



Agence du revenu du Canada

Budget des dépenses
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2008-III-36
ISBN 978-0-660-63264-3

Agence du revenu du Canada

Budget des dépenses
2007-2008

Rapport sur les plans et les priorités

La ministre du Revenu national,

Carol Skelton

L'honorable Carol Skelton, C.P., députée

Mission

Administrer les programmes d'impôt, de prestations et autres programmes connexes et promouvoir l'observation des lois fiscales pour le compte des gouvernements partout au Canada, de façon à contribuer au bien-être économique et social des Canadiens

Vision

L'Agence du revenu du Canada sera le fournisseur privilégié pour l'exécution de tous les programmes d'impôt et de prestations pour les gouvernements partout au Canada

Valeurs

Intégrité
Professionalisme
Respect
Collaboration

Message de la ministre

Le *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008* est présenté à un moment où l'économie canadienne est forte et où les prévisions économiques devraient demeurer prometteuses dans un avenir prévisible. L'Agence du revenu du Canada (ARC) a été à l'avant-garde de nombreux



changements apportés dernièrement par le gouvernement visant à réduire le fardeau fiscal et à accroître les bénéfices pour les Canadiens. Le rapport économique à long terme du gouvernement, *Avantage Canada*, continue de mettre l'accent sur la réduction d'impôt, ce qui aidera le Canada à obtenir un avantage concurrentiel mondial.

Au cours des prochaines années, l'ARC devra se focaliser sur les qualités qui la distinguent depuis qu'elle a le statut d'agence : elle fait preuve de responsabilité dans ses dépenses, d'efficacité dans ses opérations, d'efficacité dans ses résultats et de responsabilité envers les contribuables. C'est pourquoi, en plus de sa contribution essentielle dans l'administration des programmes fiscaux et de prestations pour les Canadiens, l'ARC investit dans de nouveaux partenariats avec d'autres organismes gouvernementaux afin d'accroître les économies sur le plan de l'administration et de continuer à réduire les frais généraux associés à l'administration fiscale au Canada. Par exemple, d'ici le début 2009, l'Agence aura entièrement harmonisé l'administration de l'impôt des sociétés de l'Ontario avec le système national de l'ARC, une mesure qui réduira considérablement le fardeau fiscal pour environ 40 % des sociétés canadiennes.

Le maintien de la confiance des Canadiens dans l'équité et l'intégrité de notre régime d'administration fiscale sera toujours essentiel au succès que connaît l'ARC dans la gestion des changements aux programmes fiscaux et de prestations pour le Parlement et les nombreux clients de l'ARC. Nous gagnons la confiance des Canadiens grâce à l'accent que nous mettons sur l'excellence du service, la protection des renseignements, la clarté avec laquelle nous rendons compte de notre rendement et l'impartialité de nos rapports avec les contribuables et les prestataires.

La ministre du Revenu national,

Carol Skelton

L'honorable Carol Skelton, C.P., députée



Avant-propos de la présidente

Ce Rapport sur les plans et les priorités oriente l'Agence du revenu du Canada (ARC) pour les trois prochaines années, alors qu'elle investit en vue des résultats stratégiques établis dans son mandat, qu'elle y travaille, les exécute et en rend compte. Ces résultats stratégiques sont :



les contribuables respectent leurs obligations, que l'assiette fiscale du Canada soit protégée et que les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit.

La réalisation de ces résultats dépendra, en partie, du rôle déterminant que joue le Conseil de direction de l'ARC, qui conseille cette dernière sur les résultats stratégiques de haut niveau, tout en supervisant l'administration de l'ARC, y compris la gérance des ressources financières et autres. L'examen quinquennal entrepris par le Parlement a confirmé que le mandat de l'Agence et sa structure de régie sont fructueux et que les responsabilités financières sont robustes.

Le chapitre de ce rapport sur « La régie de l'Agence et le Conseil de direction » représente la première fois que le Rapport sur les plans et les priorités de l'ARC contient une section axée sur le Conseil. Ce chapitre donne le moyen d'exposer publiquement ce que nous faisons à titre de Conseil, et il tient compte du rôle toujours plus important que joue le Conseil alors que l'Agence tire entièrement profit de ses pouvoirs et de la marge de manoeuvre prescrits par la loi.

Même si l'orientation principale repose sur l'administration de l'ARC, le Conseil examine constamment son propre rôle et ses opérations, en adoptant et en adaptant les pratiques exemplaires reconnues en matière de régie dans le but de s'assurer que le Conseil fonctionne de façon efficace en vue d'appuyer avec succès les objectifs stratégiques et les opérations des programmes de l'ARC.

L'ARC maintient une vision d'entreprise voulant qu'elle devienne le fournisseur privilégié pour l'exécution des programmes fiscaux et de prestations et d'autres programmes connexes pour l'ensemble des gouvernements du Canada, et j'ai le privilège de faire partie de ce groupe dévoué de personnes engagées envers ce but.

La présidente du Conseil de direction,



Connie I. Roveto, IAS.A



Déclaration de la direction

Nous soumettons, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008* (RPP) de l'Agence du revenu du Canada.

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

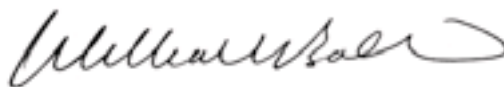
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.
- Il repose sur les résultats stratégiques de l'Architecture des activités de programme de l'Agence, qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues et approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Le commissaire et premier dirigeant,
Agence du revenu du Canada



Michel Dorais, IAS.A

Le commissaire délégué et chef des opérations,
Agence du revenu du Canada



William V. Baker



Table des matières

Résumé exécutif	11
Chapitre 1 – Remplir notre mandat	13
Chapitre 2 – Notre environnement opérationnel	15
Chapitre 3 – Réalisation de progrès liés aux thèmes stratégiques de l’Agence	17
Chapitre 4 – L’atteinte de nos résultats stratégiques	21
Chapitre 5 – Activités de programme	33
Aperçu	33
Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1)	34
Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2).....	41
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3).....	46
Observation en matière de déclaration (AP4).....	50
Appels (AP5).....	53
Programmes de prestations (AP6)	55
Services à l’entreprise (AP7).....	60
Chapitre 6 – Régie de l’Agence et Conseil de direction	67
Conclusion du commissaire.....	69
Annexes	71
Annexe A – Conseil de direction	A-1
Annexe B – Structure organisationnelle.....	B-1
Annexe C – Tableaux financiers.....	C-1
Annexe D – Normes de service.....	D-1
Annexe E – Stratégie du développement durable	E-1
Annexe F – Glossaire	F-1



Résumé exécutif

L'Agence du revenu du Canada (ARC) a acquis une réputation selon laquelle elle obtient des résultats solides. Le *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008* expose les stratégies visant à mettre à profit ces résultats, tout en continuant de guider l'ARC le long du chemin établi à cet égard par le Parlement dans la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*.

Conformément à son mandat, l'ARC est régie par les deux résultats stratégiques suivants :

- les contribuables respectent leurs obligations, et l'assiette fiscale du Canada est protégée;
- les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit.

Tout en continuant la mise en oeuvre de la vision Agence 2010, qui a été établie dans le Rapport sur les plans et les priorités de l'année dernière, nous reconnaissons que le succès de l'Agence dépend de notre capacité de maintenir et d'améliorer l'efficacité de nos activités principales et de rechercher des nouvelles occasions d'affaires.

Le gouvernement du Canada a signé un protocole d'accord avec le gouvernement de l'Ontario selon laquelle l'ARC administrera l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario en 2009. Nous avons établi une structure de régie de l'ARC dans le but de superviser la mise en oeuvre du projet et guider les diverses négociations entre l'ARC et l'Ontario.

Services fiscaux

Nous sommes d'opinion que si nous simplifions la manière dont les contribuables font affaires avec l'ARC, il est plus probable qu'ils observeront les lois fiscales du Canada.

Nous atteindrons notre résultat stratégique en matière d'impôt en prenant les mesures suivantes :

- poursuivre l'amélioration des droits et de la prestation de services aux contribuables;
- maximiser le recouvrement de la dette fiscale;
- aborder des défis particuliers concernant l'observation;

- améliorer la confiance à l'égard de l'administration fiscale;
- améliorer les ententes d'affaires avec les clients.

Programmes de prestations

Nous atteindrons notre résultat stratégique en matière de prestations en prenant les mesures suivantes :

- poursuivre l'amélioration du service électronique pour les prestataires;
- continuer de verser des prestations en temps opportun;
- renforcer l'observation en matière de prestations;
- assurer la croissance des programmes et des services gérés pour les clients.

Administration d'entreprise

Nous devons faire preuve d'excellence à l'égard des services à l'entreprise afin d'atteindre les résultats escomptés. Pour appuyer nos deux résultats stratégiques, nous nous concentrerons sur les secteurs suivants :

- renforcer l'infrastructure de l'ARC et, plus particulièrement, la gestion du risque et les investissements stratégiques en technologie;
- raffiner les pratiques de responsabilisation dans le cadre de notre système de régie unique.

Conclusion

Les Canadiens ont le droit de s'attendre à un niveau élevé d'intégrité en ce qui concerne l'application des politiques fiscales et l'exécution des programmes de prestations du gouvernement. Ils veulent un régime qui soit équitable et qui réponde à leurs besoins; un régime qui encourage tous les contribuables à respecter leurs obligations et qui garantit que les prestataires reçoivent les versements exacts auxquels ils ont droit en temps opportun. Le rapport établi par l'Agence du revenu du Canada permet de réaliser des progrès vers l'atteinte de ces buts. Nous investissons dans notre infrastructure afin d'accroître davantage notre

efficience et de réduire encore le coût du gouvernement pour les Canadiens; nous modernisons la prestation de nos services afin de tirer profit des nouvelles technologies; nous nous consacrons activement à déterminer les risques en matière d'observation et à mettre en oeuvre des stratégies pour les traiter et nous poursuivons le perfectionnement d'effectifs compétents, professionnels et en quête de qualité.

De plus, l'Agence du revenu du Canada renforce ses mesures de rendement et ses normes de service afin d'améliorer la responsabilisation. Nous sommes confiants que l'ARC continuera de relever les défis auxquels elle doit faire face en produisant des résultats concrets pour les Canadiens avec professionnalisme, intégrité, respect et collaboration.

Chapitre 1 – Remplir notre mandat

Mandat de l'Agence

L'Agence du revenu du Canada (ARC) a pour mandat d'exécuter les programmes fiscaux et de prestations et d'autres programmes au nom du gouvernement du Canada et des gouvernements provinciaux, territoriaux et des Premières nations.

Le Parlement a établi l'ARC pour qu'elle puisse remplir le mandat par les moyens suivants :

- offrir un meilleur service aux Canadiens;
- exécuter de manière plus efficiente et plus efficace les programmes gouvernementaux;
- favoriser des relations de travail plus étroites avec les provinces et les autres ordres de gouvernement pour qui l'ARC exécute des programmes, et une meilleure responsabilisation.

Le mandat de l'ARC révèle le rôle important qu'elle joue dans la vie des Canadiens. L'ARC contribue à deux des résultats stratégiques du Gouvernement du Canada : Organisations fédérales qui soutiennent tous les ministères et organismes, et Sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens.

En décembre 2006, le Parlement a diffusé son examen de l'efficacité de l'ARC, en tant qu'agence, à remplir son mandat depuis 1999. Le rapport présente quelques-unes des réussites de l'ARC et fait plusieurs recommandations concernant les améliorations possibles. Au cours de la période de planification, l'ARC examinera les recommandations et prendra les mesures nécessaires pour les mettre en oeuvre de manière appropriée.

Une perspective stratégique

Depuis qu'elle a acquis le statut d'agence en 1999, l'ARC a accordé de plus en plus d'importance à la gestion axée sur les résultats afin d'assurer la responsabilisation relative aux résultats. En vertu

de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, nous sommes tenus de produire un rapport qui précise nos objectifs d'entreprise, les stratégies qui nous permettront d'atteindre ces objectifs et le rendement que nous prévoyons.

Nous mesurons nos résultats de rendement relatifs à l'exécution des programmes fiscaux et de prestations selon les résultats stratégiques de l'ARC (voir l'examen débutant à la page 21). Nous mesurons également notre rendement au niveau de l'activité de programme, ce qui nous permet d'obtenir un aperçu révélateur de la manière dont notre rendement à l'égard d'activités particulières influe sur l'atteinte de nos résultats stratégiques.

Par ce Rapport sur les plans et les priorités, nous nous engageons à élaborer une série d'indicateurs qui permettront d'obtenir un aperçu stratégique de haut niveau du contexte dans lequel nous nous efforçons de remplir notre mandat.

Nous convenons que le succès de notre prestation de services aux clients gouvernementaux et aux Canadiens ne dépend pas seulement de chacune de nos activités prises isolément. Les indicateurs de l'ARC situent ses résultats par rapport aux attentes des Canadiens, aux résultats économiques du Canada et à sa propre contribution, apportée en collaboration avec d'autres gouvernements partout au pays et en leur nom, quant au maintien du bien-être social et économique des Canadiens.

Il est important de reconnaître que l'ARC ne peut pas attribuer les résultats globaux uniquement à ses propres activités. Nos résultats sont déterminés par de nombreux facteurs économiques et législatifs externes sur lesquels nous n'exerçons aucun contrôle. À titre de principal agent de recouvrement des recettes du Canada, nous jouons un rôle important dans l'amélioration de la qualité de vie au Canada, mais nous comptons également sur les Canadiens, nos partenaires et d'autres intervenants, qui contribuent à protéger le bien-être social et économique des Canadiens.

Indicateurs de l'Agence

Les indicateurs de l'Agence que nous élaborons actuellement seront utiles pour analyser et comprendre les tendances, plutôt que pour atteindre des objectifs particuliers. Les tendances fournissent les renseignements contextuels qui permettront à la direction de l'ARC d'évaluer les changements qui touchent notre environnement opérationnel, d'analyser les risques et les possibilités liés à ces changements et d'anticiper l'incidence sur les activités et le rendement de l'ARC.

Les indicateurs de l'Agence sont présentés selon les cinq catégories générales suivantes : efficacité, efficacité, satisfaction du service, clients, et satisfaction de l'effectif. Ces catégories correspondent aux principaux aspects de notre mandat. Des exemples d'indicateurs proposés qui sont en cours d'élaboration incluent les perspectives suivantes :

- l'efficacité de nos activités importantes en examinant le coût des déclarations T1, T2 et TPS, et les versements de prestations;
- le niveau de satisfaction exprimé par les contribuables et les prestataires fondé sur un index d'éléments clés du sondage annuel d'entreprise de l'ARC.

Certaines des influences qui pourraient avoir une incidence sur nos analyses des tendances

- Croissance économique au Canada
- Modifications à la politique fiscale
- Perception à l'égard du gouvernement en général et du rôle de l'ARC en tant qu'administrateur des taxes et impôts
- Coûts ponctuels de la mise en oeuvre de nouveaux programmes et des améliorations à l'infrastructure
- Innovations technologiques
- Perception à l'égard de l'équité du taux d'imposition et de la politique fiscale

Chapitre 2 – Notre environnement opérationnel

Dans le cadre de notre processus de planification stratégique, nous effectuons régulièrement des analyses de l'environnement et nous évaluons les risques organisationnels afin de déterminer et de gérer les principaux défis et les principales possibilités. Étant donné que notre Conseil de direction (CD) est composé de représentants de partout au Canada, il contribue à ce processus une large perspective des secteurs public et privé. Ce chapitre traite des principaux risques et défis liés à notre environnement opérationnel.

