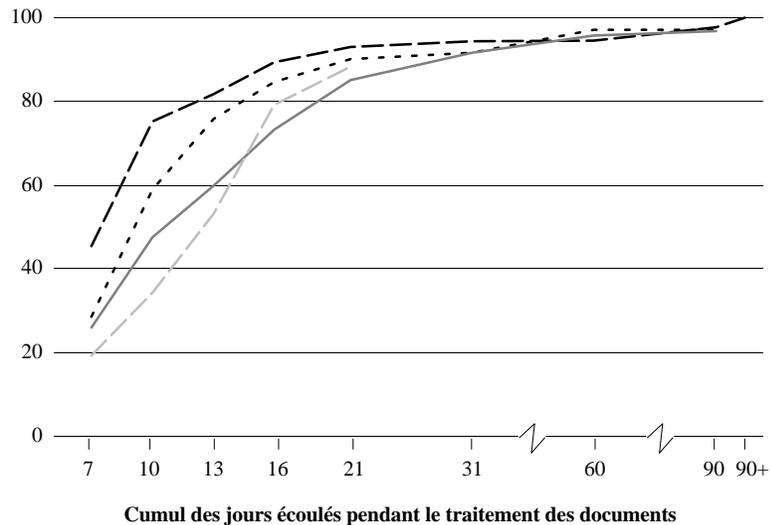
16.31 Depuis 1993, Revenu Canada n'a pas entrepris d'analyses comparatives avec d'autres grands centres de traitement pour évaluer la qualité de ses pratiques et de ses technologies. Les normes de rendement n'ont pas été comparées avec des mesures semblables utilisées dans le cadre d'autres opérations de traitement gouvernementales, comme celles du ministère du Revenu du Québec, ou dans le cadre d'opérations du secteur privé. Dans le contexte de la nouvelle

Pièce 16.4

Durée moyenne du traitement des documents — De 1995-1996 à 1998-1999

- — — 1998-1999
- - - - 1997-1998
- — — 1996-1997
- - - - 1995-1996

Pourcentage complété



Source : Revenu Canada

Agence des douanes et du revenu du Canada, les analyses comparatives avec des organisations semblables pourraient indiquer si certaines options de prestation du service, comme l'impartition, permettraient d'améliorer davantage l'efficacité.

16.32 Revenu Canada devrait mettre à jour ses normes de traitement des déclarations de TPS pour inclure la qualité, l'exactitude, la rapidité et le coût unitaire, et il devrait mesurer le rendement en conséquence. S'il y a lieu, les normes devraient faire une distinction entre les périodes de pointe et les autres périodes ainsi qu'entre différents genres d'opérations. Les normes devraient présumer l'utilisation de procédures de traitement efficaces et, si possible, le rendement devrait être comparé à celui d'organisations semblables.

Réponse du Ministère : Le Ministère convient pleinement de la nécessité de disposer de normes de traitement des déclarations. En 1997-1998, il a lancé un projet visant à améliorer de façon significative le traitement des déclarations de TPS/TVH tout en créant des méthodes de mesure du rendement fondées sur une revue pondérée de l'activité. On a comparé les pratiques existantes avec les meilleures pratiques utilisées pour d'autres catégories de recettes à Revenu Canada. Certains concepts ont par ailleurs été empruntés à d'autres secteurs d'activité, notamment l'industrie manufacturière. On a intégré ces processus améliorés au manuel des procédures révisées de comptabilisation et de traitement de la TPS/TVH qui décrit la façon dont on traite maintenant ces déclarations. Comme il en est fait mention au paragraphe 16.54, ces modifications se sont déjà traduites par des améliorations notables.

Les principales activités ont été cernées dans le cadre de l'élaboration des nouvelles procédures de traitement et l'on

a défini par la même occasion, comme il est fait mention au paragraphe 16.30, quelque 40 normes de rendement. La prochaine étape consiste à élaborer des normes de revue pondérées des activités applicables à la qualité, à l'exactitude et à la rapidité. La première tâche consistera à arrêter les critères voulus en effectuant un sondage des besoins du client et en établissant des points de référence pour les niveaux de rendement atteints dans d'autres administrations fiscales et dans le secteur privé. Soulignons que le fait de confier le traitement des déclarations de TPS/TVH à un éventail de centres fiscaux a l'avantage de permettre l'exécution d'analyses comparatives internes plus serrées entre les divers centres fiscaux et entre catégories de recettes.

Le Ministère prendra cette recommandation en considération alors qu'il poursuit l'élaboration des normes de rendement pour le traitement de la TPS. On publiera régulièrement des données concernant les normes de service et le rendement réel.

La fiabilité et l'opportunité des données sur le rendement sont déficientes

16.33 Pour gérer une fonction de traitement à volume élevé comme celle du Centre fiscal de Summerside, il faut absolument disposer de données fiables et à jour. Les gestionnaires reçoivent des données, par activité, sur l'utilisation de la main-d'oeuvre et des heures, la production et le coût par rapport au budget. Les renseignements proviennent de différents systèmes exploités selon différentes périodes-cadres. Les renseignements sur les heures de main-d'oeuvre et la quantité de production sont saisis simultanément dans le Système de gestion des ressources (SGR). Les données sur les traitements et d'autres frais de fonctionnement sont initialement saisis dans d'autres systèmes et sont ensuite reflétés dans le SGR après un délai de trois à cinq semaines. Les renseignements du SGR sont les plus

Depuis 1993, Revenu Canada n'a pas entrepris d'analyses comparatives avec d'autres grands centres de traitement.

Il y a d'importants écarts dans les renseignements sur la production.

fiables à la fin de l'exercice, lorsque toutes les données ont été entrées.

16.34 Nous avons constaté qu'il y a d'importants écarts, entre les systèmes, dans les renseignements sur la production pour une année donnée, et ce, sur de nombreuses années. Par exemple, les statistiques du SGR sur la production pour les mois d'août 1997, d'avril 1998 et de mai 1999 n'indiquaient aucune production même si le Centre fiscal de Summerside était en exploitation au cours de ces mois. De tels écarts, qui sont dus à des incohérences liées aux données entrées dans les systèmes à Summerside, ne sont pas corrigés parce que les données contenues dans le SGR ne font pas l'objet d'un rapprochement avec celles du système local de Summerside. La direction est au courant des écarts entre les systèmes.

16.35 Pour déterminer un coût unitaire, nous nous sommes fondés principalement sur des données fournies par la direction du Centre fiscal de Summerside, puisque ces données proviennent directement des systèmes automatisés qui font partie des systèmes habituels d'établissement de rapports de Summerside. Ces données ne sont pas soumises au décalage important que subissent les données du SGR.

16.36 Revenu Canada achève la mise en oeuvre progressive d'un Système administratif commun qui remplacera éventuellement l'ensemble du Système d'information de gestion des ressources du Ministère, dont le SGR est une composante. On ne sait pas encore combien des rapports financiers actuellement disponibles le nouveau système pourra produire immédiatement. Le Ministère prévoit maintenir temporairement certaines composantes de traitement et d'établissement de rapports du SGR pour veiller à ce que la majorité des rapports financiers actuellement disponibles et utiles continuent d'être accessibles.

De meilleures mesures de rendement aideront à gérer les frais d'intérêts et à améliorer le service aux inscrits

16.37 Le traitement rapide des déclarations de TPS représente un service pour les inscrits. Il réduit également les frais d'intérêts pour le gouvernement. La *Loi sur la taxe d'accise* exige que des intérêts soient payés aux inscrits sur les montants dus, à compter de 21 jours après la réception d'une déclaration avec solde créditeur. Des règles semblables s'appliquent aux demandes de remboursement. Selon les registres ministériels, les frais d'intérêts encourus par Revenu Canada pour le paiement en retard de demandes de remboursement, en 1997-1998, ont totalisé près de 13 millions de dollars, dont 3,2 millions de dollars se rapportant à des transactions traitées par le ministère du Revenu du Québec.

16.38 La surveillance du rendement des opérations de traitement des déclarations exige diverses mesures de rendement. Une de ces mesures devrait être le montant des intérêts que le Ministère a payé chaque année relativement au traitement tardif des déclarations, comparativement à un montant visé. Cependant, le Ministère n'a pas fixé d'objectif quant à ce qu'il considérerait comme un montant raisonnable de frais d'intérêts liés à l'administration de la TPS.

16.39 Les frais d'intérêts ne sont pas tous attribuables au Centre fiscal de Summerside. En plus du nombre de jours nécessaires pour traiter les documents au Centre, d'autres facteurs influent sur les frais d'intérêts, dont le nombre de jours requis par les bureaux des services fiscaux pour examiner les demandes de remboursement rejetées par les contrôles de validité automatisés (voir les paragraphes 16.70 à 16.73) et le nombre de jours requis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour émettre les chèques. Néanmoins, toute réduction du temps requis par le Centre fiscal de Summerside pour traiter les

documents contribuerait à réduire les frais d'intérêts et à améliorer le service aux inscrits.

16.40 Le Ministère a mené des études sur la façon d'atteindre ses normes en matière de délai d'exécution pour le traitement des documents tout en maintenant la charge de travail à un niveau uniforme, mais il n'a pas analysé ses activités de traitement en vue de trouver des façons particulières de réduire les frais d'intérêts.

16.41 Mise à part l'accélération générale du traitement, une façon de réduire les frais d'intérêts serait de donner la priorité au traitement et à la correction des erreurs des demandes de remboursement visant des sommes importantes; ces demandes entraînent des frais d'intérêts élevés si elles ne sont pas traitées rapidement. Une telle mesure serait conforme à la pratique actuelle consistant à donner la priorité, dans les procédures d'extraction du courrier, aux chèques de plus de 25 000 \$.

16.42 En utilisant les données fournies par Revenu Canada, nous avons constaté qu'en 1997–1998, des remboursements ont été émis relativement à environ 2 millions de déclarations avec solde créditeur et de formulaires de demande de remboursement. Le Ministère estime qu'environ 30 p. 100 de ces remboursements comprenaient des intérêts. Les frais d'intérêts réels pour l'exercice étaient de 9,8 millions de dollars, soit environ 16,33 \$ par chèque sur lequel des intérêts ont été payés. En ce qui concerne la gestion des documents attendant la saisie des données et le traitement du courrier reçu des bureaux des services fiscaux, nous calculons que, selon un ordre de grandeur approximatif du coût, la réduction possible des frais d'intérêts pourrait se chiffrer entre 800 000 \$ et 4 millions de dollars par année.

16.43 L'amélioration du traitement des documents peut réduire non seulement les

frais d'intérêts, mais également d'autres coûts, et peut améliorer le service aux inscrits. Par exemple, après une date donnée suivant la fin de la période de déclaration, le système de la TPS produit automatiquement des avis aux inscrits qui n'ont pas produit leurs déclarations. Lorsque des déclarations ont été reçues, et qu'elles n'ont pas été traitées à l'intérieur de ce délai, le système produit automatiquement l'avis, ce qui occasionne des dépenses supplémentaires d'impression et d'envoi. Cela entraîne également des coûts salariaux accrus pour les agents des services à la clientèle au Centre fiscal de Summerside et dans les bureaux des services fiscaux (qui doivent répondre aux demandes de renseignements par téléphone des inscrits) et du personnel de correction des erreurs à Summerside (qui doit traiter les duplicata de déclaration présentés par les inscrits).