Environnement du gouvernement

Le plan économique à long terme du gouvernement, *Avantage Canada*, a cerné cinq domaines où des améliorations sont souhaitables. Le premier de ces domaines est la réduction des taxes et des impôts pour les Canadiens. Les autres domaines qui font l'objet d'un examen comprennent le report de l'impôt sur les gains en capital qui sont investis de nouveau, et d'autres réductions supplémentaires de l'impôt sur le revenu des particuliers et des sociétés.

Cibler l'action du gouvernement est l'un des principes fondamentaux d'*Avantage Canada*. Tous les programmes gouvernementaux, nouveaux et existants, feront l'objet d'examens continus, effectués à l'aide du système de gestion des dépenses remanié.

L'économie

On prévoit que la performance économique du Canada continuera d'être suffisamment bonne dans l'avenir. On constate une solide croissance de 2 % dans l'emploi, et les salaires devancent l'inflation. La Banque du Canada prévoit également que la croissance du PIB sera de 2,5 % en 2007 et de 2,8 % en 2008. Selon les prévisions de

l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), le PIB du Canada sera à 2,7 % en 2007 et à 3,1 % en 2008.

Le climat économique global favorable se perçoit dans les données statistiques sur les recettes fiscales. Les impôts nets des particuliers et des fiducies établis au cours des trois dernières années sont passés de 93,1 milliards de dollars à 103,8 milliards de dollars. Au cours de la même période, les impôts des sociétés sont passés de 27,4 milliards de dollars à 31,7 milliards de dollars. On prévoit que les profits avant impôt des sociétés demeureront élevés en 2007. En ce qui concerne l'avenir, dans *La mise à jour économique et financière* de novembre 2006, le ministre des Finances a prévu que les recettes fiscales totales passeraient de 186 milliards de dollars en 2005-2006 à 235 milliards de dollars en 2011-2012.

Défis en matière d'observation

L'économie internationale en évolution, l'intégration transfrontalière accrue du commerce, le commerce électronique et les données démographiques changeantes sont des exemples des nombreux facteurs qui posent des défis en matière d'observation pour l'ARC. Les systèmes et les procédures d'évaluation du risque de l'ARC lui permettent d'orienter les activités d'observation et d'exécution vers les secteurs présentant le risque le plus élevé et de réaffecter des ressources à ces secteurs.

L'Agence se concentre toujours sur les quatre secteurs qui sont connus pour présenter le risque le plus élevé pour son assiette fiscale, c'est-à-dire l'économie clandestine, la planification fiscale de plus en plus sophistiquée, la fraude liée à la TPS/TVH ainsi que les non déclarants, les non inscrits et le recouvrement. Les annonces récentes du gouvernement sur les plans pour traiter les paradis fiscaux, jointes au fait qu'il se concentre à

maximiser le recouvrement de la dette fiscale, confirment qu'il s'agit là de secteurs à aborder. Ce rapport indique les nombreuses mesures que l'Agence prendra pour faire face à ces risques en matière d'observation.

Confiance, transparence et responsabilisation

L'Agence s'efforce de maintenir la confiance des Canadiens en l'ARC en mettant continuellement l'accent sur nos quatre valeurs organisationnelles. Les Canadiens continuent d'avoir une image positive de l'ARC, principalement parce que, selon leur perception, elle agit conformément à ses valeurs organisationnelles. Selon le sondage d'entreprise annuel de 2006 de l'ARC, environ 85 % des répondants sont d'accord avec l'énoncé suivant : « l'ARC traite en toute confidentialité les renseignements sur les contribuables ».

Le renforcement de la responsabilisation de l'ARC envers tous les gouvernements clients est un élément clé de son initiative Agence 2010. La mise en oeuvre efficace de l'accord conclu avec la province de l'Ontario annoncé récemment pour l'administration de l'impôt des sociétés de l'Ontario est un défi important de la période de planification en cours.

Tendances démographiques

Selon les prévisions d'une étude de 2005 de Statistique Canada, d'ici 10 ans, les minorités visibles composeront la majorité de la population des trois plus grandes villes du Canada. Étant donné que l'autocotisation est à la base de son régime fiscal, l'ARC doit être en mesure de communiquer efficacement avec les nouveaux Canadiens, qui peuvent ne pas bien connaître ses régimes fiscaux et de prestations. L'ARC doit également composer avec l'incidence du vieillissement de la population sur les secteurs fiscaux (p. ex. le passage du statut d'employé à celui de bénéficiaire de pension).

À l'interne, l'ARC doit s'assurer qu'un personnel ayant des compétences professionnelles est affecté aux secteurs essentiels. Nous devons faire concurrence au secteur privé afin d'attirer les travailleurs les plus compétents. Avec des investissements ciblés à l'appui, l'ARC offrira à son personnel du travail plus gratifiant, alors que la plupart des emplois ne constituent plus des activités traditionnelles, mais plutôt un travail exigeant des compétences techniques, analytiques et des relations avec la clientèle plus poussées. Cela est conforme à la stratégie applicable à l'ensemble du gouvernement qui vise à garantir que la fonction publique soit renouvelée, innovatrice et dynamique et qu'elle reflète la diversité de la société canadienne.

Changements technologiques

Les Canadiens veulent des options de services électroniques qui soient rapides, efficaces et pratiques, et qui assurent la protection des renseignements confidentiels. La mise en oeuvre efficace de technologies offre la possibilité d'améliorer le service et d'accroître la productivité. L'ARC est un chef de file au sein du gouvernement pour ce qui est d'utiliser la technologie de l'information (TI).

Le principal défi auquel nous faisons face est celui de maintenir l'équilibre, à l'égard des efforts et des investissements, entre le respect des engagements actuels des programmes et l'accroissement de la capacité. Nos stratégies doivent améliorer la continuité des services de la TI, moderniser les mesures de sécurité et faciliter la gestion de l'information et des connaissances. Pour les Canadiens qui n'ont pas d'ordinateur, nous continuons à offrir des options de services traditionnels. Les solutions de la TI exigeront de nouvelles compétences dans le milieu de travail de l'ARC, et l'incidence sur la formation et la dotation doit être gérée soigneusement afin de maintenir et de renforcer l'avantage stratégique que la technologie offre à cette organisation.

Chapitre 3 – Réalisation de progrès liés aux thèmes stratégiques de l'Agence

Dans son Rapport sur les plans et les priorités le plus récent, l'ARC a établi un ensemble de trois thèmes stratégiques grâce auxquels elle poursuivra la réalisation de ses principaux objectifs :

- offrir un meilleur service aux Canadiens;
- exécuter de manière plus efficiente et plus efficace les programmes gouvernementaux;
- favoriser des relations de travail plus étroites avec ses clients (organisations des gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et des Premières nations) et une meilleure responsabilisation à l'endroit de ces derniers.

Résumé des thèmes stratégiques

L'ARC met en oeuvre une stratégie qui s'appuie sur les trois thèmes suivants :

- une capacité bien définie, moderne et très efficace à l'égard des activités principales;
- un modèle de régie qui tient compte du meilleur mélange possible de responsabilisation, de rigueur et de réceptivité;
- la recherche de nouvelles occasions d'affaires que l'Agence pourrait offrir au nom de ses clients actuels et de ses nouveaux clients.

Premier thème : Établir des activités principales solides et modernes

L'Agence se concentre sur ses activités principales liées à la taxe et à l'impôt, aux prestations et aux recettes. L'initiative Agence 2010 reconnaît que le succès continu de l'Agence dépend de sa capacité à maintenir et à améliorer l'efficacité de ses activités principales. Afin de promouvoir le renforcement et la modernisation des activités principales, l'Agence renforce davantage l'intégrité de ses programmes à l'aide d'une capacité de

traitement et d'une infrastructure de TI à haut volume qui soient efficientes et efficaces, et d'un effectif compétent. Les principales stratégies utilisées pour relever les défis continuels sont décrites dans le Chapitre 4, L'atteinte de nos résultats stratégiques.

Résultat escompté et activités clés

Résultat escompté : **Une capacité d'entreprise bien définie et à haut rendement pouvant répondre de façon efficace au changement.**

Pour atteindre ce résultat, l'Agence prendra les mesures suivantes :

- favoriser de façon continue les gains de productivité, d'efficacité et d'efficacités à l'égard des activités principales de l'Agence par la réalisation d'un examen des processus opérationnels et de la répartition géographique du travail;
- s'assurer d'avoir la capacité d'exécuter des programmes et des services de haute qualité, efficaces et rentables, au moyen d'investissements stratégiques dans les systèmes et la technologie nécessaires, selon des analyses de rentabilisation et des critères de sélection améliorés;
- continuer d'analyser les risques liés à l'observation et de les aborder;
- harmoniser la prestation de services afin de répondre aux besoins des contribuables et des prestataires par l'élaboration d'une stratégie de services de l'ARC;
- investir dans les compétences et le perfectionnement de l'effectif et dans un cadre de gestion solide, en offrant des services de formation et en faisant la promotion du perfectionnement continu, le recrutement efficace et le maintien en poste d'employés compétents.

Deuxième thème : Mener le modèle de régie à maturité

L'Agence poursuivra l'élaboration de son modèle de régie unique afin de renforcer la planification et la prise de décisions à tous les niveaux et d'assurer l'harmonisation des ressources avec les priorités. On améliorera la responsabilisation envers le Parlement et les clients gouvernementaux en se concentrant davantage sur l'établissement de rapports et la sensibilité aux besoins.

Résultat escompté et activités clés

Résultat escompté : **Un modèle de régie qui valorise la responsabilisation, la rigueur et les pratiques de gestion efficaces.** Pour atteindre ce résultat, l'Agence prendra les mesures suivantes :

- améliorer le cadre de responsabilisation en élaborant des mesures de succès et un cadre de surveillance de la gestion qui permettront au Conseil de direction d'examiner tous les ans les forces de l'Agence en matière de gestion et de proposer des secteurs à améliorer;
- améliorer la responsabilisation et l'établissement de rapports envers les clients en élaborant des accords de service et des plans de travail annuels, en désignant un point de contact pour les clients au moment de la désignation des chargés de comptes et en améliorant les rapports annuels à l'intention des provinces et des territoires par le renforcement des liens avec les autres rapports de l'ARC.

Troisième thème : Rechercher de nouvelles occasions d'affaires

En conformité avec ses objectifs, l'ARC s'engage à rechercher des occasions d'augmenter le nombre de programmes fiscaux et de prestations qu'elle exécute au nom des clients fédéraux, provinciaux et territoriaux. Une telle mesure présenterait des avantages directs pour les Canadiens, les entreprises et les gouvernements. Cela permettrait

d'établir une meilleure interface de service parce que les particuliers et les entreprises pourraient s'adresser à une seule organisation, soit l'ARC, au sujet d'un certain nombre de programmes gouvernementaux. Cela réduirait le fardeau en matière d'observation parce que l'ARC serait en mesure d'intégrer les exigences en matière de renseignements et le suivi des activités. De plus, cela réduirait le coût de l'administration pour les gouvernements en éliminant le chevauchement des activités et en réalisant des économies d'échelle.

Dans le cadre de son processus de cerner de nouvelles occasions d'affaires, l'ARC consulte régulièrement avec d'autres agences et ministères pour s'assurer qu'ils soutiennent la direction que l'ARC considère. De surcroît, ces consultations permettent aux agences et ministères d'explorer d'autres services ou fonctions que l'Agence pourrait exercer en leur nom.

Cependant, on entreprendra les nouvelles activités seulement si elles sont conciliables avec les services actuels des activités principales et en consultation avec le ministère des Finances du Canada, s'il y a lieu. Avant d'accepter de nouvelles occasions d'affaires, l'ARC prendra en compte certains facteurs : la capacité de la plate-forme de prestation de services de l'Agence, des systèmes de TI et de l'effectif; les avantages pour l'Agence d'une productivité augmentée, d'un meilleur service et d'une observation améliorée; l'atteinte de résultats positifs en matière de politique gouvernementale.

Résultat escompté et activités clés

Résultat escompté : **Une administration plus simple et mieux intégrée de la taxe, de l'impôt et des prestations à un coût total réduit pour les gouvernements partout au Canada.** Pour atteindre ce résultat, l'Agence prendra les mesures suivantes :

- mettre en oeuvre l'accord sur l'administration des impôts des sociétés de l'Ontario;
- rechercher d'autres possibilités présentant des avantages en matière de politique gouvernementale et les mettre en oeuvre;

- améliorer la communication au sujet de l'élaboration des activités avec les clients et les intervenants de l'Agence à l'aide d'une stratégie de communication et de diverses promotions d'élaboration des activités précisant les forces et les valeurs de l'Agence en tant que fournisseur de services et partenaire.



Chapitre 4 – L'atteinte de nos résultats stratégiques

Introduction

À l'aide de son réseau pancanadien et de ses opérations de traitement réparties, l'ARC assure la prestation des services fiscaux et l'exécution des programmes de prestations au nom du gouvernement du Canada, de gouvernements provinciaux et territoriaux et de certaines Premières nations. Le mandat de l'ARC établit les deux résultats stratégiques suivants :

- les contribuables respectent leurs obligations, et l'assiette fiscale du Canada est protégée;
- les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit.

Ces résultats stratégiques dictent les priorités que nous ciblons et les investissements que nous faisons pour les appuyer.

Notre Cadre de planification stratégique et d'établissement de rapports (voir la page 23) constitue le fondement du *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008*. Ce cadre relie nos mesures de résultats stratégiques à nos deux résultats stratégiques et indique les résultats escomptés pour les activités de programme qui soutiennent ces résultats.

La vision Agence 2010 nous guidera pendant la période couverte par ce rapport. Deux des thèmes d'Agence 2010 détermineront les stratégies que nous mettrons en oeuvre afin d'atteindre nos résultats stratégiques :

- des activités principales solides et modernes;
- des occasions d'affaires accrues.

Activités principales solides et modernes

Les activités principales de l'ARC sont l'administration fiscale, le recouvrement de recettes et l'administration des prestations. Ce sont là nos domaines d'expertise et les activités sur lesquelles

nous porterons notre attention afin de trouver des possibilités de renforcer nos programmes et nos services. L'observation et la prestation de services efficaces sont des éléments clés des activités principales. Au cours de la période de planification, l'ARC continuera de s'efforcer d'exceller dans la prestation de services et l'observation. Par exemple, pour la première fois, nous mettons sur pied deux nouvelles normes de service externes liées à l'exactitude des renseignements (Programmes de prestations), ainsi qu'une norme concernant la réponse aux demandes de redressement des contribuables faites par Internet (voir l'Annexe D pour les nouvelles normes de service).

De plus, nous estimons que les comportements des contribuables en matière d'observation sont déterminés par leur confiance à l'égard de l'intégrité et de l'équité du régime d'administration fiscale. Par conséquent, nous continuerons d'améliorer nos programmes de service et d'observation et de les exécuter selon nos valeurs, afin de maintenir l'intégrité et l'équité du régime fiscal.

Occasions d'affaires accrues

Notre souplesse, en tant qu'agence, et l'adaptabilité de nos systèmes nous permettent d'utiliser notre infrastructure fédérale d'exécution pour administrer un éventail de programmes et de services au nom de nos clients. Notre approche est uniforme partout au Canada en ce qui concerne des enjeux tels les activités d'observation, les normes de service, le déroulement du travail et l'exécution des programmes. Grâce à cette approche, les clients peuvent être certains que leurs programmes seront administrés de manière efficace et selon leurs attentes.

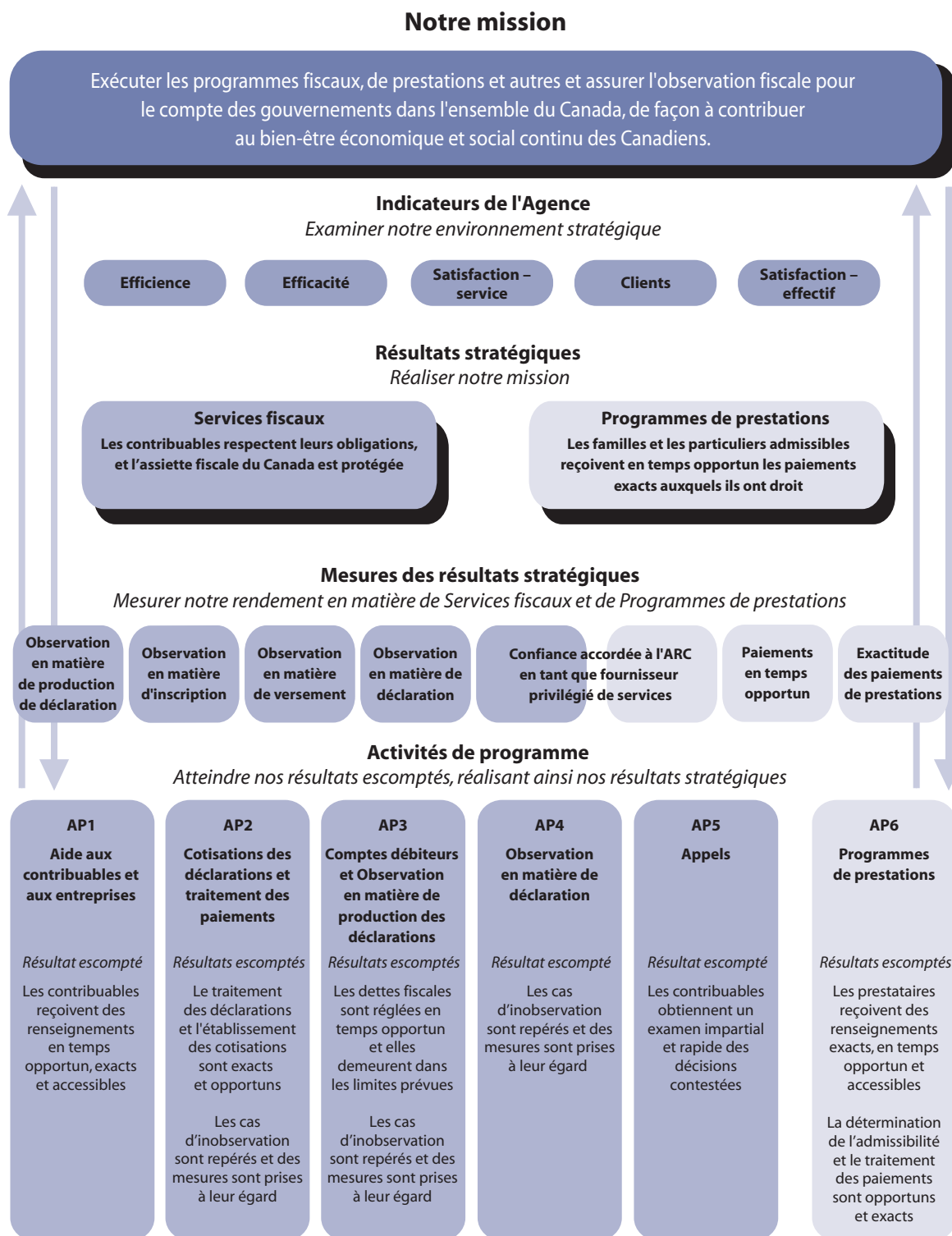
Au cours de la période de planification, nous poursuivrons les programmes et les services que nous administrons actuellement pour les provinces,

les territoires et les autres ministères, et nous examinerons les possibilités d'amélioration en termes d'efficience pour les clients.

Les pages suivantes présentent des renseignements supplémentaires sur les stratégies que nous mettrons en oeuvre afin d'appuyer les deux

principaux thèmes. Des renseignements sur les approches propres à ces stratégies et les principales initiatives que nous entreprendrons se trouvent au Chapitre 5 (qui commence à la page 33), où nous décrivons nos plans pour chacune de nos activités de programme.

Cadre de planification stratégique et d'établissement de rapports



Les mesures pour chacun de ces résultats escomptés sont présentées dans le chapitre sur les Activités de programme, à la page 33.

Les efforts de l'ARC contribuent à deux des résultats stratégiques du Gouvernement du Canada : *Organisations fédérales qui soutiennent tous les ministères et organismes, et Sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens.*

De plus amples renseignements sont disponibles à l'adresse Web suivante : www.sct-tbs.gc.ca

Activités de programme selon le Résultat stratégique

Activité de programme	Dépenses prévues ¹		
	2007-2008	2008-2009	2009-2010
(milliers de dollars)			
Résultat stratégique : Les contribuables respectent leurs obligations, et l'assiette fiscale du Canada est protégée			
Services fiscaux			
Aide aux contribuables et aux entreprises	296 711	301 085	301 610
Cotisations des déclarations et traitement des paiements	839 892	817 534	821 876
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations	662 292	668 397	674 654
Observation en matière de déclaration	1 195 958	1 207 894	1 196 102
Appels	149 545	147 825	148 407
Résultat stratégique : Les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit			
Programmes de prestations	335 779	342 034	349 725
Dépenses totales prévues	3 480 177	3 484 769	3 492 374
Ressources humaines (ETP)	38 756	38 244	38 249

¹ Les dépenses prévues pour l'activité de programme 7 : services à l'entreprise ont été attribuées aux 6 autres activités de programme de la façon suivante : Aide aux contribuables et aux entreprises, 11 %; Cotisations des déclarations et traitement des paiements, 29 %; Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations, 24 %; Observation en matière de déclaration, 28 %; Appels, 4 %; et Programmes de prestations, 4 %.

Lien de l'Agence aux Résultats du gouvernement du Canada

Activité de programme	2007-2008						Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues
	Budgétaire							
	Fonctionnement	Subventions	Contributions	Dépenses budgétaires brutes	Recettes à valoir sur le crédit 1	Total – Budget principal des dépenses		
(milliers de dollars)								
Aide aux contribuables et aux entreprises ¹	293 387		2 000	295 387	(14 123)	281 264	15 447	296 711
Cotisations des déclarations et traitement des paiements ¹	838 868			838 868	(32 666)	806 202	33 690	839 892
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations ¹	751 791			751 791	(99 363)	652 428	9 864	662 292
Observation en matière de déclaration ¹	1 168 185			1 168 185	(8 731)	1 159 454	36 504	1 195 958
Appels ¹	153 811			153 811	(7 478)	146 333	3 212	149 545
Programmes de prestations ²	130 843	205 000		335 843	(1 600)	334 243	1 536	335 779
Total	3 336 885	205 000	2 000	3 543 885	(163 961)	3 379 924	100 253	3 480 177

¹ Cette activité de programme contribue à la réalisation de tous les résultats du gouvernement du Canada.

² Cette activité de programme contribue à la réalisation du résultat du gouvernement du Canada « La sécurité du revenu et l'emploi pour les Canadiens ».

Services fiscaux : Les contribuables respectent leurs obligations, et l'assiette fiscale du Canada est protégée

Aperçu

Nous nous fions à l'assiette fiscale du gouvernement pour des fonds qui servent à la réalisation des objectifs sociaux et économiques. L'ARC a pour principal objectif de maintenir l'intégrité de l'administration du régime fiscal du Canada en exécutant une large gamme de programmes afin de s'assurer que les Canadiens respectent leurs obligations fiscales et, ce faisant, de contribuer à la protection de l'assiette fiscale du Canada.

Notre Cadre pour la planification stratégique et l'établissement de rapports (voir la page 23) énumère nos cinq activités de programme liées à l'impôt et leurs résultats escomptés respectifs. Ces activités de programme appuient l'atteinte des résultats stratégiques des services fiscaux en contribuant à ce que les contribuables et les entreprises reçoivent des renseignements exacts et une aide utile afin qu'ils comprennent leurs droits et leurs obligations. Nos activités de programme visent à repérer les cas où ces obligations ne sont pas respectées et à décourager et à corriger l'inobservation. Lorsque les contribuables décident de se prévaloir de leur droit à un examen officiel de leur dossier, notre activité de programme, Appels, effectue un examen officiel et impartial. Vous trouverez des renseignements décrivant nos plans de renforcement des activités principales des services fiscaux de la page 34 à la page 55.

Nos domaines d'intérêt particulier

Afin d'assurer l'intégrité et l'équité du régime d'administration fiscale canadien et d'aborder les secteurs présentant un risque élevé pour le **renforcement de nos activités principales** et l'amélioration de notre capacité à **accroître les occasions d'affaires**, nous nous concentrerons sur les domaines suivants au cours de la période de planification :

- continuer d'améliorer les droits et la prestation de services aux contribuables;
- maximiser le recouvrement de la dette fiscale;
- faire face à des défis particuliers en matière d'observation;
- améliorer la confiance à l'égard de l'administration fiscale du Canada;
- renforcer les partenariats avec nos clients.

Améliorer la prestation de services

Nous croyons que, si les particuliers et les entreprises obtiennent l'occasion, les renseignements et les outils nécessaires, la plupart d'entre eux observeront la loi. La disponibilité, la pertinence, le caractère opportun et l'accessibilité des renseignements liés aux obligations des contribuables constituent un aspect essentiel d'une administration de recettes équitable. Nous avons pour but de mettre à la disposition des contribuables des renseignements à jour et exacts de la manière qui convient le mieux à leurs besoins, capacités et préférences, et ce, afin **d'influencer positivement l'observation**.

Au cours de la période de planification, nous améliorerons la prestation de services de la façon suivante :

- réduire le fardeau administratif et d'observation pour les petites entreprises, simplifier, améliorer, et le cas échéant, réduire la fréquence des interactions des petites entreprises avec l'ARC;
- encourager l'utilisation de nos services électroniques;
- ajouter de nouveaux services à notre mode de communication Web;
- mettre à profit notre infrastructure de services électroniques;
- poursuivre l'élaboration d'initiatives électroniques innovatrices afin de rationaliser nos activités.

Vous trouverez des descriptions des initiatives particulières que nous entreprendrons pour tenir compte des priorités des programmes de services au Chapitre 5, qui commence à la page 33.

Maximiser le recouvrement de la dette fiscale

Une mesure clé que nous utilisons pour évaluer notre succès à l'égard de la **protection de l'assiette fiscale du Canada** est celle de l'observation par les contribuables de leurs obligations de versement. Notre but est de nous assurer que les impôts établis et recouvrables sont payés en temps opportun.

Afin de maximiser le recouvrement de recettes ainsi que la production de recettes au cours de la période de planification, nous entreprendrons ce qui suit :

- intégrer les processus opérationnels et accroître notre capacité à établir les profils de risque en ce qui concerne les comptes qui font l'objet de nos activités liées à la dette fiscale;
- mettre en oeuvre des processus intégrés et efficaces d'établissement des profils de risque et de cotation de risque pour tous types de dettes, et l'intégration des processus opérationnels.

Vous trouverez des renseignements supplémentaires sur nos plans visant à maximiser le recouvrement de la dette fiscale et à atténuer les risques de perte à partir de la page 46 dans la section traitant de notre activité de programme, Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3).

Faire face à l'inobservation

Au cours de la période de planification de 2007-2008, nous continuerons de cibler les priorités en matière d'observation indiquées dans le rapport sur les plans et les priorités précédent, à savoir la planification fiscale de plus en plus sophistiquée, l'économie clandestine, la fraude liée à la TPS/TVH, les non déclarants, les non inscrits et le recouvrement.

De plus, nous nous concentrerons davantage sur les questions d'observation liées au commerce international, en adoptant les approches suivantes :

- cibler les contribuables et les intermédiaires à risque élevé qui élaborent des stratagèmes de planification fiscale internationale de plus en plus sophistiquée et en font la promotion;
- utiliser les communications de manière stratégique afin de mieux faire connaître les activités d'observation menées par l'ARC pour décourager l'inobservation à l'échelle internationale;
- collaborer avec le ministère des Finances Canada pour élaborer des propositions améliorées de changements de politique et de modifications législatives afin de cibler l'inobservation à l'échelle internationale;
- renforcer nos relations avec d'autres administrations fiscales et organismes fiscaux, comme l'OCDE et la *Commonwealth Association of Tax Administrators*.

En outre, nous nous concentrerons davantage sur les questions d'observation interprovinciales. Plus particulièrement, nous ferons ce qui suit :

- élaborer des stratégies visant à aborder le transfert de bénéfiques et l'évitement fiscal provincial;
- travailler dans le but de traiter les préoccupations au sujet de l'attribution provinciale du revenu, afin de s'assurer que nos clients reçoivent les recettes fiscales provenant de l'activité économique exécutée sous leur autorité.

Les priorités de programme particulières relatives au traitement de ces questions sont décrites dans la section sur l'activité de programme, Observation en matière de déclaration (AP4), à partir de la page 50.

Susciter la confiance

Notre capacité à **protéger l'assiette fiscale du Canada** dépend de la confiance du public dans la fermeté et l'équité du régime d'administration fiscale dans son ensemble et celle des Canadiens dans l'intégrité de l'ARC. Afin de gagner et de

conserver la confiance des Canadiens, il faut avoir en place une administration fiscale qui est équitable et perçue comme telle.

De plus, protéger la confidentialité des renseignements personnels est essentiel si nous voulons maintenir la confiance des Canadiens. Les rigoureux programmes de sécurité de l'Agence, soient administratifs ou de la TI, garantissent la protection de leurs renseignements.

Renforcer les partenariats

Depuis de nombreuses années, l'ARC établit des partenariats avec les autres ministères fédéraux, les provinces, les territoires et les gouvernements des Premières nations. Nous croyons que nos forces et nos avantages concurrentiels augmentent l'efficacité et l'efficience de l'administration fiscale et du recouvrement de recettes pour tous les ordres de gouvernement au Canada. De plus, les contribuables – et surtout les entreprises – trouvent qu'il est beaucoup plus pratique de traiter avec une seule administration pour ce qui est de leurs questions fiscales.

Pour ces raisons, le renforcement de nos partenariats est un objectif essentiel pour la période de planification. L'ARC entreprendra de faire ce qui suit :

- compléter la mise en oeuvre de notre entente avec le gouvernement de l'Ontario pour la conception et la mise en oeuvre d'un impôt unique sur le revenu des sociétés;
- poursuivre les travaux visant à établir de nouvelles possibilités de partenariat avec les provinces, les territoires, les gouvernements des Premières nations et les autres ministères et organismes fédéraux intéressés, afin de réduire le chevauchement des tâches et permettre la prestation de services par guichet unique;
- accroître la portée et la qualité des partenariats actuels avec d'autres ministères fédéraux et les gouvernements provinciaux et territoriaux.

Les mesures particulières à prendre à cet égard sont décrites tout au long des sections sur les activités de programme liées aux services fiscaux (AP1 à AP5), de la page 34 à la page 53.