16.44 Même si la réduction des frais d'intérêts est un objectif valable, il faut tenir compte de la perte monétaire éventuelle associée au paiement de demandes de remboursement erronées si l'on ne consacre pas suffisamment de temps à l'examen des demandes.

16.45 **Revenu Canada devrait surveiller et contrôler le montant de sa partie des frais d'intérêts et devrait travailler avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada à trouver des façons de mieux gérer les frais d'intérêts et d'améliorer le service aux inscrits.**

Réponse du Ministère : Le Ministère est d'accord qu'il faut surveiller les frais d'intérêts de près et les contrôler. Des frais d'intérêts sont générés à toutes les étapes du processus lorsque le traitement des déclarations, la vérification avant paiement et la production du chèque prennent plus de temps que ne le prévoit la Loi sur la taxe d'accise. Vu que les intérêts découlent des retards de traitement et non le contraire, le Ministère croit que le délai de traitement devrait constituer le premier indicateur de rendement et, par

L'accélération du traitement des documents peut réduire les coûts et améliorer le service aux inscrits.

conséquent, être le point de mire de toute tentative d'amélioration du processus. Cependant, le fait de s'attaquer directement à la réduction des frais d'intérêts pourrait avoir un effet pervers sur le but ultime du traitement. Ainsi, le traitement rapide des déclarations des grandes sociétés pourrait devenir plus important que celui des petites entreprises. Le Ministère contrôlera donc le niveau des taux d'intérêts en mettant l'accent sur l'amélioration de la qualité et sur le traitement en temps opportun des dossiers de tous les clients qui sont des entreprises afin d'atteindre une répartition équitable des avantages.

Le Ministère continue de chercher à améliorer ses processus d'une manière propre à réduire le délai de traitement initial et le temps nécessaire à la production des chèques de remboursement. Toute amélioration dans ces deux secteurs permettra de consacrer une période de temps plus adéquate à l'évaluation de la validité des demandes. En somme, toutes ces améliorations contribueront à réduire le risque d'effectuer des paiements indus tout en accélérant le traitement des déclarations. Le résultat des diverses améliorations de traitement des déclarations apportées jusqu'à maintenant est déjà manifeste, comme il est mentionné au paragraphe 16.54; les travaux se poursuivent en ce sens. Le Ministère continue aussi de travailler, de concert avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC), à réduire le temps nécessaire au traitement des paiements. D'importants progrès ont déjà été enregistrés en cette matière. Ainsi, Revenu Canada fournit maintenant à TPSGC des lots de fichiers de paiement quotidiens, de sorte que l'on puisse émettre les chèques et effectuer les dépôts directs dans un délai de trois jours ouvrables. Sous peu, TPSGC offrira des possibilités de paiements électroniques permettant de virer les remboursements au compte bancaire du client dès le lendemain.

Le traitement des déclarations de TPS est en voie d'être décentralisé

16.46 En octobre 1996, le Ministère a annoncé sa décision de « restructurer » le traitement des déclarations d'impôt sur le revenu et de TPS. Par suite de cette initiative, le Centre fiscal d'Ottawa deviendra un centre téléphonique national ainsi qu'une installation de balayage des paiements. Les déclarations d'impôt sur le revenu des particuliers et des sociétés traitées par le Centre seront distribuées parmi les autres centres fiscaux. Dans le cadre de cette initiative, aussi, le traitement de la TPS sera décentralisé : certaines fonctions de manipulation des documents qui sont maintenant effectuées seulement par le Centre fiscal de Summerside seront réalisées par d'autres centres fiscaux désignés. Le Centre de Summerside conservera une partie du traitement de la TPS et commencera à traiter des déclarations d'impôt sur le revenu.

16.47 Nous n'avons pas vérifié l'ensemble du processus de restructuration. Cependant, nous croyons comprendre que Revenu Canada a décidé de réduire le nombre de centres fiscaux qui traitent les déclarations d'impôt sur le revenu parce que l'instauration des déclarations électroniques pour les particuliers et d'autres initiatives ont donné lieu à un excédent de capacité de traitement.

16.48 Des représentants de Revenu Canada nous ont fait savoir que la décentralisation partielle du traitement de la TPS, en même temps que la restructuration du traitement de l'impôt sur le revenu, découlaient de l'objectif de la direction : n'avoir à l'avenir qu'un seul formulaire d'impôt et de taxe regroupant tous les genres d'acomptes provisionnels et une déclaration de TPS, ainsi qu'un relevé de compte unique pour tous les impôts et toutes les taxes. La décentralisation permettrait également à chaque contribuable de ne traiter qu'avec un seul centre fiscal. Le Ministère voulait

également veiller à ce que chaque centre fiscal, à l'exception de celui d'Ottawa, maintienne environ le même nombre d'emplois qu'à l'heure actuelle.

16.49 Le Ministère nous a indiqué qu'il n'a pas effectué d'analyse coûts-avantages des solutions de rechange à la décentralisation du traitement des déclarations de TPS. Il souhaitait mettre en place une structure organisationnelle relativement uniforme parmi les centres fiscaux. Une telle structure devrait faciliter la gestion de tous les genres d'impôts et de taxes.

16.50 Nous nous attendons à ce que la décentralisation du traitement des déclarations de TPS ait certaines conséquences négatives, notamment des coûts de démarrage, comme l'achat d'équipement supplémentaire et la formation du personnel. De plus, le traitement des formulaires de demande de remboursement de la TPS doit demeurer à Summerside. Cela signifie que, dans le cas des inscrits qui produisent régulièrement des déclarations de TPS et des formulaires de demande de remboursement, chaque document sera traité à un endroit différent. Cela pourrait être source de problèmes d'appariement des documents, occasionner des coûts accrus pour les inscrits et, s'il y a des retards, faire augmenter les frais d'intérêts sur les remboursements et les remises traités en retard.

16.51 La décentralisation du traitement de la TPS signifie que les fonctions seront effectuées à plusieurs endroits partout au pays, avec des volumes inférieurs à ceux de Summerside. Par ailleurs, si la production des déclarations de TPS par voie électronique est instaurée, le volume de travail diminuera d'autant plus. Il s'ensuit que le coût unitaire du traitement pourrait augmenter. Des représentants du Ministère nous ont signalé que, pour faire face à cette possibilité, ils ont mené un examen approfondi des procédures de traitement des déclarations de TPS à

Summerside; ils ont aussi élaboré un plan pour simplifier l'activité de manière à ce qu'elle puisse être transférée à d'autres centres fiscaux. Cela comprenait, par exemple, la mise au point de solutions de remplacement pour certaines applications informatiques, basées sur le réseau local, qui, à l'heure actuelle, ne peuvent être exécutées qu'à Summerside.

16.52 Un élément clé de la simplification du processus consistait à préparer la voie pour les techniques de « production rationnelle » qui permettent d'obtenir un faible coût unitaire dans un environnement caractérisé par de petits volumes d'une variété de transactions. Cette façon de faire exigera que chaque centre fiscal élabore des techniques de traitement innovatrices pour faire face aux situations particulières qu'il pourrait rencontrer et, s'il y a lieu, partage les « meilleures pratiques » mises au point avec d'autres centres fiscaux.

16.53 En novembre 1998, le Ministère a lancé un projet-pilote de la TPS au Centre fiscal de Surrey. Ce projet n'avait pas pour but de déterminer si la décentralisation devait ou non être entreprise. Le projet visait seulement à solutionner les problèmes pratiques liés au transfert d'opérations de traitement.

16.54 Pour déterminer l'incidence probable de la décentralisation sur les coûts de traitement, nous avons comparé le coût unitaire de deux activités, la saisie des données et la correction des erreurs, au Centre fiscal de Summerside pour la période allant d'avril à octobre 1998 (avant le début du projet-pilote) avec les coûts unitaires aux centres fiscaux de Summerside et de Surrey pendant le projet-pilote, pour la période allant d'avril à juin 1999. Notre comparaison indique que la production horaire était plus élevée dans les deux centres pendant le projet-pilote que les taux obtenus auparavant à Summerside. Ce rendement amélioré pourrait être dû aux efforts de

Le Ministère n'a pas effectué d'analyse coûts-avantages des solutions de rechange à la décentralisation du traitement des déclarations de TPS.

Le programme de vérification avant paiement peut détecter, en temps opportun, l'inobservation de la loi par les inscrits.

Revenu Canada en vue de simplifier le processus.

Programme de vérification avant paiement de la TPS

16.55 Généralement, le traitement des déclarations de TPS est une activité des centres fiscaux; il s'agit d'appliquer des procédures relativement routinières à l'égard des documents présentés par les inscrits. Il est rare que l'on communique avec les inscrits, et les données ne sont habituellement pas vérifiées en détail. En revanche, les programmes de vérification de la TPS de Revenu Canada sont exécutés par des vérificateurs dans les bureaux des services fiscaux partout au pays. Le travail consiste à vérifier les données fournies par les inscrits. Les vérificateurs doivent généralement obtenir des renseignements supplémentaires, souvent en visitant l'inscrit.

16.56 Le programme de vérification avant paiement existe depuis l'instauration de la TPS. Il vise à empêcher le paiement incorrect des remboursements demandés au moyen d'une déclaration avec solde créditeur ou d'un formulaire de demande de remboursement. Ces demandes sont soumises à une série de contrôles de validité automatisés. Une demande qui échoue à un ou plusieurs contrôles est automatiquement renvoyée au bureau des services fiscaux pertinent, où un agent du Ministère examine la demande et décide de renoncer à y donner suite (auquel cas elle sera payée) ou de la soumettre à un examen approfondi et, peut-être, à une vérification avant paiement.

Les vérifications avant paiement sont une partie essentielle des activités d'exécution de Revenu Canada touchant la TPS

16.57 Le programme de vérification avant paiement peut détecter, en temps opportun, l'inobservation de la loi par des inscrits qui découle, par exemple, d'erreurs de tenue de livre, de demandes

de remboursement en double, de la mauvaise compréhension de l'une des nombreuses exigences de la *Loi sur la taxe d'accise* ou d'une fraude. Même si les vérifications après paiement permettent de relever les mêmes genres de cas d'inobservation, les inscrits peuvent recevoir des paiements de remboursement pendant plusieurs années avant d'être sélectionnés pour une telle vérification et seul un faible pourcentage d'inscrits font l'objet de vérifications après paiement. De plus, une vérification après paiement peut survenir trop tard pour permettre le recouvrement des remboursements incorrects. Cela serait le cas, par exemple, si l'inscrit avait présenté des demandes de remboursement frauduleuses et avait cessé d'être en affaires avant la tenue de la vérification après paiement (voir la pièce 16.5), ou si l'inscrit connaissait des difficultés financières pendant la vérification après paiement.