Mesures des résultats stratégiques – Services fiscaux

Nous estimons les taux d'observation dans un certain nombre de secteurs afin de déterminer si les contribuables respectent ou non leurs obligations et de cerner les questions d'observation possibles. Les mesures d'observation sont regroupées sous quatre en-têtes qui correspondent aux grandes catégories d'obligations des contribuables suivantes :

- **Observation en matière de production de déclaration** présente une estimation de la proportion des contribuables qui produisent leurs déclarations à temps.
- **Observation en matière d'inscription** présente une estimation de la proportion des entreprises canadiennes qui se sont inscrites conformément à la loi afin de percevoir la TPS/TVH.
- **Observation en matière de versement** présente une estimation de la proportion des contribuables qui ont versé les montants exigibles à temps.
- **Observation en matière de déclaration** contribue à notre évaluation de la mesure dans laquelle les contribuables déclarent des renseignements complets et exacts afin de permettre la détermination de leur dette fiscale.

De plus, nous avons établi une mesure stratégique servant à évaluer nos réalisations en tant que **fournisseur privilégié de services** aux clients.

Des résultats dont on a rendu compte récemment en fonction de certaines de nos mesures clés liées aux taux d'observation ont révélé des secteurs particuliers où les taux d'observation n'étaient pas à la hauteur de nos attentes. Nous croyons qu'en ciblant, au cours de la période de planification, les secteurs essentiels décrits ci-dessus, nous pourrions avoir une influence positive sur les légères tendances à la baisse qui se sont manifestées récemment à l'égard des mesures clés suivantes :

- la ponctualité de la production des déclarations de revenus par les sociétés imposables;
- la ponctualité des versements effectués par les employeurs et les sociétés imposables;

- les niveaux des demandes des particuliers relatives aux déductions et aux crédits clés qui ne sont pas assujettis aux rapports fournis par les tiers.

En outre, au cours de la période de planification, nous élaborerons des mesures liées aux résultats stratégiques pour les organismes de bienfaisance enregistrés et les régimes enregistrés, afin d'évaluer notre succès à l'égard de l'administration de ces deux secteurs très importants de l'économie du Canada.

Mesures	Objectif
Observation en matière de production de déclaration Les déclarations sont produites à temps par les déclarants suivants, au plus tard aux dates d'échéance fixées, sans intervention directe de l'ARC : <ul style="list-style-type: none"> • Les particuliers • Les sociétés imposables • Les inscrits (TPS/TVH, régimes enregistrés) • Les employeurs 	<ul style="list-style-type: none"> • 90 % • 90 % • 90 % • 95 %
Observation en matière d'inscription Des taux élevés d'observation en matière d'inscription pour la TPS/TVH	<ul style="list-style-type: none"> • 90 %
Observation en matière de versement Les impôts déclarés (y compris les acomptes provisionnels) et les retenues à la source sont payés à temps par : <ul style="list-style-type: none"> • Les particuliers • Les sociétés imposables • Les entreprises qui perçoivent la TPS/TVH • Les employeurs pour ce qui est des retenues à la source Le ratio de la dette fiscale active par rapport aux rentrées de fonds brutes se situe à l'intérieur des niveaux ciblés	<ul style="list-style-type: none"> • 90 % pour tous • Tendence stable
Observation en matière de déclaration Macro-indicateurs : <ul style="list-style-type: none"> • La comparaison entre les impôts sur le revenu des sociétés établis par l'ARC et les profits avant impôt des sociétés estimés par Statistique Canada • La comparaison entre le revenu net des entreprises non constituées en société déclaré à l'ARC et le revenu net des entreprises non constituées en société selon les estimations des comptes nationaux de Statistique Canada • La comparaison entre les recettes nettes provenant de la TPS et le chiffre d'affaires global, les frais personnels pour les biens et les services et les recettes totales liées à la taxe de vente provinciale (TVP) • La comparaison entre le revenu personnel déclaré à l'ARC et le revenu personnel estimé par Statistique Canada Estimations clés relatives aux taux d'observation : <ul style="list-style-type: none"> • Crédits d'impôt et déductions fiscales clés qui ne sont pas assujettis aux rapports produits par les tiers – particuliers • Particuliers à leur compte* • Petites et moyennes entreprises qui perçoivent la TPS/TVH* • Petites et moyennes entreprises * 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats favorables pour tous • Résultats favorables pour tous
Fournisseur privilégié de services • Valeur/nombre de programmes et services administrés au nom de nos clients	<ul style="list-style-type: none"> • Tendence à la hausse

* Disponibilité axée sur le cycle de vérification (n'est pas disponible chaque année)

Programmes de prestations : les familles et les particuliers admissibles reçoivent en temps opportun les paiements exacts auxquels ils ont droit

Aperçu

L'ARC vient appuyer les efforts des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour ce qui est de venir en aide aux familles, aux enfants, aux foyers à faible ou à moyen revenu et aux personnes handicapées. Pour ce faire, nous fournissons aux Canadiens des prestations, des crédits et d'autres services qui contribuent directement à leur bien-être économique et social.

En outre, notre souplesse en tant qu'agence et le caractère adaptable de nos systèmes nous permettent de tirer parti de notre infrastructure de prestations pour administrer une gamme de prestations continues et de programmes de paiements uniques pour le compte des provinces et des territoires et d'autres ministères, et fournir des renseignements, conformément à la loi, afin d'appuyer les programmes gérés par les provinces, les territoires et d'autres ministères.

Notre activité de programme, Programmes de prestations, et les résultats escomptés sont compris dans notre Cadre de planification stratégique et d'établissement de rapports (voir la page 23). Cette activité de programme appuie l'atteinte des résultats stratégiques des programmes de prestations en aidant à s'assurer que les bénéficiaires sont au courant de nos programmes, qu'ils connaissent clairement ce qu'ils doivent faire pour répondre aux exigences d'admissibilité et recevoir leurs prestations, et qu'ils comprennent leurs obligations lorsque leur situation familiale change. Lorsque nos efforts portent fruit, les bénéficiaires admissibles peuvent compter recevoir les bons montants de prestations au bon moment, sachant d'où viennent les prestations et pourquoi ils les reçoivent.

Nos domaines d'intérêts particuliers

Afin de renforcer nos principales activités et de favoriser notre capacité d'accroître nos occasions d'affaires, au cours de la période de planification, nous centrerons nos efforts sur les approches suivantes :

- améliorer les services électroniques à l'intention des bénéficiaires de prestations;
- maintenir un rendement solide dans la distribution, au moment opportun, de millions de paiements de prestations;
- veiller à ce que seules les personnes admissibles reçoivent des prestations grâce à une observation en matière de prestations renforcée;
- maintenir les programmes et les services actuels administrés au nom des provinces, des territoires et d'autres ministères et favoriser la croissance des marchés.

Amélioration des services électroniques

Nous croyons que lorsque les prestataires reçoivent des renseignements, des outils et des services adéquats, accessibles par une variété de modes, ils seront en mesure de nous fournir les renseignements dont nous avons besoin pour les inscrire et maintenir des renseignements complets et précis au sujet du compte de prestations, influant ainsi positivement sur la sensibilisation aux programmes, la participation et les taux globaux d'observation en matière de prestations.

Au cours de la période de planification, nous améliorerons les services électroniques en effectuant ce qui suit :

- ajouter de nouvelles fonctions à Mon dossier, particulièrement en ce qui concerne le crédit d'impôt pour personnes handicapées, et promouvoir la participation;
- mettre en oeuvre une fonction pour les applications de prestations en ligne.

Paiements des prestations en temps opportun

Le paiement de prestations en temps opportun à des millions de bénéficiaires en fonction de la détermination précise de l'admissibilité aux programmes comporte une planification et un effort continu et n'est pas automatique. Les modifications apportées à nos systèmes, qui sont nécessaires tous les ans, sont minutieusement planifiées, surveillées et mises à l'essai avant la mise en oeuvre. Nos processus sont dotés de mesures de protection et de points de contrôle afin de maîtriser les risques de retard ou d'interruption. Les programmes nouveaux ou révisés sont soigneusement négociés avec les propriétaires de programme afin de s'assurer qu'on satisfait à leurs exigences sans interrompre les engagements actuels d'exécution de programme.

Afin de maintenir un rendement élevé pour l'émission en temps opportun des paiements de prestations, nous poursuivrons l'effort pluriannuel de réévaluer notre principal système de traitement des paiements et notre système d'identification des particuliers afin de nous assurer qu'ils conservent la capacité d'offrir des programmes de haute qualité.

Paiements de prestations exacts par le renforcement de l'observation

Nous devons nous assurer que les prestations et les crédits que nous émettons sont exacts et que les bénéficiaires admissibles reçoivent les prestations auxquelles ils ont droit – ni plus ni moins – selon les renseignements complets et exacts sur les comptes et les paiements, conformément aux lois pertinentes.

Afin d'influer positivement et de maintenir les niveaux élevés actuels d'observation en matière de prestations, nous entreprendrons ce qui suit au cours de la période de planification :

- poursuivre la mise en oeuvre des éléments clés de la stratégie d'observation en matière de prestations afin de s'assurer de l'intégrité des programmes;
- élaborer des méthodologies permettant de mesurer l'observation générale concernant le programme de crédit pour la TPS/TVH.

Croissance des marchés

Nous croyons que notre infrastructure solide de prestations fédérales, qui a recours à des systèmes automatisés adaptables, permet à l'ARC d'attirer une gamme de programmes et une variété de services que nous pouvons fournir pour les provinces, les territoires et d'autres ministères. Ce faisant, nos objectifs sont de réduire le coût global de l'administration des programmes de prestations pour tous les ordres de gouvernement tout en maintenant un service de haute qualité ainsi que sécuritaire pour les bénéficiaires de prestations.

Les provinces, les territoires et d'autres ministères fédéraux dépendent également des échanges de données de l'ARC et des transferts de données afin d'appuyer leurs propres programmes de prestations et de paiements fondés sur le revenu. Le partage d'une quantité limitée de données, avec le consentement du contribuable ou conformément à la loi, simplifie l'administration des programmes et réduit le fardeau pour les demandeurs.

Afin d'améliorer l'administration des prestations pour tous les ordres de gouvernement, nous entreprendrons les tâches suivantes :

- continuer d'utiliser notre technologie unique et l'infrastructure nationale de paiement de prestations (notre avantage compétitif à titre de fournisseur de services) afin d'offrir de nouveaux programmes, dans la mesure du possible;
- élargir les services d'échange de données à l'aide de la méthodologie du protocole de transfert de fichier (protocole FTP), dans la mesure du possible.

Vous trouverez des détails afférents à notre activité de programme, Programmes de prestations (AP6), à la page 55, lesquels décrivent nos plans précis au cours des trois prochaines années.

Mesures des résultats stratégiques – Programmes de prestations

Nos résultats stratégiques relativement aux Programmes de prestations et les mesures que nous utilisons pour évaluer notre réussite portent

sur la rapidité et l'exactitude des paiements que nous émettons ainsi que sur le nombre de programmes et de services que nous exécutons au nom des clients. Nous prévoyons que les résultats que nous obtenons influencent l'inscription aux programmes ainsi que la sensibilisation des bénéficiaires admissibles, maintiennent des paiements exacts et en temps opportun, et améliorent la contribution que nous fournissons aux clients en tant qu'administrateur de programmes et fournisseur privilégié de services.

Mesures		Objectif
Les paiements de prestations sont effectués en temps opportun	Traitement des paiements de prestations en temps opportun	99 %
Les montants des paiements de prestations sont exacts	Les renseignements sur les comptes et les paiements des bénéficiaires de la Prestation fiscale canadienne pour enfants sont complets et exacts	95 % ou plus
L'ARC est un fournisseur privilégié de services	Valeur/nombre de programmes et de services de prestations administrés au nom de nos clients	Croissance, dans la mesure du possible



Chapitre 5 – Activités de programme

Aperçu

Ce chapitre est fondé sur l'Architecture d'activités de programme (AAP) que l'ARC a élaborée en collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. L'AAP établit une structure pour organiser, intégrer et présenter les plans, les budgets et les mesures de rendement.

Le Cadre de planification stratégique et d'établissement de rapports à la page 23 relie les activités de programme et les résultats escomptés, selon l'AAP.

Le chapitre est structuré selon nos deux résultats stratégiques et les sept activités de programme (AP) qui les appuient.

- Services fiscaux
 - Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1)
 - Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2)
 - Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3)
 - Observation en matière de déclaration (AP4)
 - Appels (AP5)
- Programmes de prestations (AP6)
- Services à l'entreprise (AP7)

Pour les activités de programme 1 à 6, nous présentons les dépenses prévues, un aperçu du programme, les approches prévues pour faire

avancer le programme et les initiatives prioritaires pour la période de planification. Nous avons regroupé les initiatives qui appuient les activités principales et celles qui concernent les nouvelles occasions d'affaires.

Vous trouverez à la fin de chaque section un tableau présentant les réalisations attendues pour la période de planification ainsi que des indicateurs et des objectifs de rendement qui mesurent les résultats escomptés pour l'activité de programme. Ces objectifs indiquent le pourcentage ou le degré prévu d'atteinte d'un niveau de rendement. Les gestionnaires de programmes établissent les objectifs à la suite de l'analyse des réalités et de l'infrastructure opérationnelles, du rendement antérieur, de la complexité du travail à réaliser et des attentes des Canadiens.

La section sur les Services à l'entreprise traite des activités liées à l'infrastructure (p. ex. la technologie de l'information, la gestion financière et l'administration des ressources humaines) dont les améliorations appuient le renforcement des activités principales et les changements de capacité implicites à Agence 2010. Cette section décrit également les initiatives visant à mener le régime de régie à maturité. Comme pour le plan de l'année dernière, les dépenses des services à l'entreprise ont été réparties proportionnellement entre les six activités principales des programmes fiscaux et de prestations.

Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1)

Priorités du programme

Services de renseignements et d'information	Politique législative et Affaires réglementaires
<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le service aux contribuables sur Internet • Mettre en oeuvre la convergence des modes afin de permettre aux contribuables de passer plus facilement d'un mode à l'autre • Faciliter le ciblage et la personnalisation des programmes de sensibilisation des services et accroître les consultations des contribuables et des entreprises • Accroître les partenariats et faire preuve d'innovation dans la prestation de services • Assurer l'uniformité, le caractère opportun et l'exactitude des renseignements 	<ul style="list-style-type: none"> • Moderniser et renforcer les programmes des organismes de bienfaisance • Continuer la mise en oeuvre d'une approche axée sur le risque pour l'enregistrement des régimes de revenu différé • Mise en oeuvre de la <i>Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre</i> • Intégrer pleinement la fonction des décisions de l'Ontario dans le cadre de l'initiative afférente à l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario

Aperçu du programme

Les responsables de l'activité de programme Aide aux contribuables et aux entreprises sont chargés de fournir les outils, l'aide et les renseignements qui facilitent l'observation volontaire des obligations fiscales. Nous réalisons ce travail dans plusieurs centres d'appels et dans 46 Bureaux des services fiscaux (BSF), y compris le Bureau international des services fiscaux (BISF). De plus, pour les contribuables, les entreprises et les inscrits, nous rendons des décisions sur la politique législative et les droits et obligations procéduraux selon les lois fédérales, provinciales et territoriales pertinentes.

Services de renseignements et d'information – Ils aident les particuliers et les entreprises à respecter leurs obligations en vertu de la législation fiscale, en offrant des services d'information, d'éducation et de sensibilisation, et en répondant aux demandes de renseignements.