16.58 Au cours de nos visites aux bureaux des services fiscaux, des fonctionnaires nous ont dit que les vérifications avant paiement constituent une source importante d'indices pour de futures vérifications de la TPS et de l'impôt sur le revenu. Notre échantillon des vérifications après paiement (voir le paragraphe 16.77) indiquait que la plus importante source identifiable de ces vérifications était le programme de vérification avant paiement.

16.59 À titre d'indication de l'efficacité des vérifications avant paiement pour ce qui est de la détection de l'inobservation, voyons les résultats suivants. En 1997–1998, les vérifications avant paiement ont empêché des paiements incorrects au rythme de 1 518 \$ par heure directe de vérification. Ces paiements comprenaient des remboursements importants qui avaient été demandés par certaines entreprises bien connues et établies, paiements qui ont été trouvés incorrects et qui ont été empêchés après seulement quelques heures de travail. Le montant de 1 518 \$ par heure représente

une économie nette en argent : puisque les vérifications avant paiement empêchent le versement des paiements, il n’y a aucune possibilité de créances irrécouvrables.

16.60 Nous sommes heureux de souligner que Revenu Canada est en train d’élargir ses activités de vérification avant paiement. Les ressources allouées au programme en 1999–2000 ont augmenté de neuf pour cent par rapport à 1997–1998. De plus, le Ministère a entrepris une initiative d’observation améliorée, qui vise principalement à relever et à corriger les demandes de remboursement potentiellement abusives.

Revenu Canada peut faire plus pour améliorer l’efficacité de ses contrôles de validité automatisés

16.61 Comme l’indiquent les pièces 16.1 et 16.2, la sélection des demandes de remboursement comportant les risques d’erreur les plus élevés se fait en deux étapes. Tout d’abord, les contrôles de validité automatisés sont appliqués aux déclarations avec solde créditeur et aux formulaires de demande de remboursement traités par le Centre fiscal

de Summerside. Deuxièmement, les agents des bureaux des services fiscaux examinent les documents rejetés par ces contrôles afin de déterminer ceux pour lesquels on peut renoncer à un suivi et ceux qui devraient être vérifiés.

16.62 Un pourcentage élevé de déclarations avec solde créditeur et de formulaires de demande de remboursement continue d’être rejeté par les contrôles de validité automatisés.

Environ 30 p. 100 des déclarations avec solde créditeur sont rejetées par les contrôles de validité automatisés (voir la pièce 16.6). Cela signifie que les contrôles ne sont pas particulièrement discriminants au moment du ciblage initial des demandes de remboursement incorrectes. Si les contrôles étaient améliorés pour mieux cibler les déclarations avec solde créditeur et les formulaires de demande de remboursement à risque élevé, et si les agents des bureaux des services fiscaux étaient mieux en mesure de déterminer quelles déclarations rejetées sont plus susceptibles d’être erronées, les bureaux pourraient vraisemblablement réduire le temps consacré à l’examen des

Les contrôles de validité automatisés ne sont pas particulièrement discriminants au moment du ciblage initial des demandes de remboursement incorrectes.

Le cas suivant est basé sur un cas réel de fraude à l’égard de la TPS sur lequel Revenu Canada enquête actuellement. Ce cas illustre le type de fraudes à l’égard de la TPS que Revenu Canada décèle et l’importance d’un programme de vérification avant paiement à haut rendement.

Plusieurs particuliers ont créé des sociétés et les ont inscrites à la TPS. Ces sociétés ont produit des déclarations avec solde créditeur — les crédits de taxe sur les intrants demandés dépassaient le revenu déclaré pour la TPS. Certaines des déclarations avec solde créditeur ont été rejetées par les contrôles de validité automatisés de Revenu Canada et examinées par des vérificateurs, et le paiement a été approuvé. Au total, plus de 20 millions de dollars en remboursements de la TPS ont été versés à ces sociétés.

Étant donné la nature des activités déclarées par les sociétés, la production de déclarations avec solde créditeur n’était pas inhabituelle. Toutefois, les sociétés n’effectuaient en réalité ni achats ni ventes, et les demandes de remboursement étaient frauduleuses.

La fraude a été découverte lorsque l’une des sociétés a été sélectionnée en vue d’une vérification après paiement. À cause de la façon dont les particuliers ont structuré les affaires de leurs sociétés, Revenu Canada n’a pas encore relevé d’actifs pouvant servir à recouvrer les sommes versées. Les enquêtes se poursuivent.

Nous croyons que l’une des meilleures façons pour Revenu Canada de traiter de tels stratagèmes est d’empêcher l’émission des chèques dès le départ. C’est là le principal objectif du programme de vérification avant paiement.

Pièce 16.5

Cas de fraude illustrant l’importance des vérifications avant paiement

déclarations rejetées. Le temps économisé pourrait servir à vérifier d'autres déclarations ou à effectuer des travaux de vérification plus détaillés à l'égard des déclarations rejetées.

16.63 En 1994, nous avons constaté que peu d'analyses avaient été effectuées sur l'utilité de chacun des contrôles de validité automatisés. Depuis, Revenu Canada a apporté certaines améliorations aux contrôles. Certaines d'entre elles ont découlé de modifications législatives, comme l'instauration de la taxe de vente harmonisée (TVH). D'autres ont été faites pour corriger des erreurs de logique informatique ou pour améliorer la rentabilité de certains contrôles donnés. Il y a néanmoins eu peu d'analyse de la rentabilité relative de chaque contrôle pour ce qui est de réduire le nombre de demandes de remboursement rejetées par le système. Le pourcentage de déclarations rejetées est environ le même qu'en 1992–1993.

16.64 Les contrôles de validité automatisés le plus souvent utilisés sont ceux qui déterminent si le montant demandé par un inscrit sur une déclaration (ou le montant cumulatif demandé sur une série de déclarations) dépasse un seuil déterminé à l'avance. Le fait d'augmenter ces seuils pour les inscrits présentant des risques moins élevés d'inobservation pourrait avoir pour effet de réduire considérablement le nombre de demandes de remboursement rejetées par les contrôles. Parmi d'autres moyens de rendre les contrôles actuels plus efficaces, notons les suivants :

- analyser le montant des recettes relevées par chaque contrôle pour déterminer quels contrôles sont les plus efficaces pour ce qui est de détecter les montants qui ne devraient pas être remboursés;
- instaurer un système de cote numérique pour donner une pondération à chaque contrôle. Ce système pourrait être utilisé tant pour réduire le nombre de

Pièce 16.6

Déclarations avec solde créditeur (TPS) pour 1997–1998

	Nombre	Pourcentage	Montant (millions de \$)	Pourcentage
Déclarations avec solde créditeur (A)	1 851 000	100,0	18 379	100,0
Moins : déclarations approuvées automatiquement au Centre fiscal de Summerside (B)	<u>1 325 000</u>	<u>71,6</u>	<u>7 619</u>	<u>41,5</u>
Déclarations rejetées par les contrôles de validité automatisés (C)	526 000	28,4	10 760	58,5
Moins : déclarations non vérifiées avant paiement (D)	<u>509 000</u>	<u>27,5</u>	<u>9 854</u>	<u>53,6</u>
Déclarations vérifiées (E)	17 000	0,9	906	4,9
Montant des cotisations établies (F)			157	
Pourcentage des demandes rejetées non vérifiées [(D) ÷ (C)]		96,9		91,6
Pourcentage des déclarations rejetées vérifiées [(E) ÷ (C)]		3,1		8,4
Pourcentage du montant des cotisations établies sur les déclarations vérifiées [(F) ÷ (E)]				17,3

Source : Revenu Canada

documents rejetés (le document aurait à dépasser une certaine cote pour être rejeté) que pour mieux indiquer quelles demandes de remboursement rejetées devraient être vérifiées.

16.65 D'autres contrôles de validité automatisés pourraient être plus efficaces et efficaces. Bien que les contrôles actuels rejettent bon nombre de déclarations avec solde créditeur et de formulaires de demande de remboursement, il est possible qu'ils ne détectent pas certaines demandes de remboursement à risque élevé. Il pourrait y avoir des contrôles plus efficaces et efficaces, que Revenu Canada pourrait utiliser. Pour l'aider à cerner ces contrôles, Revenu Canada pourrait envisager les options suivantes :

- analyser les résultats des vérifications après paiement pour déterminer les demandes de remboursement qui ont passé les contrôles, mais qui ont par la suite été relevées comme contenant des erreurs;
- élaborer des contrôles basés sur les profils des inscrits;
- sélectionner au hasard, pour les besoins de la vérification, des déclarations avec solde créditeur et des formulaires de demande de remboursement, ce qui aiderait à déterminer les niveaux d'observation et les nouveaux contrôles qui pourraient être ajoutés au système.

16.66 Les déclarations avec solde débiteur ne font pas partie du programme de vérification avant paiement. Les déclarations où la TPS facturée aux consommateurs par l'inscrit excède les crédits de taxe sur les intrants demandés par l'inscrit sont appelées « déclarations avec solde débiteur ». Même si ces déclarations ne donnent pas lieu au versement d'un remboursement à l'inscrit, elles peuvent contenir autant (ou plus) de recettes de TPS déclarées en moins ou de crédits de taxe sur les intrants déclarés en trop que les déclarations avec

solde créditeur. À l'heure actuelle, les erreurs de ce genre ne sont relevées que lors des vérifications après paiement. Toutefois, seulement un faible pourcentage des inscrits font l'objet d'une vérification après paiement, et celle-ci peut ne s'effectuer que plusieurs années après la production d'une déclaration erronée.

16.67 Une façon pour Revenu Canada de relever plus tôt les déclarations avec solde débiteur erronées serait d'élaborer des contrôles de validité automatisés pour ces déclarations. Le service des douanes et de l'accise de Sa Majesté, au Royaume-Uni, utilise actuellement un certain nombre de contrôles de ce genre pour sélectionner des déclarations avec solde débiteur aux fins d'examen et de vérification, et le service prévoit un recours plus généralisé à ces contrôles dans l'avenir.

16.68 Une autre façon pour Revenu Canada de relever plus tôt les déclarations avec solde débiteur erronées serait d'élargir son système de Sélection informatisée des vérifications (voir les paragraphes 16.82 à 16.86) pour sélectionner, aux fins d'examen et de vérification, des déclarations avec solde débiteur en même temps qu'il effectue la vérification avant paiement des déclarations avec solde créditeur. Les représentants de Revenu Canada nous ont indiqué que le ministère du Revenu du Québec a déjà un tel programme.

16.69 Revenu Canada devrait améliorer son programme continu d'examen et de révision des contrôles de validité automatisés. Il devrait également envisager un examen et une vérification des déclarations avec solde débiteur en même temps que la vérification avant paiement des déclarations avec solde créditeur.