Politique législative et Affaires

réglementaires – Les responsables aident les contribuables à respecter leurs obligations en offrant les services suivants : les décisions en matière d'impôt ou de taxe de consommation et les interprétations de celles-ci; les déterminations d'admissibilité au Régime de pensions du Canada (RPC) et à la *Loi sur l'assurance-emploi* (LAE); les services liés à l'enregistrement et à la vérification des pensions, des autres régimes de revenu différé et des organismes de bienfaisance; en gérant des programmes de droits pour certains produits et certaines dispositions afférentes à l'accord sur l'exportation de produits de bois d'oeuvre.

Services de renseignements et d'information et Politique législative et Affaires réglementaires sont des sous-activités distinctes et sont décrites séparément sous la présente activité de programme.

Ressources du programme

(en milliers de dollars)	Prévisions 2007-2008	Prévisions 2008-2009	Prévisions 2009-2010
Dépenses prévues	296 711	301 085	301 610

Stratégies du programme – Services de renseignements et d'information

L'Agence du revenu du Canada (ARC) continue de se concentrer sur l'amélioration de la qualité de ses services, afin de les simplifier et de les rendre plus commodes, en vue de faciliter l'observation. Nous améliorons et modernisons constamment nos services afin de **renforcer nos activités principales** visant à protéger l'assiette fiscale du Canada, en misant sur notre position de chef de file de service innovateur.

Au cours de la période de planification actuelle, notre stratégie d'amélioration du service nous permettra de faire ce qui suit :

- continuer de restructurer nos options de service et nos renseignements sur les services selon une approche axée sur les contribuables ou les entreprises, en offrant des outils et des renseignements qui répondent à leurs besoins;
- réduire les coûts en encourageant l'utilisation accrue des options de libre-service à l'aide de programmes ciblés de sensibilisation et d'éducation, afin de promouvoir l'utilisation du libre-service assisté et, parallèlement, offrir un service en personne sur rendez-vous;
- favoriser le dynamisme et la souplesse de l'effectif à l'aide de nouvelles stratégies qui permettent de répondre de manière axée sur les contribuables ou les entreprises aux demandes de renseignements et aux préoccupations changeantes et de plus en plus complexes et à l'aide d'un plus grand nombre d'options de libre-service et une meilleure intégration de programme, qui permettent d'améliorer la capacité des agents de l'ARC à répondre aux questions complexes;
- offrir des possibilités d'apprentissage interactif en ligne et des outils de référence intégrés en ligne afin d'aider les agents de l'ARC;
- tenir compte de la rétroaction des contribuables, des entreprises et de leurs agents dans nos résultats d'analyse et de recherche afin d'appuyer les décisions relatives à la conception de notre site Web;
- aborder les données démographiques changeantes, les tendances économiques et les questions d'observation aux échelles nationale et locale à l'aide de programmes de sensibilisation qui sont adaptés, selon une approche axée sur la recherche, afin de répondre aux besoins particuliers de groupes de contribuables ou d'entreprises précis, comme les personnes âgées, les nouveaux Canadiens, les groupes ethnoculturels existants, les étudiants et les petites et moyennes entreprises;
- accroître les activités de consultation et de rétroaction afin d'évaluer constamment les besoins et les attentes des contribuables, des entreprises et des intervenants;
- assurer le marquage de la date des documents remis à la main aux bureaux des services fiscaux de l'ARC.

L'ARC établira des partenariats avec les autres organismes de service aux échelons fédéral, provincial, territorial et des Premières nations et **accroîtra ses occasions d'affaires**, tout en offrant plus de services intégrés aux Canadiens là où cela est indiqué. Ainsi, nous pourrons faire ce qui suit : renforcer et améliorer notre technologie et notre infrastructure pour tous les modes, ce qui appuiera une approche de service intégrée et axée sur les contribuables ou les entreprises et nous rendra plus souples pour ce qui est d'établir des liens avec les autres organismes, les autres programmes et les autres ordres de gouvernement et d'offrir des services en leur nom.

Initiatives prioritaires – Services de renseignements et d’information

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Améliorer le service aux contribuables sur Internet 	<ul style="list-style-type: none"> Apporter des améliorations au site Web en effectuant des analyses des demandes de renseignements et en renforçant les liens entre l’ARC et les contribuables 	<ul style="list-style-type: none"> En cours
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre la convergence des modes 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre Smartlinks dans les centres d’appels restants 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2008
<ul style="list-style-type: none"> Faciliter le ciblage et la personnalisation des programmes de sensibilisation et accroître les consultations des contribuables 	<ul style="list-style-type: none"> Cibler les données démographiques changeantes et les tendances économiques, et aborder les questions d’observation aux échelles nationale et locale 	<ul style="list-style-type: none"> En cours
<ul style="list-style-type: none"> Accroître les partenariats et faire preuve d’innovation dans la prestation de services 	<ul style="list-style-type: none"> Fournir une infrastructure de services aux contribuables à l’initiative afférente à l’Administration de l’impôt sur le revenu des sociétés pour l’Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> À déterminer
<ul style="list-style-type: none"> Assurer l’uniformité, le caractère opportun et l’exactitude des renseignements 	<ul style="list-style-type: none"> Appuyer la mise en oeuvre d’un système de gestion du contenu 	<ul style="list-style-type: none"> En cours

Mesures – Services de renseignements et d’information

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – Les contribuables et les entreprises ont accès à des réponses en temps opportun et exactes quant à leurs demandes de renseignements sur l’impôt		
Maintenir des communications exactes et efficaces	<ul style="list-style-type: none"> Exactitude des produits de communications (p. ex. publications, contenu Web) Établir des partenariats avec les divers intervenants, y compris les représentants des industries, afin de s’assurer que les renseignements répondent aux besoins des contribuables 	<ul style="list-style-type: none"> S.O. Amélioration des publications et du contenu Web
Atteindre nos normes de service et nos objectifs de rendement internes	Normes de service Objectifs de rendement internes : <ul style="list-style-type: none"> Accessibilité pour les demandeurs qui souhaitent demander des renseignements d’ordre général ou sur les entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> Voir l’Annexe D – Normes de service 80 %

Aperçu du programme – Politique législative et Affaires réglementaires

Pour les contribuables, les responsables de notre sous-activité, Politique législative et Affaires

réglementaires, publient les décisions anticipées en matière d’impôt sur le revenu liées aux conséquences fiscales des opérations proposées ainsi que les interprétations techniques afférentes à la *Loi de l’impôt sur le revenu*. Notre secteur des

décisions sur la taxe sur les produits et services/ taxe de vente harmonisée (TPS/TVH) offre aux contribuables une interprétation ou une décision officielle sur la partie IX de la *Loi sur la taxe d'accise* par écrit, par téléphone ou en personne et dans diverses publications techniques.

Notre secteur des régimes enregistrés est chargé d'enregistrer et de surveiller les pensions et les autres régimes de revenu différé, alors que notre fonction des organismes de bienfaisance est chargée d'administrer le programme national d'enregistrement des organismes de bienfaisance. Le programme des organismes de bienfaisance a pour objectif primordial d'accroître l'observation par l'apport d'améliorations stratégiques à l'éducation, à la sensibilisation et au service, tout en maintenant un régime de surveillance et d'exécution efficace et axé sur le risque.

Notre secteur des droits et des taxes d'accise est chargé d'appliquer les parties qui ne portent pas sur la TPS de la *Loi sur la taxe d'accise* ainsi que la *Loi sur l'accise*, la *Loi de 2001 sur l'accise*, la *Loi sur le droit pour la sécurité des passagers du transport aérien*, la *Loi sur l'importation des boissons enivrantes* et la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*. Ce secteur est responsable des initiatives comme la Stratégie d'observation de la taxe sur le tabac, qui servira à mettre en place un nouveau système de marquage et d'estampillage afin d'accroître l'observation de la loi régissant la taxe sur le tabac.

Nous appliquons les dispositions régissant la détermination du statut d'emploi, des gains ouvrant droit à pension et de la rémunération assurable en vertu du Régime de pensions du Canada et de la *Loi sur l'assurance-emploi*, au nom de Ressources humaines et Développement social Canada.

Stratégies du programme – Politique législative et Affaires réglementaires

L'ARC s'engage à accroître l'observation dans tous les secteurs des règlements sur les impôts et à **renforcer nos activités principales** visant à protéger l'assiette fiscale du Canada, en offrant des services d'aide utiles aux contribuables.

Dans le secteur des **organismes de bienfaisance**, nous ferons ce qui suit :

- collaborer avec le secteur afin de promouvoir la production exacte et en temps opportun de la déclaration de renseignements des organismes de bienfaisance et poursuivre l'élaboration des projets éducationnels liés à l'observation dans le cadre du Programme d'aide et de partenariat de la Direction des organismes de bienfaisance;
- renforcer la responsabilisation et la transparence par l'apport d'améliorations au site Web de l'ARC consacré aux organismes de bienfaisance et à l'aide des initiatives d'éducation et de sensibilisation du public;
- collaborer avec les provinces et les territoires afin de rationaliser et de coordonner le cadre global de réglementation;
- poursuivre la mise en oeuvre de la *Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)*, qui appuie le programme de sécurité nationale du Canada et ses obligations internationales relatives à la lutte contre le terrorisme;
- poursuivre l'élaboration et la mise en oeuvre des systèmes visant à moderniser les activités des organismes de bienfaisance et entreprendre l'élaboration d'options de services électroniques pour les organismes de bienfaisance;
- mettre en oeuvre un système de gestion du risque plus perfectionné en ce qui concerne la surveillance et l'observation;
- poursuivre la mise en oeuvre sans heurts d'une approche progressive pour l'administration du nouveau régime de sanctions.

Dans le secteur des **régimes enregistrés**, nous ferons ce qui suit :

- accroître l'observation en offrant des services d'aide utiles aux contribuables dans l'ensemble du secteur;
- renforcer la surveillance de tous les régimes enregistrés, en ayant recours à une fonction améliorée de vérification et d'examen et en augmentant le nombre de vérifications visant les régimes enregistrés;
- mettre en oeuvre de nouvelles procédures pour enregistrer les régimes de revenu différé, en utilisant une approche axée sur le risque, et s'assurer que les régimes respectent la *Loi de l'impôt sur le revenu* et ses règlements;
- poursuivre l'amélioration des services offerts aux administrateurs de régime en mettant à niveau notre ligne téléphonique de renseignements sans frais, en rendant plus de renseignements disponibles dans notre site Web et en améliorant nos activités et nos publications électroniques de sensibilisation.

Dans le secteur de la **TPS/TVH/Accise**, la législation a subi de nombreuses modifications à la suite du budget fédéral de 2006, y compris la diminution de 1 % du taux de la TPS/TVH, l'imposition unique sur la Taxe sur les stocks de produits du tabac et des augmentations du taux de droit d'accise sur l'alcool et les produits du tabac. De plus, le budget a ajouté des exonérations pour le vin canadien et des réductions de taux pour la bière, ce qui a augmenté la complexité du cadre législatif de l'accise. Afin de composer avec ces changements et, en général, d'améliorer l'efficacité de ses programmes, l'ARC fera ce qui suit :

- augmenter de manière importante la fréquence des visites de vérification et d'observation des fabricants de tabac;
- mettre en oeuvre des initiatives, par l'intermédiaire du projet de la stratégie d'observation de la taxe sur le tabac, afin d'accroître l'observation aux divers stades du processus de production et de distribution;

- mettre en oeuvre une exonération pour la bière et le vins canadiens qui élargira l'étendue des vérifications et des examens d'observation de l'accise pour qu'elle comprenne l'origine des matières premières.

L'ARC est responsable de l'administration de la *Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre*, qui inclut l'administration du droit d'exportation, le droit sur les remboursements de dépôts douaniers et la distribution de fonds aux provinces. Pour promouvoir l'observation durant la mise en oeuvre, l'ARC mettra en place un programme de sensibilisation afin de fournir aux contribuables des renseignements sur leurs droits et obligations par rapport à la nouvelle législation. Ultérieurement, l'ARC établira et maintiendra un programme de postvérification.

Dans le secteur du **Régime de pensions du Canada et de l'assurance-emploi**, l'ARC fait ce qui suit :

- convertir les demandes de décisions concernant le RPC-AE des imprimés au support électronique, ce qu'elle a déjà entrepris en permettant aux payeurs de demander des décisions en ligne en ce qui concerne les conditions d'admissibilité pour leurs travailleurs;
- mettre en oeuvre un processus national d'assurance de la qualité afin d'assurer que les décisions rendues continuent d'être fiables.

L'ARC **accroîtra les occasions d'affaires** en continuant d'établir des relations d'affaires avec les autres ministères fédéraux, les provinces et les territoires, et les Premières nations, afin d'améliorer le service et de réduire les coûts globaux de l'administration. Plus particulièrement, la Direction des décisions en impôt poursuivra la pleine intégration de la fonction des décisions de l'Ontario dans le cadre de l'initiative de l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario.

Initiatives prioritaires – Politique législative et Affaires réglementaires

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Moderniser et renforcer les programmes des organismes de bienfaisance 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer les processus opérationnels internes et renforcer la gestion de l'information par la mise en oeuvre de systèmes améliorés Faciliter l'accès aux renseignements du programme au moyen d'Internet, en commençant par une nouvelle section pour les donateurs Accroître les capacités de production électronique pour les déclarations de renseignements des organismes de bienfaisance (T3010) Élaborer une fonction en ligne dans Mon dossier pour les organismes de bienfaisance 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2008 En cours Mars 2008 Mars 2009
<ul style="list-style-type: none"> Continuer la mise en oeuvre d'une approche axée sur le risque pour les régimes enregistrés 	<ul style="list-style-type: none"> Rationaliser le processus d'enregistrement en utilisant une approche axée sur le risque pour les régimes de participation différée aux bénéficiaires, les régimes de prestations supplémentaires de chômage, les régimes enregistrés d'épargne-retraite, les fonds enregistrés de revenu de retraite, les régimes enregistrés d'épargne-études et les placements enregistrés Mettre en oeuvre un programme amélioré de vérification et d'examen 	<ul style="list-style-type: none"> 31 mars 2008 31 mars 2008
<ul style="list-style-type: none"> Mettre entièrement en oeuvre la <i>Loi de 2006 sur les droits d'exportation de produits de bois d'oeuvre</i> 	<ul style="list-style-type: none"> S'assurer que les exportateurs bénéficient de la nouvelle législation S'assurer que les paiements aux provinces sont distribués Collaborer avec nos partenaires et assurer une transition sans heurt par le biais d'un programme de sensibilisation Collaborer avec les fabricants de produits forestiers afin de promouvoir l'observation 	<ul style="list-style-type: none"> En cours En cours 100 % des contacts de sensibilisation terminés avant la fin de 2007-2008 Établir et maintenir un programme de postvérification avant la fin de 2008-2009
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre un document de travail sur le régime d'estampillage du tabac avec des mesures de sécurité cachées et apparentes 	<ul style="list-style-type: none"> Disponibilité des timbres améliorés pour les fabricants du tabac Habilité améliorée pour découvrir les faux timbres 	<ul style="list-style-type: none"> Le nouveau régime sera mis en oeuvre par l'été 2008

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Intégrer pleinement la fonction des décisions de l'Ontario dans le cadre de l'initiative afférente à l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> À l'étude 	

Mesures – Politique législative et Affaires réglementaires

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – Les contribuables, les entreprises et les inscrits reçoivent des renseignements en temps opportun, exacts et accessibles		
Atteindre nos normes de service et nos objectifs de rendement internes	<ul style="list-style-type: none"> Normes de service 	<ul style="list-style-type: none"> Voir l'Annexe D – Normes de service
Les décisions à l'égard des montants auxquels les Canadiens ont droit en vertu du RPC et/ou de l'AE sont rendues en temps opportun	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage des décisions concernant le RPC/AE rendues dans les délais visés 	<ul style="list-style-type: none"> 85 %
Les réponses aux demandes d'inscription à titre d'organisme de bienfaisance sont rendues en temps opportun	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de réponses aux demandes dans les délais prévus 	<ul style="list-style-type: none"> Demandes simples – 80 % dans les 2 mois Demandes complexes – 80 % dans les 6 mois
Résultat escompté – Accroître la capacité de cibler la sous-déclaration de la production afférente aux lois canadiennes sur le tabac		
Accroître la capacité de cibler la sous-déclaration de la production de produits passibles de droits de douane	<ul style="list-style-type: none"> Examens réglementaires et visites d'observation réels par rapport aux examens et visites prévus Montant cotisé par jour 	<ul style="list-style-type: none"> 90 % Tendance à la baisse

Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2)

Priorités du programme

- Fournir des services Internet améliorés
- Mettre en oeuvre le système de la TPS/TVH remanié
- Remanier la déclaration GST34
- Mettre en oeuvre l'initiative afférente à l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario
- Centrer ses efforts sur les occasions d'affaires
- Mettre en oeuvre les modifications législatives en cours

Aperçu du programme

La présente activité de programme couvre une gamme d'activités permettant de traiter de manière précise, efficiente et efficace des millions de déclarations de revenus des particuliers et des entreprises et de paiements en ayant recours à l'évaluation du risque, au rapprochement de données provenant de tiers et à des processus sûrs de validation des renseignements. De plus, chaque entreprise connue au Canada est inscrite par l'entremise de ce secteur d'activité (à l'exception de celles dont l'inscription n'est pas imposée par la loi). Les principales sous-activités de ce programme sont les suivantes :

- **Traitement des déclarations des particuliers** – Traite les déclarations de revenus et de prestations T1, les déclarations de revenus des fiducies T3 et les déclarations de renseignements pour les programmes fiscaux au moyen de la cotisation initiale, de l'examen de validation précotisation et postcotisation (déclarations T1), de la comptabilité, des redressements et de la correspondance générale.
- **Traitement des déclarations des entreprises** – Inscrit les entreprises au Canada en utilisant le numéro d'entreprise; traite, évalue et valide les renseignements produits dans les formulaires T2 (impôt des sociétés), T4 (employé), T5 (revenu en intérêts) et les déclarations de TPS/TVH; établit et maintient le statut des comptes; gère les programmes d'accise; traite tous les paiements.
- **Administration de la TPS au Québec** – Administre à la fois le protocole d'entente avec le ministère du Revenu du Québec (MRQ) et les paiements au MRQ.

Ressources du programme

(en milliers de dollars)	Prévisions 2007-2008	Prévisions 2008-2009	Prévisions 2009-2010
Dépenses prévues	839 892	817 534	821 876

Stratégies du programme

Les façons d'exécuter nos programmes ont subi d'importants changements au cours des dernières années. Les besoins des clients et les changements apportés au milieu constituent les principaux facteurs dans notre engagement à améliorer l'accessibilité et l'efficacité de nos programmes et de nos services. Au cours de la période de planification, nous continuerons à **renforcer nos**

activités principales en encourageant une utilisation accrue de la transmission électronique des déclarations, en élargissant nos offres de services électroniques et en remaniant et modernisant nos systèmes centraux de traitement de l'information. Plus particulièrement, nous fournirons des services Internet améliorés afin de rendre les services plus accessibles et efficaces, tels que l'amélioration de Mon dossier et de Mon dossier d'entreprise, le lancement de la gestion des

privilèges des tiers à l'intention des entreprises et l'élargissement d'IMPÔTNET et d'IMPÔTEL pour la TPS/TVH, afin de permettre la transmission de déclarations avec solde débiteur.

L'ARC cherchera à établir des partenariats avec d'autres organisations de services aux échelons fédéral, provincial, territorial et des Premières nations, et **élargira ses occasions d'affaires** en fournissant davantage de services intégrés aux Canadiens, lorsqu'il sera pertinent de le faire. Nous effectuerons ce qui suit au cours de la période de planification :

- mettre en oeuvre le système de la TPS/TVH remanié afin de moderniser l'exécution du programme, mettre à profit les possibilités d'améliorer le service à la clientèle et d'accroître l'observation, positionner l'ARC en vue d'établir de nouveaux partenariats avec les provinces et les territoires, et examiner l'interface avec le ministère du Revenu du Québec et les provinces qui utilisent le système harmonisé;
- centrer ses efforts sur les occasions d'affaires afin de poursuivre l'établissement et l'élargissement des relations d'affaires, ainsi que l'élaboration et l'exécution d'autres programmes, avec d'autres organisations fédérales, provinciales, territoriales et des Premières nations, et ainsi d'améliorer et d'intégrer les services aux contribuables, aux entreprises et aux clients, et de réduire le fardeau administratif global et les coûts;
- travailler avec l'Ontario afin de commencer la mise en oeuvre du numéro d'entreprise en tant qu'identificateur de fichier pour les entreprises et de commencer l'élaboration des exigences opérationnelles pour la prestation de l'initiative afférente à l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario – la réussite sera mesurée en fonction des plans et des réalisations attendues du projet.

Initiatives prioritaires – Cotisations des déclarations et traitement des paiements

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> • Fournir des services Internet améliorés 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer Mon dossier et Mon dossier d'entreprise • Rationaliser le processus d'authentification pour que certains utilisateurs puissent accéder à des renseignements personnels, et développer des partenariats avec d'autres clients pour les services d'authentification de l'ARC • Fournir aux fiscalistes des outils pour gérer en ligne les dossiers d'entreprise des contribuables qui les ont autorisés à le faire 	<ul style="list-style-type: none"> • En cours • En cours • Octobre 2007

Priorités du programme	Réalizations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre le système de la TPS/TVH remanié 	<ul style="list-style-type: none"> Passer aux plates-formes communes pour la comptabilité et les extrants financiers Mettre en oeuvre les déclarations avec solde débiteur de la TPS/TVH pour IMPÔTNET et IMPÔTEL et les modifications aux remboursements des soins de santé et des habitations Inclure dans Mon dossier d'entreprise Passer à la plate-forme de déboursement de l'Agence; automatiser les processus de déclarations conjointes et de mécanisme de compensation, les remboursements gouvernementaux et la distinction de municipalité 	<ul style="list-style-type: none"> Avril 2007 Octobre 2007 Avril 2008 Octobre 2008
<ul style="list-style-type: none"> Remanier la déclaration GST34 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre une déclaration GST34 remaniée pour augmenter l'observation et les capacités d'analyse de données, diminuer le risque de fraude, et réduire le fardeau administratif et d'observation pour les petites et moyennes entreprises (PME) 	<ul style="list-style-type: none"> Décembre 2010
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre l'initiative afférente à l'Administration de l'impôt sur le revenu des sociétés pour l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> Traiter les déclarations T2 (sociétés) de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> Avril 2009
<ul style="list-style-type: none"> Centrer ses efforts sur les occasions d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre des ententes supplémentaires relatives aux numéros d'entreprise Élaborer des stratégies afin d'optimiser l'organisation des opérations dans les Centres fiscaux Faciliter l'échange électronique normalisé des renseignements fiscaux Mettre en oeuvre le rapport du Groupe d'action sur les questions liées aux petites entreprises en améliorant et en faisant mieux connaître les systèmes, les produits et les services de l'ARC pour les petites entreprises, et en mettant l'accent sur la réduction et la gestion de l'observation et du fardeau administratif pour les petites et moyennes entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> En cours En cours En cours En cours

Priorités du programme	Réalizations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre les modifications législatives 	<p>Mettre en oeuvre toutes les modifications législatives fédérales, provinciales et territoriales, y compris les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> les changements apportés aux taux d'imposition et aux crédits d'impôt pour les particuliers les changements permettant le fractionnement du revenu de pension par les particuliers les changements apportés à l'imposition des fiducies de revenu les dispositions de paiements et de remboursements de la nouvelle Prestation universelle pour la garde d'enfants et de la nouvelle subvention incitative aux apprentis les réductions pluriannuelles du taux d'imposition des petites entreprises la modification aux taux d'imposition des entreprises et l'élimination de la surtaxe des sociétés les mesures administratives harmonisées à l'appui de la comptabilité normalisée administrer les droit d'exportation de produits de bois d'oeuvre en traitant les déclarations, les demandes de remboursements et les paiements 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2008 2007-2008 2007-2011 2007-2008 2008-2009 2008-2011 Avril 2007 En cours

Mesures – Cotisations des déclarations et traitement des paiements

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – Les cotisations des déclarations et le traitement des paiements sont rapides et exacts		
Atteindre nos normes de service	Normes de service	<ul style="list-style-type: none"> Voir l'Annexe D – Normes de service
Atteindre nos objectifs de rendement internes	Objectifs de rendement internes, pourcentage des : <ul style="list-style-type: none"> paiements déposés dans les 24 heures suivant leur réception inscriptions des numéros d'entreprise traitées dans les dix jours ouvrables déclarations T1 reçues à temps, traitées au plus tard à la mi-juin déclarations de renseignements T4 traitées au plus tard le 30 avril déclarations de renseignements T5 traitées au plus tard le 31 mai 	<ul style="list-style-type: none"> 96 % 95 % 98 % 90 % 90 %
Le traitement des déclarations et l'établissement des cotisations sont exacts	<ul style="list-style-type: none"> Exactitude des cotisations des déclarations de revenus des particuliers T1 Exactitude des redressements de cotisation demandés par les contribuables 	<ul style="list-style-type: none"> 98 % 96 %
Améliorer les taux de participation aux services électroniques de rechange	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage du taux de participation aux services électroniques 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration d'un exercice à l'autre des taux de participation
Résultat escompté – Les cas d'inobservation en matière de déclaration sont repérés et des mesures sont prises à leur égard		
Évaluation efficace du risque	<ul style="list-style-type: none"> Ratio de la valeur en dollars des examens ciblés par rapport aux examens aléatoires 	<ul style="list-style-type: none"> Tendance à la hausse
Repérage efficace des cas d'inobservation	<ul style="list-style-type: none"> Montants des cotisations établis au moyen d'examens de précotisation par dollars de dépenses Montants des cotisations établis au moyen d'examens de postcotisation par dollars de dépenses 	<ul style="list-style-type: none"> Sans objet Sans objet

Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations (AP3)

Priorités du programme

- Maintenir de solides programmes d'activités principales
- Mettre en pratique la transformation des activités
- Accroître les occasions d'affaires

Aperçu du programme

Dans le cadre de notre activité de programme, Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations, nous veillons à l'observation des lois fiscales en ce qui concerne la production de déclarations, les retenues à la source et les versements, y compris les sommes perçues ou détenues en fiducie pour le compte du gouvernement du Canada, des provinces, des territoires et de certaines Premières nations.

Dans le cadre de notre fonction des non déclarants et des non inscrits, nous essayons d'obtenir les déclarations de revenus que des particuliers ou des sociétés ont omis de produire, ainsi que l'inscription des entreprises qui ne se sont pas inscrites aux fins de la TPS/TVH selon les exigences. Nous menons également des activités

d'observation et d'exécution sur la production des déclarations et le versement des retenues à la source, qui englobent l'impôt et les cotisations au Régime de pensions du Canada et à l'assurance-emploi (RCP/AE), ainsi que sur les montants de TPS/TVH.

La fonction des comptes débiteurs est chargée de recouvrer en temps opportun tous les comptes en souffrance, qu'il s'agisse de comptes d'impôts, de prélèvements, de droits ou d'autres genres de comptes et elle veille à une gestion efficace de la dette fiscale. Cette fonction traite maintenant, pour d'autres ministères, le recouvrement des dettes non fiscales relatives aux prestations payées en trop du RPC/AE, ainsi que le recouvrement des prêts étudiants non remboursés. Les activités de recouvrement pour ces programmes ont été transférées à l'ARC le 1^{er} août 2005.

Ressources du programme

(en milliers de dollars)	Prévisions 2007-2008	Prévisions 2008-2009	Prévisions 2009-2010
Dépenses prévues	662 292	668 397	674 654

Stratégies du programme

Puisque nos sous-activités de programme liées au recouvrement et aux non déclarants sont sujettes à d'importants risques en matière d'observation, nous prévoyons renforcer nos processus et nos approches à l'égard de l'exécution visant à restreindre l'inobservation et à maximiser le recouvrement de la dette fiscale. En accomplissant cela, nous **renforcerons nos activités principales** qui est de protéger l'assiette fiscale du Canada.

Pour la période de planification, nous avons établi un programme dynamique de transformation des activités qui mise sur les tâches suivantes :

- l'adoption d'une approche intégrée axée sur le contribuable ou le débiteur, visant à moderniser nos procédures;
- l'adoption de nouvelles technologies visant à améliorer un rendement de base solide et à augmenter la capacité analytique et les approches connexes fondées sur le risque;

- le perfectionnement et le soutien de nos employés alors que nous modifions nos approches et les préparons à travailler avec de nouvelles technologies et à envisager des charges de travail plus complexes et variées.

Notre programme de transformation des activités renforcera la position de l'ARC à titre de fournisseur de service recherché et efficace. Il **permettra également d'accroître les occasions d'affaires de l'ARC** dans les domaines des comptes débiteurs fiscaux et non fiscaux et de l'observation en matière de déclarations.