Réponse du Ministère : Le Ministère est d'accord avec la recommandation d'améliorer son programme continu visant l'examen et la révision des contrôles de

Il pourrait y avoir des contrôles plus efficaces et efficaces, que Revenu Canada pourrait utiliser.

À l'heure actuelle, les erreurs dans les déclarations avec solde débiteur ne sont relevées que dans le cadre des vérifications après paiement.

Les bureaux des services fiscaux ont de la difficulté à s'acquitter de la charge de travail générée par les contrôles de validité automatisés.

validité automatisés. Dans le cadre de ce processus, le Ministère examinera attentivement les suggestions que fait le vérificateur général aux paragraphes 16.64 et 16.65. Le Ministère a également l'intention de modifier les contrôles de validité automatisés afin d'y inclure les risques potentiels appropriés déterminés dans le Système de sélection informatisée des vérifications (SSIV). De plus, reconnaissant que l'une des principales façons de prévenir les demandes de remboursement frauduleuses est de s'assurer que seules les entreprises légitimes s'inscrivent aux fins de la TPS, le Ministère a des employés qui se consacrent à un certain nombre d'initiatives dans ce domaine.

En ce qui a trait aux déclarations avec solde débiteur, il faut souligner que le Ministère les évalue déjà toutes au moyen du SSIV afin de déterminer les risques qu'elles présentent; le Ministère compte poursuivre son travail en vue d'améliorer encore le SSIV pour l'examen des déclarations avec solde débiteur. Néanmoins, le Ministère examinera les façons d'effectuer des examens et des vérifications plus précoces des inscrits qui présentent un risque élevé. Des cadres supérieurs du Ministère rencontreront des cadres d'autres instances administratives afin de partager les stratégies et les approches en matière de vérification des déclarations avec solde créditeur et débiteur.

Les retards dans l'examen et la vérification des demandes de remboursement rejetées ajoutent aux frais d'intérêts et réduisent le service aux inscrits

16.70 En diminuant le temps requis pour examiner et vérifier les déclarations avec solde créditeur et les formulaires de demande de remboursement rejetés, on réduirait le montant des intérêts encourus sur les demandes de remboursement payées après 21 jours. Cela améliorerait

également le service aux inscrits aux fins de la TPS.

16.71 Nous avons constaté que les bureaux des services fiscaux ont de la difficulté à s'acquitter de la charge de travail générée par les contrôles de validité automatisés, et ce, tant à l'étape initiale d'examen que plus tard, lorsque le travail est distribué aux vérificateurs. En 1997–1998, selon les représentants de Revenu Canada, 72 p. 100 des vérifications avant paiement ont pris plus de 30 jours et représentaient 13 p. 100 des montants payés aux inscrits. Dans un échantillon de 27 vérifications avant paiement que nous avons choisies dans les cinq bureaux des services fiscaux que nous avons visités, nous avons constaté que 17 vérifications ont été terminées avec des retards. Neuf vérifications ont pris plus de 180 jours. Nous avons déterminé que les retards dans la vérification étaient causés principalement par l'inscrit, dans sept des 17 cas, et par Revenu Canada dans les dix autres cas.

16.72 Les retards causés par les inscrits sont dus principalement au temps qu'il leur a fallu pour fournir les renseignements demandés. Les retards causés par Revenu Canada sont liés principalement à l'intervalle entre le rejet de la demande de remboursement par un contrôle de validité automatisé et le début du travail du vérificateur. Des fonctionnaires des services fiscaux nous ont fait savoir que ces retards découlent surtout de la charge de travail créée par l'important volume de demandes de remboursement.

16.73 Si une vérification avant paiement devait ultimement empêcher l'émission d'un chèque de remboursement, le fait qu'il ait fallu de nombreux mois pour terminer la vérification n'ajouterait pas aux frais d'intérêts de Revenu Canada. Cependant, des 17 vérifications de notre échantillon qui ont été retardées, 15 ont ultimement donné lieu à l'émission d'un chèque à l'inscrit. Au total, les montants des

demandes des inscrits ont été réduits de 38 p. 100. Même si cette réduction est supérieure à celle de 17 p. 100 pour toutes les déclarations avec solde créditeur de 1997–1998 (voir la pièce 16.6), cela signifie que, pour 62 p. 100 du montant demandé, les inscrits ont reçu des intérêts pour la période du retard.

Des procédures à jour sont nécessaires pour l'examen des demandes de remboursement

16.74 Nous avons constaté que les procédures nationales du Ministère pour l'examen des déclarations avec solde créditeur et des formulaires de demande de remboursement ne sont pas à jour. Par conséquent, elles ne sont pas toujours suivies. Certains bureaux des services fiscaux que nous avons visités ont publié leurs propres procédures, tandis que d'autres bureaux laissent la question des procédures à la discrétion de chaque agent. Il y a un risque que certains examinateurs effectuent trop peu de travail, omettant ainsi de relever des demandes de remboursement incorrectes, tandis que d'autres en font trop, ce qui constitue une utilisation inefficace du temps de vérification.

16.75 Des questions de dotation aggravent ce risque. Des fonctionnaires de trois des cinq bureaux des services fiscaux que nous avons visités nous ont signalé que les unités chargées d'examiner les demandes de remboursement connaissent un taux élevé de roulement du personnel. Nous avons appris qu'à deux bureaux, on a commencé à recourir à des employés qui occupent des postes de niveau inférieur pour examiner les demandes. Si cela devait continuer, des décisions pourraient être prises par des employés n'ayant pas une connaissance suffisante de l'ensemble des inscrits du bureau pour pouvoir identifier les déclarations avec solde créditeur et les formulaires de demande de remboursement comportant les risques les plus élevés. L'examineur pourrait aussi

effectuer trop ou trop peu de travail sur un document donné.

16.76 Revenu Canada devrait intensifier son examen des procédures utilisées par les bureaux des services fiscaux pour examiner et vérifier les demandes de remboursement. Cela reviendrait à examiner la façon dont les bureaux contrôlent leur charge de travail, et à évaluer le nombre, le niveau et l'expérience du personnel de vérification qui exécute les différentes fonctions.

Réponse du Ministère : Le Ministère est d'accord avec cette recommandation et il a déjà effectué certains travaux à cet égard; il a entrepris une étude et un examen plus approfondis des activités, comme l'a suggéré le vérificateur général.

- *Nous avons étudié les procédures utilisées dans les bureaux des services fiscaux (BSF) pour examiner et vérifier les demandes de remboursement et nous en avons tiré des listes des meilleures pratiques. Ces renseignements sont inclus dans la mise à jour des lignes directrices actuellement élaborées dans le cadre du projet portant sur les manuels des opérations de la Direction générale de la validation, de l'exécution et des recherches sur l'observation (VERO). Ces lignes directrices incluront des procédures mises à jour ainsi que des techniques d'examen et de vérification pour la sélection et le traitement des déclarations avec solde créditeur à examiner et des procédures à jour pour l'établissement de seuils individuels et cumulatifs. On exercera une surveillance accrue afin de s'assurer que les seuils sont bien définis.*

- *À la suite d'une réunion du groupe de consultation tenue en mai 1999 pour étudier les façons d'améliorer, dans l'ensemble, la prestation des programmes visant les petites et les moyennes entreprises, des lignes directrices seront bientôt communiquées à tous les BSF afin de recommander que l'évaluation et l'examen initiaux des déclarations avec*

solde créditeur soient regroupés dans le secteur de la validation et de l'exécution du BSF responsable de la sélection de la charge de travail. Ainsi, on obtiendra une plus grande uniformité dans la façon dont les « taxes en jeu » sont déterminées et on pourra mieux s'assurer que des employés expérimentés s'occupent de l'examen des déclarations avec solde créditeur. De nombreux BSF ont déjà adopté ce type d'approche.

• *La Direction générale de la VERO a récemment terminé une étude sur la taille des équipes et recommandera que les BSF forment de plus petites équipes, ce qui permettra une surveillance plus étroite de la charge de travail par le superviseur immédiat.*

Programme de vérification après paiement de la TPS

16.77 Le programme de vérification après paiement est une fonction des bureaux des services fiscaux. Des équipes de vérificateurs chargés des vérifications après paiement sélectionnent des inscrits en vue d'un examen, généralement ceux qui, selon eux, représentent le risque le plus élevé d'inobservation. Le dossier est ensuite assigné à un vérificateur qui planifie la vérification, effectue le travail et, s'il y a lieu, émet une cotisation. Dans la présente section, nous examinons chacune des trois étapes principales, soit la sélection de la vérification, la planification de la vérification et la réalisation de la vérification. Certaines de nos constatations sont fondées sur un échantillon de 141 vérifications après paiement que nous avons choisies dans cinq bureaux des services fiscaux.

De meilleures données et de meilleurs outils permettraient d'améliorer le processus de sélection des vérifications de Revenu Canada

16.78 Comme première étape de l'évaluation du risque d'inobservation, Revenu Canada regroupe ses inscrits en

deux grandes catégories, selon leur revenu annuel. Dans le cas des « dossiers importants », soit ceux qui présentent les revenus les plus élevés, toutes les années d'imposition sont censées être vérifiées au complet. (Cependant, en raison du manque de personnel, ce ne sont pas toutes les années fiscales qui sont vérifiées au complet dans les bureaux des services fiscaux que nous avons visités.) Les « petites et moyennes entreprises », soit celles dont les revenus sont moins élevés, sont sélectionnées aux fins de vérification au moyen d'une approche basée sur les risques, qui tient compte de facteurs tels que les résultats de vérifications antérieures, le secteur d'activité et la mesure dans laquelle la TPS qu'elles déclarent correspond aux normes de l'industrie. De nombreux moyens sont utilisés pour sélectionner les petites et moyennes entreprises en vue d'une vérification, y compris :

- les indices externes provenant de tiers;
- les indices internes ou les renvois d'autres unités dans le bureau des services fiscaux ou ailleurs à Revenu Canada;
- le système de Sélection informatisée des vérifications de Revenu Canada;
- le jugement du vérificateur qui se fonde sur des sources comme les répertoires des industries et les listes d'entreprises dans les pages jaunes des annuaires téléphoniques.

16.79 Ces méthodes de sélection ne sont pas toutes également efficaces pour ce qui est de relever les cas d'inobservation. Certaines méthodes fonctionnent mieux que d'autres dans certains secteurs d'activité ou certaines régions.

16.80 **Revenu Canada ne peut dire dans quelle mesure les différentes méthodes de sélection des vérifications sont utilisées.** Pour l'aider à déterminer la méthode de sélection la plus efficace à utiliser pour un secteur donné ou dans une

région donnée, Revenu Canada doit savoir dans quelle mesure différentes méthodes ont bien fonctionné par le passé.