Initiatives prioritaires – Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> • Maintenir de solides programmes d'activités principales 	<ul style="list-style-type: none"> • Freiner la croissance de l'inventaire des comptes débiteurs • Réduire le niveau de l'inventaire des comptes anciens • Mettre en oeuvre la stratégie sur l'insolvabilité et la campagne sur les acomptes provisionnels • Poursuivre la création d'un inventaire national pour les nouveaux comptes et les charges de travail 	<ul style="list-style-type: none"> • Continu de 2007 à 2009 • Continu de 2007 à 2009 • Continu de 2007 à 2009 • Continu de 2007 à 2010

Priorités du programme	Réalizations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Mettre en pratique la transformation des activités 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en pratique l'intégration du Recouvrement des recettes de nos programmes fiscaux axés sur les particuliers Mettre en pratique l'intégration du Recouvrement des recettes de notre programme de recouvrement non fiscal Mettre en pratique, de façon progressive, l'intégration du Recouvrement des recettes de nos programmes fiscaux axés sur les entreprises Élaborer une approche intégrée axée sur le contribuable visant la modernisation des processus et facilitant l'intégration des charges de travail liées aux dettes fiscales et non fiscales Mettre en pratique le modèle d'exécution du programme national de recouvrement des recettes 2010 des Services aux contribuables et gestion des créances (SCGC), y compris les secteurs d'activité non fiscaux Appuyer nos employés à mesure que nous allons de l'avant avec notre programme de transformation des activités 	<ul style="list-style-type: none"> Continu avec mise en oeuvre complète par le 31 mars 2009 Le 31 mars 2010 2010-2012 2007-2009 D'ici 2010 Continu de 2007 à 2009
<ul style="list-style-type: none"> Accroître les occasions d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer les opérations de recouvrement et d'observation d'autres ordres de gouvernement, dans le cadre de la volonté de l'ARC de devenir le fournisseur privilégié de services de recouvrement des gouvernements Examiner les dispositions de la loi visant à appuyer davantage nos services liés à la gestion de la dette 	<ul style="list-style-type: none"> Continu de 2007 à 2009 Continu de 2007 à 2009

Mesures – Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – Les dettes fiscales et non fiscales sont réglées en temps opportun et elles demeurent dans les limites prévues		
Les dettes fiscales sont réglées en temps opportun	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage des comptes recouvrés au cours de l'année de l'arrivage 	<ul style="list-style-type: none"> Règlement de l'équivalent de 90 % de l'arrivage au Bureau des services fiscaux Règlement de 60 % des comptes dans l'année de l'arrivage
Les dettes fiscales demeurent dans les limites prévues	<ul style="list-style-type: none"> Montants recouvrés Pourcentage des comptes débiteurs de plus de cinq ans 	<ul style="list-style-type: none"> 8,7 milliards de dollars pour 2007-2008 Maintien de moins de 16 % de la dette fiscale totale
Les objectifs de recouvrement des dettes non fiscales sont atteints	<ul style="list-style-type: none"> Dette non fiscale recouvrée à l'intérieur des objectifs établis 	<ul style="list-style-type: none"> 100 % des objectifs annuels
Résultat escompté – Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard		
Les cas d'inobservation sont repérés et traités à l'aide des programmes de révision fiscale	<ul style="list-style-type: none"> Détermination de la valeur monétaire de l'inobservation à l'aide des programmes de révision fiscale 	<ul style="list-style-type: none"> Vérifications de l'observation des employeurs, des retenues à la source et de la TPS : 1,8 milliard de dollars Non déclarants T1 et T2 et non inscrits à la TPS : 2,2 milliards de dollars

Observation en matière de déclaration (AP4)

Priorités du programme

- Mettre davantage l'accent sur la planification fiscale de plus en plus sophistiquée, en particulier l'utilisation abusive des opérations internationales et des paradis fiscaux
- Améliorer les programmes afin d'aborder l'évitement fiscal interprovincial et la répartition provinciale du revenu
- Poursuivre la lutte contre l'économie clandestine et la fraude relative à la TPS/TVH
- Poursuivre l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan d'action pour une stratégie en matière de communications sur l'observation qui utilise les communications pour promouvoir l'observation
- Améliorer l'administration du Programme des divulgations volontaires
- Mettre l'accent sur l'administration du programme de la recherche scientifique et du développement expérimental (RS&DE)

Aperçu du programme

L'activité de programme, Observation en matière de déclaration, veille à ce que les contribuables déclarent leurs revenus de façon exacte et complète. Elle englobe un éventail de sous-activités de vérification et d'exécution. Les fonctions principales sont la réalisation d'exams, de vérifications et d'enquêtes qui visent à assurer l'observation des lois fiscales fédérales, provinciales et territoriales ainsi que les lois afférentes à la TPS.

Notre sous-activité de vérification porte sur les vérifications des particuliers et des entreprises, l'impôt international et l'évitement fiscal.

Notre sous-activité des enquêtes mène des enquêtes sur des cas présumés de fraude fiscale, engage des poursuites criminelles et rend publiques les condamnations des contrevenants aux lois fiscales dans le but d'en dissuader d'autres. En outre, notre Programme spécial d'exécution aide à lutter contre le crime organisé en appliquant les lois que l'Agence administre.

L'activité de programme de l'observation en matière de déclaration gère également le Programme des divulgations volontaires. Ce programme encourage les contribuables à déclarer

et à corriger des omissions d'années antérieures afin de se conformer à leurs obligations légales liées à l'impôt.

Notre sous-activité de la RS&DE est un programme incitatif fiscal du gouvernement fédéral qui encourage les entreprises canadiennes à mener des activités de recherche et de développement au Canada. Dans le cadre de ce programme, nous offrons des crédits à plus de 18 000 demandeurs de RS&DE chaque année.

Les autres fonctions comprennent la recherche et l'analyse des comportements et des tendances en matière d'observation, la détermination et l'évaluation du risque en matière d'observation fiscale et l'élaboration d'outils qui serviront aux vérifications et aux enquêtes.

L'activité de programme de l'observation en matière de déclaration est exécutée par plus de 9 500 employés partout au Canada. Nous menons plus de 388 000 mesures d'observation chaque année et nous renvoyons plus de 200 enquêtes au ministère de la Justice Canada en vue de poursuites. En 2005-2006, nos mesures ont entraîné une incidence fiscale de 5,5 milliards de dollars, ce qui a dépassé notre engagement envers le gouvernement du Canada.

Ressources du programme

(en milliers de dollars)	Prévisions 2007-2008	Prévisions 2008-2009	Prévisions 2009-2010
Dépenses prévues	1 195 958	1 207 894	1 196 102

Stratégies du programme

La vaste majorité des Canadiens (particuliers et entreprises) observent les lois fiscales lorsqu'ils reçoivent les bons renseignements, les bons outils et l'aide appropriée. Lorsque ce n'est pas le cas, notre stratégie vise à repérer et à examiner les cas d'inobservation les plus graves, à prendre les mesures qui s'imposent et à décourager toute inobservation future. À cette fin, nous examinons toutes les déclarations, peaufinons continuellement notre connaissance du comportement du contribuable contrevenant, améliorons la gestion du risque et les techniques de ciblage et affinons nos ressources en matière de vérification et d'enquêtes. Nos priorités de programme pour la prochaine période sont les suivantes :

- améliorer les programmes afin d'aborder l'évitement fiscal interprovincial et la répartition provinciale du revenu;
 - poursuivre la lutte contre l'économie clandestine et la fraude relative à la TPS/TVH;
 - élaborer et mettre en oeuvre un plan d'action pour une stratégie en matière de communications sur l'observation afin d'orienter la diffusion des renseignements sur les activités menées par l'ARC pour contrer l'inobservation et d'informer ainsi les contribuables de leurs obligations et des conséquences de ne pas les respecter;
 - améliorer l'administration du Programme des divulgations volontaires;
 - mettre l'accent sur l'administration du programme de la RS&DE.
- mettre davantage l'accent sur la planification fiscale de plus en plus sophistiquée, en particulier l'utilisation abusive des opérations internationales et des paradis fiscaux;

Initiatives prioritaires – Observation en matière de déclaration

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
• Planification fiscale de plus en plus sophistiquée	• Accroître la vérification et l'exécution en ce qui a trait à l'utilisation de la planification fiscale internationale de plus en plus sophistiquée	• En cours
	• Inclure les stratagèmes de planification fiscale de plus en plus sophistiquée au système d'alerte fiscale de l'ARC	• En cours
	• Mettre en oeuvre le plan d'action relatif à l'observation de l'impôt à l'échelle internationale	• 2007-2009
	• Mettre en oeuvre un plan d'actions relatif à l'évitement fiscal interprovincial et à la répartition provinciale du revenu	• 2007-2008
• Économie clandestine	• Évaluer les résultats des projets pilotes commencés en 2005-2006	• 2007-2008
• Fraude relative à la TPS/TVH	• Évaluer les résultats des projets pilotes commencés en 2005-2006	• 2007-2008
	• Remanier le programme de l'Équipe d'analyse à risque élevé en ce qui a trait à la TPS/TVH	• 2007-2008

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des communications 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan d'action pour une stratégie en matière de communications sur l'observation 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2009
<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de l'administration du Programme des divulgations volontaires 	<ul style="list-style-type: none"> Examiner les politiques et les lignes directrices Mettre en oeuvre un plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2008 2007-2008
<ul style="list-style-type: none"> Amélioration de l'administration du programme de la RS&DE 	<ul style="list-style-type: none"> Simplifier les formulaires et les publications Améliorer l'interaction avec les PME 	<ul style="list-style-type: none"> 2008-2009 2008-2009

Mesures – Observation en matière de déclaration

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – Les cas d'inobservation sont repérés et des mesures sont prises à leur égard		
Atteindre nos normes de service et nos objectifs de rendement internes	Normes de service pour la RS&DE Normes de service concernant les crédits d'impôt pour la production de films et de vidéos Objectifs de rendement internes : <ul style="list-style-type: none"> nombre de demandes examinées activités de sensibilisation exécutées 	<ul style="list-style-type: none"> Voir l'Annexe D – Normes de service 100 % par rapport au plan 100 % par rapport au plan
Évaluation efficace du risque et détection des cas d'inobservation	<ul style="list-style-type: none"> Résultats des examens ciblés par rapport aux examens aléatoires Pourcentage des examens axés sur le risque entraînant le repérage de l'inobservation Résultats des poursuites 	<ul style="list-style-type: none"> Résultats des examens ciblés dépassent ceux des examens aléatoires Tendance à la hausse Sans objet
Gestion uniforme du Programme des divulgations volontaires (PDV)	<ul style="list-style-type: none"> Les cas du PDV validés à la suite des examens (surveillance) de l'assurance de la qualité 	<ul style="list-style-type: none"> 90 %

Appels (AP5)

Priorités du programme

- Examiner et renforcer les processus et les opérations des activités principales
- Améliorer l'uniformité de l'administration des dispositions d'allègement pour les contribuables
- Officialiser le processus de règlement des plaintes liées au service

Aperçu du programme

Les activités de ce secteur de programme sont axées sur le règlement des différends entre l'ARC et les contribuables grâce à des examens justes et impartiaux, y compris les suivants :

- l'examen des décisions contestées par les contribuables dans les domaines suivants :
 - l'impôt sur le revenu;
 - les taxes à la consommation;
 - le droit à pension d'un emploi dans le cadre du Régime de pensions du Canada;
 - l'assurabilité d'un emploi en vertu de la *Loi sur l'assurance-emploi*.

De plus, cette activité de programme est responsable de ce qui suit :

- la collaboration avec le ministère de la Justice Canada au cours des appels subséquents devant les tribunaux;
- la gestion horizontale de l'administration :
 - des dispositions d'allègement pour les contribuables (anciennement les dispositions en matière d'équité) dans l'ensemble des activités de programme de l'ARC;
 - du processus de règlement des plaintes nouvellement officialisé dans l'ensemble des activités de programme de l'ARC.

Ressources du programme

(en milliers de dollars)	Prévisions 2007-2008	Prévisions 2008-2009	Prévisions 2009-2010
Dépenses prévues	149 545	147 825	148 407

Stratégies du programme

Notre objectif vise à faire en sorte que les Canadiens continuent de recevoir un examen impartial et réceptif des décisions contestées. Au cours de la période de planification, nous continuerons à **renforcer nos activités principales** en améliorant les renseignements d'entreprise de l'ARC qui se rapportent à nos procédures de règlement des différends et à notre réponse aux contestations judiciaires. En accomplissant cela, nous favoriserons l'accroissement de la confiance des contribuables

à l'égard de notre régime d'autocotisation, aidant ainsi à protéger davantage l'assiette fiscale du Canada.

Nos priorités de programme sont les suivantes :

- examiner et renforcer les processus et les opérations des activités principales afin d'améliorer l'accessibilité, la transparence, l'uniformité et la rapidité du règlement des différends;
- améliorer l'uniformité de l'administration des dispositions d'allègement pour les contribuables à l'échelle de l'Agence;
- officialiser le processus de règlement des plaintes liées au service.

Initiatives prioritaires – Appels

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Examiner et renforcer les processus et les opérations des activités principales 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la gestion du programme du RPC/AE Poursuivre notre travail d'amélioration de la capacité électronique 	<ul style="list-style-type: none"> Mars 2008 Septembre 2008
<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'uniformité dans l'administration des dispositions d'allègement pour les contribuables à l'échelle de l'Agence 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la capacité du système afin de faciliter l'amélioration de la saisie de données et l'établissement de rapports du programme sur la renonciation de montants selon les dispositions d'allègement pour les contribuables 	<ul style="list-style-type: none"> Mars 2008
<ul style="list-style-type: none"> Officialiser le processus de règlement des plaintes liées au service 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour le processus officialisé sur le règlement des plaintes liées au service Recueillir des données, effectuer une analyse et établir des rapports sur les plaintes liées au service, y compris la détermination des questions systémiques 	<ul style="list-style-type: none"> Printemps 2007 2008-2009

Mesures – Appels

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – Les contribuables obtiennent un examen impartial et rapide des décisions contestées		
Atteindre notre norme de service établie	<ul style="list-style-type: none"> Norme de service 	<ul style="list-style-type: none"> Voir l'Annexe D – Normes de service
Maintenir de hauts niveaux de transparence, d'uniformité et d'exactitude	<ul style="list-style-type: none"> Niveaux de transparence, d'uniformité et d'exactitude 	<ul style="list-style-type: none"> Objectifs de 94 % et de 100 % conformément au Programme d'assurance de la qualité
Les décisions contestées sont réglées dans des délais convenables	<ul style="list-style-type: none"> Nombre moyen de jours ouvrables pour terminer un dossier Âge moyen de l'inventaire traitable 	<ul style="list-style-type: none"> Divers Tendance neutre ou à la baisse
Résultat escompté – Le service des plaintes et les dispositions d'allègement fiscal sont administrés de façon uniforme		
Maintenir de hauts niveaux d'uniformité	<ul style="list-style-type: none"> Niveau d'uniformité 	<ul style="list-style-type: none"> (En cours d'élaboration)

Programmes de prestations (AP6)

Priorités du programme

- Fournir des renseignements et des services exacts, en temps opportun et accessibles aux prestataires
- Assurer le traitement exact et en temps opportun des paiements, des demandes et autres opérations de prestations en maintenant et en améliorant notre infrastructure
- Assurer l'observation en matière de prestations
- Accroître les occasions d'affaires pour exécuter de nouveaux programmes et offrir de nouveaux services pour le compte des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux

Aperçu du programme

L'activité de programme, Programmes de prestations, appuie les efforts déployés par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour aider les personnes ayant des limitations fonctionnelles, des familles et des enfants, ainsi que les ménages à faible et à moyen revenus, et pour réduire la pauvreté infantile. Nous fournissons aux Canadiens les prestations, les crédits et les autres services qui contribuent directement à leur bien-être économique et social. L'ARC administre trois programmes fédéraux qui versent des paiements de prestations :

- la Prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE);
- le crédit pour la taxe sur les produits et services/taxe de vente harmonisée (TPS/TVH);
- les Allocations spéciales pour enfants (ASE).

De plus, l'ARC exécute le programme de la Prestation universelle pour la garde d'enfants (PUGE) au nom de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC) et administre le crédit d'impôt pour personnes handicapées (CIPH), au titre duquel des versements sont émis au moment où les déclarations de revenus des particuliers sont traitées plutôt que de l'être sous forme de paiements comptants directs.

En outre, nous administrons 17 programmes continus de prestations au nom des provinces et des territoires. De surcroît, nous exécutons des programmes de versement unique pour les provinces et le gouvernement du Canada sur

demande. Nous fournissons des renseignements, tel qu'il est autorisé par la loi, aux clients fédéraux, provinciaux et territoriaux, afin d'appuyer l'administration de leurs programmes de prestations et de leurs autres programmes fondés sur le revenu. Au total, l'ARC a administré 66 programmes et services distincts liés aux prestations pour les provinces, les territoires et les autres ministères en 2005-2006.

Cette activité de programme est divisée en deux sous-activités :

Demandes de renseignements sur les prestations

– Les responsables fournissent aux prestataires les outils, l'aide et les renseignements dont ils ont besoin en offrant des services de haute qualité au téléphone et par les modes du libre-service et du service en personne.