Cependant, le Ministère ne dispose pas de renseignements détaillés sur la façon dont les inscrits ont été choisis aux fins des vérifications après paiement. Les codes de sélection des vérifications actuellement saisis dans l'ordinateur central de la TPS et dans le Système de vérification sur ordinateur portatif ne sont pas consignés de manière uniforme et ne sont parfois pas suffisamment précis pour permettre de déterminer la méthode de sélection utilisée. En outre, au cours de la période visée par notre vérification, ce n'était pas tous les bureaux qui utilisaient les codes de sélection établis dans le Système d'information de gestion de la vérification (SIGV) du Ministère pour compléter le Système de vérification sur ordinateur portatif. Nous croyons comprendre que les bureaux des services fiscaux ont depuis commencé à utiliser les codes de sélection des vérifications du SIGV.

16.81 Un bureau des services fiscaux que nous avons visité utilisait systématiquement des notes pour compléter les codes de sélection des vérifications, de sorte que nous avons généralement pu déterminer la méthode de sélection. Dans les quatre autres bureaux, pour plus de 40 p. 100 des documents de notre échantillon, nous n'avons pu déterminer la méthode de sélection.

16.82 L'efficacité d'une des méthodes de sélection des vérifications de Revenu Canada est réduite en raison de certaines anomalies dans les données et d'un besoin de formation continue.

Lorsque le système de Sélection informatisée des vérifications (SIV) de Revenu Canada est combiné avec le générateur interactif de rapports de vérification (système ARGO), cela permet au vérificateur de mettre l'accent sur des secteurs d'activité, des emplacements géographiques et des questions de vérification en particulier. Le système

contient des données sur la TPS et sur l'impôt sur le revenu, certaines données sur les taxes de vente provinciales ainsi que des données sur les importateurs. Les vérificateurs peuvent utiliser ces renseignements pour repérer les inscrits qui ne correspondent pas au profil habituel de l'industrie ou dont les données sur la TPS et l'impôt sur le revenu semblent incohérentes.

16.83 Même si nous considérons que les systèmes SIV/ARGO offrent des possibilités pour la sélection des inscrits présentant un risque élevé d'inobservation, les vérificateurs de Revenu Canada les ont utilisés pour sélectionner seulement sept pour cent des vérifications après paiement de notre échantillon. Les représentants de Revenu Canada à l'Administration centrale et certains vérificateurs chargés d'utiliser l'outil ont mentionné certaines lacunes. Par exemple, les renseignements sur les revenus bruts et d'autres données commerciales pertinentes pour chaque inscrit ne sont pas à jour. De plus, il n'y a aucune donnée sur les ventes à l'exportation. (Comme ces ventes ne sont pas taxées, elles peuvent fausser considérablement les ratios utilisés pour faire ressortir le risque d'inobservation.) Les fonctionnaires de Revenu Canada ont relevé ces problèmes ainsi que d'autres dès 1996 mais, malgré leurs efforts, ils n'ont pas encore pu les régler. À l'heure actuelle, ils envisagent de faire inscrire les ventes à l'exportation sur les déclarations de TPS.

16.84 L'efficacité des systèmes SIV/ARGO est également réduite en raison des codes manquants ou incorrects de la classification type des industries, utilisés pour regrouper les inscrits par secteur d'activité. L'utilisation des systèmes SIV/ARGO pour sélectionner les inscrits d'un secteur d'activité donné ne permettrait pas de relever les inscrits dont les codes sont manquants ou incorrects. Malgré des améliorations récentes, en mai 1999, plus de dix pour cent des

Le Ministère ne dispose pas de renseignements détaillés sur la façon dont les inscrits ont été choisis aux fins des vérifications après paiement.

Il y a certaines lacunes dans le système de Sélection informatisée des vérifications de Revenu Canada.

inscrits de la base de données de Revenu Canada n'avaient toujours pas de codes de la classification type des industries. Dans notre échantillon de vérifications après paiement, neuf pour cent des inscrits n'avaient pas de code et, à notre avis, plus de dix pour cent des autres inscrits avaient des codes qui étaient incorrects.

16.85 De plus, d'après des entrevues menées dans les cinq bureaux des services fiscaux que nous avons visités, il semble que l'efficacité des systèmes SIV/ARGO est réduite par le manque de formation de certains employés chargés de les utiliser. Des fonctionnaires de Revenu Canada nous ont mentionné que le taux élevé de roulement du personnel peut contribuer à ce problème.

16.86 Revenu Canada devrait continuer d'améliorer son système de Sélection informatisée des vérifications et son générateur interactif de rapports de vérification. Il s'agirait entre autres de combler les lacunes relevées, de veiller à ce que toutes les données nécessaires (comme les codes de la classification type des industries) soient disponibles et de donner une formation additionnelle au personnel chargé d'utiliser les systèmes.

Réponse du Ministère : Bien que le système de Sélection informatisée des vérifications et le générateur interactif de rapports de vérification de Revenu Canada pour la TPS soient relativement nouveaux, nous avons cherché et nous continuerons de chercher de nouvelles façons de les améliorer. Ce processus continu inclut l'ajout de nouvelles données provenant de diverses sources et l'amélioration de l'intégralité et de l'exactitude des données disponibles actuellement.

Nous sommes conscients de l'importance des données relatives aux ventes à l'exportation et nous poursuivons nos efforts pour obtenir ces données. Nous reconnaissons également l'importance des codes de la classification type des

industries, et nous travaillons en collaboration avec des représentants de Statistique Canada pour régler cette question.

Bien que nous ayons offert de la formation continue sur l'utilisation des systèmes, nous sommes conscients des besoins en la matière et nous accroîtrons nos efforts dans ce domaine.

16.87 Des vérifications au hasard sont nécessaires. Une façon d'identifier les secteurs qui présentent les taux les plus élevés d'inobservation serait de sélectionner régulièrement, au hasard, un échantillon d'inscrits où tous les secteurs ont une chance égale d'être représentés. Cet échantillon pourrait également être utilisé pour mesurer les changements survenus, avec le temps, dans les niveaux d'inobservation. Après de nombreux retards, Revenu Canada a maintenant un projet en cours pour sélectionner au hasard un échantillon d'un secteur d'activité. L'échantillon a été envoyé aux bureaux des services fiscaux en février 1999 et les premiers résultats de la vérification sont attendus en décembre 1999.

Il faudrait accorder plus d'attention à la planification de la vérification

16.88 Lorsqu'un inscrit est sélectionné pour une vérification, le dossier est assigné à un vérificateur. Celui-ci est alors chargé d'élaborer un plan de vérification, d'effectuer le travail et, s'il y a lieu, d'émettre une cotisation.

16.89 Même si de bonnes techniques de vérification permettent de sélectionner les inscrits qui présentent les risques les plus élevés d'inobservation, ces techniques doivent être suivies d'une bonne planification si l'on veut assurer une utilisation efficiente et efficace des ressources de vérification.

16.90 La documentation de la planification est limitée. Pour aider au processus de planification, le Système de vérification sur ordinateur portatif de

Revenu Canada contient des procédures de planification suggérées. Les procédures ne sont pas conçues pour traiter de nombreux secteurs d'activité ou des questions complexes. Étant donné ces contraintes, Revenu Canada exige que ses vérificateurs de dossiers importants ajoutent des plans de vérification écrits aux procédures de planification contenues dans le Système de vérification sur ordinateur portable. Cependant, des huit vérifications de dossiers importants qui nécessitaient selon nous un plan de vérification, seulement quatre comprenaient un plan écrit.

16.91 Des représentants de Revenu Canada nous ont indiqué que le Ministère exige également que ses vérificateurs des petites et moyennes entreprises ajoutent des plans de vérification écrits aux procédures de planification du Système de vérification sur ordinateur portable. Toutefois, la plupart des dossiers de vérification de notre échantillon ne contenaient pas un tel plan.

16.92 La Division de l'assurance de la qualité de Revenu Canada a également conclu qu'une documentation plus poussée de la planification serait avantageuse. Elle a souligné aussi qu'une meilleure formation, qu'elle soit formelle

ou en cours d'emploi, aiderait à améliorer le processus de planification.

Il y a des points forts dans la réalisation de la vérification

16.93 Une fois que la vérification a été planifiée, le vérificateur effectue le travail. Cela comprend la réalisation du travail décrit dans le plan et la prise de décisions appropriées quant aux questions auxquelles il faut donner suite et à celles que l'on peut laisser tomber. Le vérificateur doit également documenter, dans le Système de vérification sur ordinateur portable ou dans des documents de travail sur papier, les travaux effectués et les principales décisions prises. La pièce 16.7 contient un exemple de ce que nous considérons comme étant une bonne vérification après paiement.

16.94 Nous avons relevé des secteurs où *tous* les bureaux des services fiscaux réussissaient bien. Par exemple, pour la plupart des vérifications :

- les dossiers de travail (dans le Système de vérification sur ordinateur portable ou sur papier) contenaient des preuves que les vérificateurs avaient tenu compte de leur expérience antérieure avec l'inscrit pour retenir les questions à vérifier;

La plupart des dossiers de vérification de notre échantillon ne contenaient pas de plans de vérification.

Le vérificateur a d'abord comparé les montants perçus à l'égard de la TPS, tels que l'inscrit les a rapportés dans sa déclaration de TPS, avec le montant des ventes déclaré dans ses états financiers. Comme le vérificateur a remarqué un déclin inattendu dans les montants perçus au titre de la TPS, il a adapté son programme de vérification en conséquence. Ce travail a permis de découvrir des erreurs d'écritures et des factures de ventes pour lesquelles la TPS n'avait pas été facturée correctement. Ces erreurs représentaient environ 90 000 \$.

Le vérificateur a également vérifié s'il y avait des erreurs d'écritures dans le compte de crédits de taxe sur les intrants. Il a découvert que l'inscrit avait droit à des crédits de taxe sur les intrants pour des achats au titre desquels environ 50 000 \$ de TPS avaient été payés.

Un examen d'autres comptes sélectionnés du grand livre et des relevés bancaires n'a révélé aucune autre anomalie; le vérificateur n'a donc pas effectué de tests plus approfondis. La vérification a nécessité environ 100 heures de travail, et moins de deux mois se sont écoulés entre l'attribution du dossier au vérificateur et l'émission de l'avis de cotisation. Les documents de travail servant à la vérification comprenaient un index complet, une section qui contenait un aperçu de la vérification et un programme de vérification sommaire ainsi que des calendriers. Ces documents appuyaient clairement tous les montants inclus dans la cotisation. Une liste de vérification pour l'observation de la législation relative à l'impôt sur le revenu avait également été dressée.

Pièce 16.7

Exemple d'une vérification après paiement adéquate

**Trente-deux pour cent
des vérifications
étaient en cours
depuis plus de
180 jours; elles
représentaient
70 p. 100 des heures
cumulatives de
vérification de la TPS.**

- rien dans les dossiers n'indiquait que les questions soulevées n'aient pas été traitées de façon adéquate;
- les dossiers contenaient des éléments à l'appui des montants visés par une cotisation.

16.95 Nous avons également relevé des secteurs où *certain*s bureaux des services fiscaux réussissaient bien. Par exemple, deux bureaux avaient élargi leurs vérifications d'inscrits pour y inclure les vérifications de parties liées, dans la majorité des cas où ce travail semblait indiqué. La vérification concomitante des parties liées peut permettre de déterminer si des transactions entre les parties ont été traitées correctement aux fins de la TPS.

16.96 Nous avons également constaté que certains bureaux des services fiscaux ont amélioré les outils habituels de soutien à la vérification. Par exemple :

- un bureau a élaboré un logiciel pour faciliter la surveillance du travail en cours et un programme de vérification normalisé à utiliser dans le cas des plus petits inscrits;
- un autre bureau a élaboré des lignes directrices pour traiter les demandes présentées dans le cadre du « dossier équité » de la vérification de Revenu Canada ainsi qu'un cours portant sur les vérifications de la valeur nette et les contrôles de vraisemblance;
- un troisième bureau a élaboré un ensemble complet de programmes de vérification et un index des documents de travail pour les vérifications de dossiers importants.

Certains aspects de la réalisation des vérifications doivent faire l'objet d'améliorations

16.97 Notre échantillon de dossiers de vérification après paiement a fait ressortir certains secteurs devant faire l'objet d'améliorations. Il a fallu de nombreux mois et de nombreuses heures pour

terminer maintes vérifications. Il n'y avait habituellement aucune preuve d'une participation active des chefs d'équipe. Certaines politiques n'ont pas été suivies et certaines procédures n'ont pas été exécutées. Nous parlons de ces questions ci-dessous. De plus, la vérification décrite à la pièce 16.8 donne des exemples des améliorations requises.

16.98 Bon nombre de vérifications ont pris de nombreux mois. Un rapport national sur les vérifications de la TPS en cours le 22 mars 1999 montrait que 32 p. 100 des vérifications étaient en cours depuis plus de 180 jours. Ces vérifications représentaient 70 p. 100 des heures cumulatives de vérification de la TPS. Cela signifie que les vérifications entreprises au cours des six mois précédents ne représentaient que 30 p. 100 de toutes les heures de vérification.

16.99 Dans notre propre échantillon de vérifications, 67 des 141 vérifications après paiement avaient exigé plus de 180 jours, et 14 avaient duré plus de deux ans. La durée moyenne des 67 vérifications était de 495 jours, soit environ 16 mois.

16.100 La durée considérable de ces vérifications était le résultat de retards causés par Revenu Canada, par l'inscrit ou par les deux. Les retards causés par Revenu Canada découlaient surtout de priorités conflictuelles des vérificateurs concernés. Les retards causés par les inscrits étaient dus principalement au défaut de répondre à des demandes visant une rencontre initiale ou de fournir la documentation demandée en temps opportun.

16.101 Certains des retards causés par Revenu Canada auraient pu être évités par une meilleure planification de la vérification et une surveillance accrue des travaux en cours. Dans un bureau des services fiscaux, on nous a dit que les vérifications n'avaient pas fait l'objet d'une surveillance parce que les chefs d'équipe changeaient tous les quelques mois. Une surveillance poussée n'a été

effectuée qu'après l'assignation de chefs d'équipe permanents. Un autre bureau nous a dit que, pour différentes raisons, il n'y avait pas eu de surveillance poussée, de sorte que bon nombre de dossiers de vérification avaient été en attente pendant plus de 180 jours. Nous avons également été informés que, pour rendre la charge de travail plus maniable, un certain nombre d'anciens dossiers ont été examinés et il a été décidé de ne pas poursuivre les travaux sur les dossiers pour lesquels les cotisations prévues étaient peu élevées ou nulles.

16.102 Les retards causés par les inscrits peuvent faire augmenter de façon considérable le coût de la vérification et, souvent, échappent au contrôle de Revenu Canada. Le Ministère peut pénaliser les inscrits qui ne fournissent pas rapidement les renseignements demandés. Même si nous comprenons que le Ministère impose parfois ces pénalités, et certains des dossiers de notre échantillon de vérification indiquaient qu'il avait menacé de les imposer, le Ministère ne l'a fait dans aucune des vérifications de notre échantillon.

16.103 Certaines vérifications de la TPS n'étaient pas efficaces. Les vérifications qui exigent de nombreuses heures mais n'aboutissent qu'à de petites cotisations ne sont pas nécessairement de mauvaises vérifications. Les très grands inscrits, dont les activités sont complexes, peuvent exiger des centaines d'heures de vérification et il peut s'avérer qu'ils ont observé la *Loi sur la taxe d'accise*. D'un autre côté, une série de vérifications avec ce résultat pourrait signifier qu'elles n'ont pas été bien faites.

16.104 Pour déterminer si les vérifications qui exigent de nombreuses heures mais ne donnent lieu qu'à de petites cotisations sont de bonnes ou de mauvaises vérifications, nous avons examiné les 25 vérifications de notre échantillon qui avaient exigé plus de 100 heures et avaient permis de recouvrer des recettes de moins de 100 \$ par heure. Nous avons constaté que, dans plus de 75 p. 100 des cas, le temps consacré semblait excessif par rapport à la taille et à la complexité du dossier de l'inscrit ainsi que par rapport à la portée du travail de vérification. Cela représente non

Les retards causés par les inscrits peuvent faire augmenter de façon considérable le coût de la vérification.

Le dossier de vérification a été attribué au vérificateur en novembre 1992. Le vérificateur a terminé son travail sur les lieux, puis il a envoyé la cotisation projetée à l'inscrit en mai 1995. Pour diverses raisons, l'avis de cotisation n'a été émis qu'en décembre 1997 – plus de 18 mois après l'envoi de la cotisation projetée et plus de cinq ans après l'attribution du dossier. La vérification a nécessité près de 800 heures de travail. La cotisation s'élevait à environ 31 000 \$. La pénalité et les intérêts ont été réduits étant donné le temps excessif à s'être écoulé entre le travail sur les lieux et l'émission de l'avis de cotisation.

La majeure partie de la cotisation concernait des crédits de taxe sur les intrants injustifiés pour des avantages relatifs à l'utilisation d'une automobile par des employés. On a tenu compte d'autres points dans l'établissement de la cotisation, dont un montant de 200 \$ en TPS non déclarée sur des ventes à des employés. À notre avis, l'étendue des examens et la documentation à l'appui des montants des cotisations semblaient excessives.

Au cours de la période de cinq ans, le chef d'équipe assigné à la vérification a été remplacé. Il n'y avait aucune preuve que l'un ou l'autre des chefs d'équipe ait activement participé à la vérification.

Les documents de travail n'indiquaient pas comment ou pourquoi l'inscrit avait été sélectionné pour une vérification. Il n'y avait aucune preuve que des contrôles de vraisemblance avaient été effectués.

La vérification a été enregistrée sur l'ordinateur central de la TPS en tant que vérification d'un dossier important; ce n'était pas le cas.

Pièce 16.8

Exemple d'une vérification après paiement nécessitant une amélioration

La participation du chef d'équipe dans les vérifications est limitée.

seulement une utilisation inefficace des ressources, mais ajoute également au fardeau des inscrits visés par la vérification.

16.105 Des représentants de Revenu Canada nous ont indiqué que les vérifications après paiement qui avaient exigé plus de 100 heures et avaient permis de recouvrer des recettes de moins de 100 \$ par heure ne constituaient que cinq pour cent des vérifications effectuées en 1997–1998. Nous croyons néanmoins que le temps de vérification excessif est un problème auquel Revenu Canada doit s'attaquer. Mis à part les 25 vérifications susmentionnées, nous avons trouvé, dans des documents de notre échantillon, que le temps de vérification avait été excessif par rapport à la taille et à la complexité du dossier de l'inscrit. De plus, la Division de l'assurance de la qualité de Revenu Canada a aussi indiqué qu'elle avait trouvé de nombreuses vérifications menées en 1996 et en 1997, dont le temps de réalisation était excessif par rapport à la portée de la vérification, et que bon nombre de vérifications avaient duré beaucoup trop longtemps. Une conclusion du rapport était qu'une meilleure planification de la vérification et une plus grande participation de la gestion permettraient de réduire le temps consacré aux vérifications.

16.106 Une façon de contrôler le nombre d'heures consacrées à une vérification serait d'établir, à l'étape de la planification, un budget d'un certain nombre d'heures. Idéalement, les budgets seraient adaptés à chaque ensemble de circonstances afin de donner une meilleure base pour la gestion et le contrôle de la réalisation de la vérification. À l'heure actuelle, cela ne se fait pas. Souvent, les bureaux des services fiscaux utilisent plutôt des moyennes nationales, élaborées par Revenu Canada lors de son exercice budgétaire annuel. Ces moyennes nationales ne tiennent pas compte des caractéristiques particulières

de chaque vérification. Un des bureaux des services fiscaux que nous avons visités exige maintenant que le personnel signe des « déclarations de rendement » indiquant habituellement, entre autres choses, qu'ils termineront leurs vérifications en moins de temps que les moyennes nationales. Bien que nous comprenions que ces documents ont été élaborés pour donner à la direction du bureau un meilleur contrôle sur le nombre d'heures consacrées à chaque vérification — un objectif louable —, nous craignons que cette approche mène le personnel à limiter indûment la portée de ses vérifications.

16.107 Une autre façon de contrôler le temps consacré à une vérification serait d'accroître la participation active des chefs d'équipe. Cela aiderait également à faire en sorte que les vérifications ne s'éternisent pas et soient réalisées comme prévu. Soixante-dix pour cent de nos dossiers de vérification après paiement n'indiquaient aucune participation de ce genre.

16.108 Dans un rapport récent, la Division de l'assurance de la qualité de Revenu Canada indiquait aussi que la participation du chef d'équipe dans les vérifications est très limitée. Le rapport mentionne différents facteurs qui contribuent à cette situation, dont la taille des groupes et les exigences importantes d'autres responsabilités. Le Ministère envisage de réduire la taille des groupes et de redéfinir les rôles et responsabilités des chefs d'équipe.

16.109 **Revenu Canada devrait accroître ses efforts pour réduire la durée de ses vérifications et le nombre d'heures exigées pour les réaliser. Il faudrait entre autres permettre aux chefs d'équipe de participer plus activement aux vérifications et fournir un meilleur soutien aux vérificateurs au moment de la planification et de la réalisation de leur travail. Les efforts devraient également comprendre un recours plus fréquent aux pénalités pour**

limiter les retards causés par les inscrits.

Réponse du Ministère : Comme nous le décrivons ci-dessous, Revenu Canada a pris des mesures afin d'améliorer l'ensemble de l'exécution des programmes dans les secteurs visés par cette recommandation.

- Dans le budget pour l'exercice 1999–2000, des obligations très précises ont été mises en place afin d'assurer l'atteinte des objectifs de programmes généraux. À compter du semestre se terminant en septembre 1999, les bureaux des services fiscaux (BSF) feront rapport à l'Administration centrale par l'intermédiaire des bureaux régionaux en ce qui a trait aux progrès réalisés à l'égard des objectifs qu'il a été convenu d'atteindre. Le rapport comprendra des commentaires sur les causes de tous les écarts et sur le plan d'action pour les résoudre. Le plan inclura des rapports d'étape sur les dossiers en suspens pendant plus d'un semestre.

- Le Ministère a terminé une étude sur la taille des équipes, laquelle recommande la réduction de cette taille. On discutera de cette possibilité avec la direction des bureaux des services fiscaux et des bureaux régionaux en vue de la mise en application officielle des recommandations en 2000–2001. Cette mesure permettra aux chefs d'équipe de passer plus de temps avec les vérificateurs et de participer plus activement aux vérifications. À la suite de l'étude, la plupart des BSF ont déjà mis en place la structure d'équipe plus petite recommandée.

- En collaboration avec le Groupe de consultation des petites entreprises, le Ministère a conçu une brochure sur la vérification qui sera distribuée à tous les contribuables et inscrits lorsqu'une vérification est entreprise. La brochure décrit clairement les responsabilités des contribuables et des inscrits ainsi que

celles du vérificateur au cours du processus. Si chacun comprend clairement ses responsabilités, cela permettra de réduire les délais nécessaires pour les vérifications.

- En mai 1999, des employés des BSF ont participé à une séance de discussion organisée par le Ministère afin de préparer un plan d'action visant à améliorer l'exécution de l'ensemble des programmes. Les recommandations faites par le groupe de discussion seront mises en oeuvre pendant l'exercice en cours. L'une des recommandations est de recourir davantage aux demandes péremptoires lorsque les contribuables, les inscrits ou les fiscalistes ne fournissent pas les renseignements demandés dans des délais raisonnables. Des poursuites seront intentées dans les cas de non-respect des demandes péremptoires. De plus, le Ministère étudiera la possibilité d'accroître le recours à des sanctions au civil dans les cas de défaut de fournir des renseignements.

16.110 La période visée par la vérification dépassait souvent, sans justification, ce que prévoit la politique de Revenu Canada. Une des politiques de Revenu Canada est de limiter la couverture de chaque vérification de la TPS aux deux années d'imposition précédentes, en plus des déclarations produites pour l'année courante. Les années antérieures ne doivent être vérifiées que dans des circonstances limitées, et seulement sur approbation du chef d'équipe. Cette politique vise à améliorer l'efficacité des vérifications et à réduire le fardeau pour les inscrits.

16.111 Nous avons constaté que la période visée par la vérification pour 76 de nos 141 vérifications après paiement a dépassé la période prévue dans la politique, et ce, dans de nombreux cas sans justification. Le Ministère a émis une directive à ses vérificateurs des petites et moyennes entreprises pour renforcer la politique.

Dans les cas où seulement la TPS ou l'impôt est vérifié, un « examen de l'observation » de l'autre taxe ou impôt est généralement requis.

Les vérificateurs considèrent souvent qu'ils n'ont pas de perspectives de carrière prometteuses dans le domaine de la TPS.

16.112 L'incorporation d'un examen de l'observation de l'impôt sur le revenu dans les vérifications de la TPS n'est pas pratique courante. La stratégie pour les vérifications des petites et moyennes entreprises prévoit l'intégration, dans la mesure du possible, des vérifications de l'impôt sur le revenu et de la TPS. Dans les cas où seulement la TPS ou l'impôt est vérifié, un « examen de l'observation » de l'autre taxe ou impôt est généralement requis. Ce travail comprend l'examen d'indicateurs particuliers du deuxième impôt ou de la deuxième taxe pour déterminer le niveau d'observation. Les examens de l'observation offrent une couverture accrue, ce qui devrait mener à une plus grande dissuasion et à une augmentation du recouvrement de recettes.

16.113 En utilisant les critères du Ministère, nous avons conclu qu'une liste de contrôle de l'examen de l'observation de l'impôt sur le revenu était justifiée dans 77 des dossiers de vérification après paiement que nous avons examinés. Pour 52 de ces dossiers, rien n'indiquait que ces listes de contrôle avaient été remplies. Des représentants du Ministère nous ont informés qu'ils ont dernièrement apporté des changements au Système d'information de gestion de la vérification afin de fournir à la direction les renseignements nécessaires pour faire en sorte que les examens de l'observation soient effectués lorsqu'ils sont nécessaires.

Soutien pour les programmes de vérification de la TPS

Besoins en matière de dotation et de formation

16.114 La réussite des programmes de vérification avant paiement et après paiement dépend de la disponibilité d'un nombre suffisant d'employés compétents, bien formés et bien équipés. L'idéal en termes de nombre et de diversité du personnel, ainsi que de connaissances, de compétences et d'expérience, varie d'un

bureau des services fiscaux à l'autre, selon les caractéristiques de la population des inscrits desservis par chaque bureau.

16.115 Les cadres supérieurs des cinq bureaux des services fiscaux que nous avons visités ont indiqué qu'ils ne disposent pas des ressources idéales en personnel de vérification et en équipement. Deux bureaux avaient un excédent de vérificateurs au niveau AU-1 (qui vérifient habituellement les plus petites sociétés) et manquaient de « vérificateurs généralistes » de niveau PM-2 (qui effectuent habituellement des vérifications de la TPS et de l'impôt sur le revenu de petites entreprises non constituées en sociétés). Trois bureaux manquent de vérificateurs principaux (niveau AU-3), qui vérifient les grandes sociétés.

16.116 Les cadres supérieurs et les vérificateurs des cinq bureaux des services fiscaux visités nous ont indiqué que le problème du manque de vérificateurs principaux est aggravé par le taux élevé de roulement, dû aux mutations de personnel au sein du Ministère ainsi qu'aux départs d'employés. Les vérificateurs considèrent souvent qu'ils n'ont pas de perspectives de carrière prometteuses dans le domaine de la TPS et préfèrent aller du côté de l'impôt sur le revenu. Cette perception découle des différences dans les descriptions de travail des vérificateurs, différences qui datent d'avant l'unification des anciens ministères de l'Impôt (qui administrait l'impôt sur le revenu) et des Douanes et de l'Accise (qui administrait la TPS). Par exemple, selon les descriptions de travail, les vérificateurs de la TPS de niveau AU-2 doivent effectuer la vérification des plus grandes des « petites et moyennes entreprises », tandis que les vérifications de l'impôt sur le revenu de ces entreprises sont effectuées par des vérificateurs principaux de niveau AU-3.

16.117 En ce qui concerne la formation, les vérificateurs généralistes de niveau PM-2 dans les cinq bureaux des services fiscaux ont déclaré que leur

formation était excellente. D'autres vérificateurs de la TPS nous ont indiqué manquer de formation dans des secteurs spécialisés. Plus particulièrement, certains vérificateurs nous ont dit qu'ils se sentaient mal préparés à vérifier des organisations complexes et spécialisées, comme des organismes du secteur public (par exemple, les municipalités). Dans certains bureaux, les conseillers techniques ont enrichi le programme officiel de formation. Lorsque le temps le permet, ces experts de l'interprétation législative donnent des présentations sur des sujets techniques d'intérêt local.

16.118 Des représentants du Ministère nous ont indiqué qu'ils ont pris un certain nombre de mesures pour attirer et retenir des employés compétents.

Besoins d'information

16.119 Pour améliorer ses programmes de vérification avant paiement et après paiement de la TPS, Revenu Canada doit savoir quelles activités fonctionnent bien et lesquelles doivent faire l'objet d'améliorations. Cela signifie que le Ministère a besoin de renseignements uniformes et fiables, qui peuvent être regroupés et comparés aux cotisations de TPS établies.

16.120 Des problèmes sont liés à l'uniformité des données. Dans des rapports précédents, nous avons fait des observations sur les problèmes liés à l'uniformité des données. Au cours de la présente vérification, nous avons de nouveau relevé des données non uniformes. Tant que Revenu Canada ne s'assurera pas que les données sont uniformes, il ne saura pas quels écarts dans les résultats de la vérification, soit entre bureaux des services fiscaux, soit d'une année à l'autre, sont attribuables à des erreurs et à des incohérences et lesquels sont attribuables à des facteurs de rendement « réels », à l'égard desquels il faudrait un suivi. Ces problèmes concernant les données limiteront la capacité de Revenu Canada d'améliorer

ses programmes de vérification avant paiement et après paiement.

16.121 Nous avons relevé les problèmes suivants :

- des incohérences dans la consignation du temps nécessaire pour déterminer initialement dans quelle mesure il est justifié de vérifier une déclaration ou un inscrit donné;
- des incohérences quant à la consignation des genres de vérification;
- des différences, dans quatre des cinq bureaux que nous avons visités, quant aux temps de vérification consignés dans le Système de vérification sur ordinateur portable et dans le Système d'information de gestion de la vérification. (Dans le cinquième bureau, on effectuait le rapprochement des écarts.)

16.122 Certaines données nécessaires ne sont pas saisies, ou ne sont pas saisies de façon à pouvoir être facilement regroupées. Revenu Canada ne dispose pas de données globales sur les types d'inobservation relevés au cours des vérifications après paiement, ou sur l'étendue de ses vérifications après paiement. (Il peut s'agir de vérifications complètes ou de vérifications limitées à des questions particulières.) Si ces données pouvaient être regroupées et s'il était possible d'établir un lien entre l'ensemble des données et les cotisations qui en découlent, Revenu Canada serait mieux en mesure de déterminer les formes les plus courantes d'inobservation ainsi que l'efficacité et l'efficience de ses vérifications.

16.123 Certaines données regroupées ne sont pas facilement disponibles. Pour effectuer de bonnes sélections de vérification, la direction a besoin de renseignements tels que le nombre d'inscrits dans chaque secteur d'activité ou dans différentes échelles de revenus provenant des ventes, les vérifications antérieures de chaque inscrit, les heures de vérification et les montants visés par une

Revenu Canada ne dispose pas de données globales sur les types d'inobservation relevés.

cotisation selon le secteur d'activité, ainsi que les rajustements des cotisations effectués par la Direction générale des appels. Même si ces renseignements existent dans différentes bases de données et différents rapports, ils sont parfois difficiles à consulter et à analyser. Dans ces cas, la direction doit s'en remettre à des rapports spéciaux et à des fichiers d'inscrits qui sont mis à jour et distribués tous les six mois.

16.124 Revenu Canada devrait continuer d'améliorer la disponibilité, en temps opportun, des données nécessaires pour gérer efficacement les programmes de vérification de la TPS. À cette fin, le Ministère devrait corriger les incohérences dans les méthodes de saisie des données, en veillant à ce que les données manquantes soient obtenues et à ce que l'ensemble des données puissent être regroupées et analysées.

Réponse du Ministère : Le Ministère est d'accord avec cette recommandation. En vue de régler ces questions, nous avons déjà réalisé certains travaux et d'autres sont en cours.

- *Les vérifications aux fins de la TPS ont été incluses dans le Système d'information de gestion de la vérification (SIGV) afin de permettre aux gestionnaires des bureaux des services fiscaux et des régions de mieux administrer la réalisation des programmes. Le Ministère continuera de modifier le SIGV afin qu'il fournisse plus de renseignements sur les vérifications de la TPS, par exemple les raisons de la sélection pour vérification.*

- *Le Ministère utilise une technique à la fine pointe de la technologie pour élaborer des applications (cubes Power Play sur Impromptu pour la TPS) qui permettront aux gestionnaires de tous les niveaux de rassembler et d'analyser plus facilement des renseignements sur les vérifications de la TPS terminées ou en cours. Le Ministère élabore également, pour les gestionnaires, des applications basées sur le système électronique de*

renseignements d'affaires. Ces applications permettront aux gestionnaires de tous les niveaux d'évaluer plus facilement les progrès en matière de rendement par rapport aux principaux indicateurs de rendement. Ces initiatives favoriseront une efficacité accrue dans la gestion du programme de vérification de la TPS.

- *Le Ministère en est aux premières étapes de l'élaboration d'un système global d'information de gestion qui permettra de satisfaire aux besoins d'information de tous les programmes de la Direction générale de la validation, de l'exécution et des recherches sur l'observation (VERO) et de mettre entièrement en oeuvre les ententes d'information de gestion mises en place. Le système fournira une quantité considérable de données sur l'exécution du programme ainsi que davantage de renseignements sur les types d'inobservation relevés au cours des vérifications et les sommes qu'ils représentent.*

- *Le Ministère élabore également un cadre de mesure du rendement de l'organisation basé sur la méthode de la fiche d'évaluation équilibrée pour tous les programmes. L'élaboration de ce cadre nécessitera la révision du système d'évaluation du Ministère au complet, de l'établissement des mesures employées par l'organisation à la façon dont les mesures sont utilisées et interprétées par la direction et les employés.*

16.125 Revenu Canada effectue peu de comparaisons avec d'autres organismes chargés de l'administration des recettes. Si Revenu Canada comparait la sélection, la planification, le rendement et les résultats des vérifications avec ceux d'organismes semblables, cela pourrait l'aider à mesurer son succès actuel et à relever les meilleures pratiques, ce qui mènerait à des améliorations.

16.126 Même s'il utilise tous les systèmes et toutes les politiques de Revenu Canada, le ministère du Revenu

du Québec établit sa propre stratégie de vérification. Des représentants de Revenu Canada nous ont indiqué que, bien qu'ils entretiennent des communications ouvertes avec le MRQ au sujet des questions opérationnelles et administratives, ils ne vérifient pas l'intégralité ou l'exactitude des données reçues du MRQ, ni n'effectuent d'analyses détaillées de ses résultats de vérification. Revenu Canada a presque terminé la mise à jour d'une entente avec le MRQ qui prévoit un partage plus structuré des stratégies de vérification, des plans de travail et des résultats de vérification.

16.127 En ce qui concerne d'autres organismes, des représentants de Revenu Canada nous ont informés qu'ils ont des échanges continus et qu'ils assistent à des rencontres internationales avec des organismes semblables d'autres pays qui ont une taxe sur la valeur ajoutée (l'équivalent de la TPS); cependant, le Ministère n'a pas officiellement comparé ses efforts en matière d'observation avec ceux de ces pays.

Mesures de contrôle concernant les dossiers de vérification

16.128 Revenu Canada doit pouvoir localiser ses dossiers de vérification lorsque les inscrits en appellent de leurs cotisations. Toutefois, dans le cas de 8 des 168 vérifications avant paiement et après paiement de notre échantillon, il n'a pas été possible de retrouver la copie papier des documents de travail. Pareillement, dans le cas des vérifications touchant 17 inscrits, les disquettes du Système de vérification sur ordinateur portatif n'ont pu être trouvées ou étaient inutilisables.

16.129 La principale raison donnée pour les dossiers sur papier perdus ou égarés était l'absence d'un registre de contrôle électronique permettant de déterminer qui, à Revenu Canada, est en possession des dossiers de vérification de la TPS lorsqu'ils sont transférés d'une unité à l'autre, par exemple à la Direction générale des appels, aux Enquêtes

spéciales, à l'Administration centrale ou à d'autres bureaux des services fiscaux. La principale explication pour les disquettes inutilisables était qu'elles ont mal fonctionné pendant la vérification et que les documents de travail de la vérification qu'elles contenaient ne pouvaient être extraits. Des représentants du Ministère nous ont informés qu'on s'occupe de ces problèmes.

Rapport sur le rendement

16.130 En vertu de sa loi habilitante, la nouvelle Agence des douanes et du revenu du Canada devra établir ses objectifs et attentes en matière de rendement et rendre compte de son rendement en fonction de ces objectifs et attentes. Nous avons constaté que les données sur la production pour la fonction de traitement de la TPS sont recueillies et rendues disponibles de façon relativement opportune. Cependant, nous avons trouvé très peu de cas où ces données étaient utilisées pour obtenir des mesures exactes du rendement. En ce qui concerne la vérification, le Ministère en est aux premières étapes de l'élaboration d'un système complet d'information de gestion conçu pour satisfaire aux besoins de sa Direction générale de la validation, de l'exécution et des recherches sur l'observation, qui est chargée de la fonction de vérification de la TPS. Il est important que le Ministère comble les lacunes que nous avons relevées tout au long du présent chapitre en ce qui concerne la disponibilité, l'uniformité et la fiabilité des données et qu'il mette au point le système d'information qu'il est en train d'élaborer. Sinon, la capacité de la nouvelle agence de faire rapport de son rendement, comme l'exige sa loi habilitante, pourrait être compromise.

Conclusion

16.131 Le traitement des déclarations et la vérification sont deux fonctions de base de l'administration de la TPS. Notre vérification de ces fonctions a fait ressortir des exemples de bon rendement et mis en

Le Ministère en est aux premières étapes de l'élaboration d'un système complet d'information de gestion.

Notre vérification a fait ressortir des exemples de bon rendement et mis en évidence des secteurs à améliorer.

évidence des secteurs à améliorer. En ce qui concerne la fonction de vérification, notamment, nous avons constaté que Revenu Canada a relevé plusieurs secteurs à améliorer et a amorcé des initiatives à cette fin, mais les résultats des mesures qui ont été prises ne sont pas encore connus.

16.132 La rapidité avec laquelle les documents sont traités au Centre fiscal de Summerside s'est accrue depuis que le Centre a ouvert ses portes en 1993. Notre examen de la rapidité des vérifications après paiement a révélé que bon nombre de vérifications s'étendent sur de nombreux mois et ont exigé de nombreuses heures. De par leur nature, les vérifications avant paiement ne durent pas aussi longtemps que les vérifications après paiement, mais elles sont également sujettes à des retards. Tant Revenu Canada que les inscrits eux-mêmes ont contribué aux retards dans l'achèvement des vérifications. Nous sommes d'avis que d'autres améliorations sont possibles quant à la rapidité avec laquelle les documents sont traités et que d'autres mesures peuvent être prises quant aux retards liés aux vérifications. De telles mesures permettraient d'améliorer le service aux inscrits et, dans certains cas, de réduire les frais d'intérêts sur les remboursements payés après 21 jours. Les activités de traitement des documents, de vérification avant paiement et de vérification après paiement sont liées, et la persistance des problèmes de retard laisse croire que le rendement de cette série d'activités n'a pas encore été optimisée.

16.133 Revenu Canada a fait des progrès pour ce qui est d'établir des normes de rendement et des attentes pour ses activités de traitement des déclarations et de vérification, et il a entrepris une restructuration majeure de ses systèmes d'information de gestion. À l'heure actuelle, toutefois, les normes liées au traitement des déclarations tendent à ne

pas mettre suffisamment d'accent sur la qualité, l'exactitude, la rapidité et le coût unitaire; des problèmes liés à la disponibilité et à la fiabilité des données nuisent à l'utilisation des renseignements sur le rendement. Dans le cadre des activités de vérification du Ministère, le recours aux renseignements sur le rendement est limité par des problèmes de disponibilité et d'uniformité des données.

16.134 Le Ministère fait face à un défi considérable pour ce qui est de maintenir à l'administration de la TPS un personnel suffisant, ayant les connaissances, les compétences et l'expérience appropriées. Les mutations d'employés au sein du Ministère et les départs d'employés contribuent au manque d'effectif dans des activités données. La formation destinée au personnel chargé de remplir de nouvelles fonctions n'a pas toujours correspondu aux besoins.

16.135 Comme suite à sa décision de décentraliser le traitement des déclarations de TPS, auparavant effectué seulement au Centre fiscal de Summerside, Revenu Canada a dernièrement simplifié ses procédures. Cela fait suite aux gains d'efficacité réalisés au fil des ans à Summerside. Revenu Canada a également amélioré les contrôles de validité automatisés qu'il utilise pour sélectionner, en vue d'une vérification avant paiement éventuelle, les déclarations avec solde créditeur qui présentent les risques les plus élevés d'inobservation. Cependant, nous croyons que d'autres améliorations sont possibles pour rendre les contrôles plus efficaces, et que le Ministère devrait examiner et vérifier les déclarations avec solde débiteur en même temps qu'il y a une vérification avant paiement des déclarations avec solde créditeur. De plus, le rendement des vérifications avant paiement et après paiement pourrait être amélioré par l'application uniforme des procédures existantes ou de procédures renforcées.



À propos de la vérification

Objectif et étendue

L'objectif de la vérification était d'évaluer l'efficacité et l'efficacé des activités de traitement des déclarations de TPS et de vérification de Revenu Canada.

La vérification s'est déroulée à l'Administration centrale de Revenu Canada, à Ottawa, ainsi que dans divers centres fiscaux et bureaux des services fiscaux dans tout le pays.

Critères

Nous nous attendions à ce que :

- le traitement des déclarations de TPS et la vérification ainsi que le paiement des remboursements et des remises soient effectués rapidement;
- la direction travaille constamment en vue d'optimiser le rendement de tout le réseau d'activités et de fonctions relatives à la TPS;
- les attentes concernant le rendement des activités de traitement des déclarations de TPS et de vérification soient définies dans les plans ministériels, et à ce que les systèmes de gestion de l'information permettent le suivi des renseignements pertinents relativement au rendement;
- le Ministère ait recruté, formé, perfectionné et conservé des effectifs suffisants, ayant les connaissances, les compétences et l'expérience appropriées;
- les opérations soient conçues et menées à l'aide de systèmes, de processus, de procédures et de méthodes de travail efficaces, et à ce que le rendement relatif aux critères d'évaluation des risques et à la méthode employée pour la vérification soit régulièrement surveillé, évalué et mis à jour;
- des systèmes d'information adéquats soient mis en place pour assurer la fiabilité, l'uniformité, la disponibilité et la sécurité des principaux renseignements utilisés pour le traitement des déclarations de TPS et la vérification.

Équipe de vérification

Vérificateur général adjoint : Shahid Minto
Directeurs principaux : Scott Milne et Jim Ralston
Directeurs : John Pritchard et Richard Quesnel

Terence Brown
Thérèse Desjardins
Nisha Goyal
Patricia Smith

Pour obtenir de l'information, veuillez communiquer avec M. Scott Milne.