Administration des programmes de prestations

– Les responsables sont chargés de verser des paiements de prestations et de crédits de plus de 15 milliards de dollars au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux. Cette sous-activité fournit aux bénéficiaires potentiels les outils et les renseignements nécessaires pour qu'ils puissent nous transmettre les renseignements dont nous avons besoin pour les inscrire aux services de prestations appropriés et nous assurer qu'ils reçoivent des paiements de prestations exacts et en temps opportun. Ils exécutent des activités d'examen pour vérifier que seuls les bénéficiaires admissibles reçoivent des prestations et des crédits et que les montants qu'ils reçoivent sont exacts selon la loi.

Ressources du programme

(en milliers de dollars)	Prévisions 2007-2008	Prévisions 2008-2009	Prévisions 2009-2010
Dépenses prévues	335 779	342 034	349 725

Stratégies du programme

L'activité de programme, Programmes de prestations appuie l'atteinte des résultats stratégiques de l'ARC en matière de prestations. Chaque année, nous traitons des millions de paiements exacts et en temps opportun pour les bénéficiaires de la PFCE, de la PUGE et du crédit pour la TPS/TVH, y compris les paiements versés en vertu des programmes connexes de prestations et de crédits provinciaux et territoriaux. Nous continuerons de **renforcer nos activités principales** en évaluant de nouveau les systèmes de base qui garantissent que les montants exacts de prestations sont versés aux bonnes personnes. Afin de maintenir l'observation globale en matière de prestations, nous continuerons de mettre en oeuvre notre stratégie d'observation en matière de prestations nous appuyant sur l'éducation, la facilitation de l'observation et une présence crédible en matière d'exécution. De plus, au cours de la période de planification, nous poursuivrons l'amélioration des options de libre-service sur Internet tout en maintenant des niveaux convenables de service téléphonique; cela est essentiel pour de nombreux prestataires et, plus particulièrement, pour ceux qui n'ont pas accès à Internet.

En maintenant, comme toujours, un haut rendement dans l'administration des prestations par l'amélioration de l'infrastructure nationale de distribution des prestations de l'ARC, nous renforçons également notre capacité à **accroître les occasions d'affaires**. Notre but est de réduire le coût global d'administration du gouvernement en rendant l'utilisation de notre plate-forme plus attrayante pour les provinces, les territoires et les autres ministères. En exécutant de nouveaux programmes et en offrant de nouveaux services aux clients, nous pouvons simplifier l'administration, éliminer le chevauchement des tâches, limiter le fardeau en matière d'observation et assurer la prestation d'un service de haute qualité.

Voici les principales priorités de ce programme :

- fournir des services et des renseignements exacts, en temps opportun et accessibles aux prestataires;
- assurer le traitement exact et en temps opportun des paiements, des demandes et des autres opérations de prestations en maintenant et en améliorant notre infrastructure;
- assurer l'observation en matière de prestations;
- accroître les occasions d'affaires afin d'exécuter de nouveaux programmes et d'offrir de nouveaux services au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux.

Initiatives prioritaires – Programmes de prestations

Priorités du programme	Réalisations attendues	Dates
<ul style="list-style-type: none"> Fournir des renseignements exacts, en temps opportun et accessibles aux prestataires 	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en oeuvre une norme de service pour le niveau du service téléphonique de la Prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE) Mettre en oeuvre la fonction permettant les demandes de prestations en ligne Mettre en oeuvre les recommandations de l'Initiative concernant les mesures fiscales pour les personnes handicapées Améliorer Mon dossier et promouvoir l'accroissement de l'utilisation 	<ul style="list-style-type: none"> 2007-2008 2007-2008 Période pluriannuelle En cours
<ul style="list-style-type: none"> Assurer le traitement exact et en temps opportun des paiements, des demandes et des autres opérations de prestations en maintenant et en améliorant notre infrastructure 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluer de nouveau les systèmes de base et accroître la souplesse de l'exécution du programme Moderniser le système d'identification des particuliers 	<ul style="list-style-type: none"> Période pluriannuelle Période pluriannuelle
<ul style="list-style-type: none"> Assurer l'observation en matière de prestations 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre la mise en oeuvre des recommandations de la Stratégie d'observation afin d'améliorer les techniques de validation et d'établir une présence crédible en matière d'exécution Poursuivre l'application de la stratégie de communications afin d'accroître la connaissance des programmes et des obligations Collaborer avec les partenaires afin de négocier l'échange de l'avis d'un événement démographique pour un particulier (p. ex. naissances, décès, etc.) Élaborer un échantillon de mesure pour le programme du crédit pour la TPS/TVH 	<ul style="list-style-type: none"> En cours En cours En cours 2007-2008
<ul style="list-style-type: none"> Accroître les occasions d'affaires afin d'exécuter de nouveaux programmes et d'offrir de nouveaux services au nom des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux 	<ul style="list-style-type: none"> Accroître les possibilités d'échange de données (p. ex. les programmes de vérification du revenu) avec un plus grand nombre de clients 	<ul style="list-style-type: none"> En cours

Mesures – Programmes de prestations

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – Les prestataires reçoivent des renseignements exacts, en temps opportun et accessibles		
Maintenir des taux élevés de connaissance et de participation pour le programme à l'aide d'outils de communications efficaces	<ul style="list-style-type: none"> Taux de participation à la PFCE (peut être mesuré seulement aux cinq ans) Gamme des produits de communication (publications, sensibilisation, programmes communautaires des bénévoles) 	<ul style="list-style-type: none"> 95 % S.O.
Maintenir ou accroître le niveau de satisfaction des prestataires	Évaluation des produits par les prestataires <ul style="list-style-type: none"> Les directives pour présenter une demande sont faciles à comprendre Les renseignements reçus au cours du processus de demande Le service reçu au cours du processus de demande 	Maintenir les niveaux établis lors du sondage auprès des nouveaux demandeurs de la PFCE <ul style="list-style-type: none"> 90 % 90 % 90 %
Atteindre les normes de service et les objectifs de rendement internes	Normes de service Objectifs de rendement internes <ul style="list-style-type: none"> Accessibilité pour les demandeurs Niveau du service téléphonique 	<ul style="list-style-type: none"> Voir l'Annexe D – Normes de service 80 % pour la PFCE Elle fait actuellement l'objet d'un examen pour le crédit pour TPS/TVH Il fait actuellement l'objet d'un examen pour le crédit pour TPS/TVH
Accroître l'utilisation des options de libre-service	Gamme des options de libre-service Taux d'utilisation <ul style="list-style-type: none"> Changer mon adresse Consultations de la page Web sur les prestations pour enfants et familles Allocations spéciales pour enfants sur Internet 	<ul style="list-style-type: none"> Améliorations à Mon dossier Tendance à la hausse

Attentes en matière de rendement	Indicateurs	Objectifs
Résultat escompté – La détermination de l’admissibilité et le traitement des paiements sont exécutés en temps opportun et exacts		
Atteindre ou dépasser les normes de service et les objectifs de rendement internes pour le traitement exact et en temps opportun des paiements, des demandes et des rajustements après une mise à jour des comptes pour les prestations	Rapidité du traitement <ul style="list-style-type: none"> Normes de service Exactitude du traitement <ul style="list-style-type: none"> Paiements, demandes et rajustements après une mise à jour des comptes pour les prestations Dette de trop-payé de la PFCE en pourcentage des paiements versés 	<ul style="list-style-type: none"> Voir l’Annexe D – Normes de service 98 % 0,4 % ou moins
Maintenir ou accroître les niveaux de satisfaction des prestataires	Niveau de satisfaction des prestataires à l’égard du service <ul style="list-style-type: none"> Délai de traitement des demandes 	Maintenir les niveaux établis lors du sondage auprès des nouveaux demandeurs de la PFCE <ul style="list-style-type: none"> 75 %
Maintenir un taux d’observation global élevé	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage des comptes de la PFCE examinés Pourcentage des examens ciblés de la PFCE donnant lieu à un rajustement Valeur monétaire des rajustements nets recouvrant les prestations ou favorables au prestataire 	<ul style="list-style-type: none"> 5 % 50 % À déterminer

Services à l'entreprise (AP7)

Priorités du programme

- Renforcer l'infrastructure de l'ARC, y compris les progrès réalisés en gestion des ressources humaines, la gestion financière, administrative et du risque rigoureuse et les investissements stratégiques en systèmes technologiques
- Perfectionner les méthodes de responsabilisation dans notre système de régie unique
- Mettre au point la stratégie et le cadre servant à transiger avec les clients

Aperçu du programme

L'ARC offre des services fiscaux et de prestations de qualité élevée. Notre activité de programme des Services à l'entreprise compte la gestion des ressources humaines, la technologie de l'information, les affaires publiques, les finances et l'administration, la vérification de l'entreprise et l'évaluation de programmes, les services juridiques et les stratégies d'entreprise et le développement des marchés. Ces activités étant interreliées, en gérant nos services à l'entreprise d'une manière intégrée dans l'ensemble de l'ARC, nous nous assurons que nos services fiscaux et de prestations comportent l'orientation, l'infrastructure et les ressources nécessaires à une prestation efficace.

Stratégies du programme

À mesure que nous avançons dans la mise en oeuvre d'Agence 2010, l'activité de programme, Services à l'entreprise, portera sur **le renforcement de notre régie et de notre infrastructure** pour appuyer des **activités principales solides et modernes** et de **nouvelles occasions d'affaires**.

Ressources humaines

L'ARC est responsable de son propre régime des ressources humaines. Depuis que nous sommes devenus une agence, nous avons continué à réviser

nos politiques en matière de ressources humaines, nos systèmes et notre infrastructure afin d'appuyer plus efficacement l'atteinte des résultats opérationnels de l'ARC.

En partenariat avec nos clients, nous élaborerons et mettrons en oeuvre des stratégies à l'appui de la vision d'Agence 2010. Ces stratégies feront en sorte que les employés de l'Agence possèdent les compétences nécessaires pour travailler efficacement dans notre environnement opérationnel en évolution. Nous continuerons également à jouer un rôle essentiel dans le soutien de la vision d'Agence 2010 en fournissant un appui efficace pour l'acquisition de nouvelles opérations.

Nous poursuivrons nos efforts pour ce qui est de renforcer notre infrastructure en matière de ressources humaines en créant une fonction des ressources humaines solide, efficiente et souple, qui peut répondre rapidement aux exigences des services en ressources humaines liées aux fonctions des activités principales et au développement de nouveaux marchés. Ces efforts continuent d'être encadrés par notre Cadre de gestion des ressources humaines axée sur les compétences et comprendront les principales priorités, telles que la norme de classification de l'Agence pour les services et les programmes, le système électronique de renouvellement du personnel et les relations syndicales-patronales.

Principes de dotation de l'ARC	
Transparence	Les communications visant la dotation sont ouvertes, honnêtes, respectueuses, opportunes et clairement comprises
Représentativité	La composition de notre personnel correspond aux disponibilités du marché du travail
Compétence	L'effectif possède les attributs requis pour accomplir le travail avec efficacité
Équité	Les décisions en matière de dotation sont équitables, justes et objectives
Efficience	Les processus de dotation sont planifiés et mis en oeuvre en fonction des contraintes de temps, du coût et des aspects opérationnels
Adaptabilité	Les processus de dotation sont souples et répondent à l'évolution de l'environnement et aux besoins particuliers de l'organisme
Productivité	La bonne marche de l'entreprise est assurée par la nomination d'un nombre suffisant de personnes compétentes
Neutralité politique	Le personnel doit rester libre de toute influence politique ou bureaucratique. Les décisions en matière de dotation doivent aussi être libres de toute influence politique ou bureaucratique

Technologie de l'information

L'ARC repose sur les systèmes de technologie de l'information (TI). L'ARC répondra efficacement au principal défi auquel elle fait face à l'égard du programme de TI, qui est de maintenir un équilibre approprié entre le respect des engagements existants et la création de la capacité en vue de répondre au changement du cadre opérationnel d'Agence 2010, tout en abordant également les contraintes comme le gouvernement « entreprise » et l'environnement technologique en évolution.

Au cours de la période de planification, nous effectuerons ce qui suit :

- renforcer notre infrastructure technique et relever les possibilités d'augmenter les efficacités en adoptant une perspective d'entreprise;
- élaborer les principaux éléments de base à l'appui du libre-service et de l'accroissement de l'observation;
- fournir la technologie de soutien pour permettre l'accès approprié aux données de l'Agence :
 - les Canadiens examineront leurs propres renseignements grâce à des solutions pratiques et sécurisées;
 - les employés de l'Agence auront accès aux données requises pour mener à bien leurs fonctions;
- continuer la mise sur pied du programme de la sécurité de la TI afin de maintenir l'intégrité et la sécurité des données électroniques et des systèmes informatiques de l'Agence;
- renforcer la capacité de reprise pour les systèmes et les services informatiques afin d'appuyer les processus opérationnels critiques et répondre aux besoins changeants de l'Agence grâce à l'achèvement du projet pluriannuel de récupérabilité des centres de données;
- poursuivre l'établissement d'une infrastructure de TI plus solide qui appuiera les systèmes à haute disponibilité requis par le programme de l'Agence 2010 et l'infrastructure de TI pour l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC);
- tirer profit de la technologie en évolution en accroissant l'automatisation, en rationalisant l'architecture et en consolidant les services et les produits grâce au Programme de l'environnement contrôlé réparti pluriannuel, de concert avec le Programme national de soutien de la TI;
- continuer d'améliorer le contrôle des principaux processus opérationnels et d'élaboration en misant sur le programme de qualité à l'aide des pratiques exemplaires de l'industrie;

- tirer parti de notre capacité efficiente et efficace de traitement des opérations à volume élevé afin de s'assurer que nous disposerons des ressources en TI pour entreprendre de nouvelles activités.

Affaires publiques

Afin d'améliorer l'utilisation de l'Intranet de l'Agence comme outil de travail privilégié et d'accroître la valeur des renseignements qu'il contient, nous continuerons d'examiner des façons de gérer efficacement son contenu et ses applications.

Les Canadiens dépendent des produits de publication de l'ARC pour accéder à ses renseignements et à ses services. Nous continuerons de moderniser notre fonction de publication afin d'obtenir un meilleur rapport qualité-prix tout en reconnaissant les préoccupations environnementales.

L'ARC continuera d'administrer efficacement la Politique d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée. Au cours de l'exercice financier 2005-2006, le comité d'examen et de surveillance de l'AIPRP, dirigé par des directeurs généraux de l'ARC, a élargi son mandat afin de voir à ce qu'une surveillance et un examen horizontaux par des cadres expérimentés soient menés relativement à toutes les questions et à tous les développements liés à la confidentialité, qui pourraient avoir une incidence sur les activités de l'ARC.

Les Affaires publiques continueront d'établir et de mettre en oeuvre une stratégie de communication harmonisée avec l'orientation future de l'Agence. Nous mettrons l'accent sur l'image de l'Agence en tant que fournisseur de services réceptif dans toutes les régions du Canada et ferons la promotion de l'Agence comme une entité qui contribue au bien-être des Canadiens et à l'efficacité du gouvernement en offrant des services fiscaux et de prestations de renommée internationale.

Finances et administration

Pour maintenir la confiance de nos clients dans notre capacité à recouvrer des recettes et distribuer des versements, l'ARC maintiendra son environnement de contrôle et de régie administrative judicieux.

L'Agence accroîtra ses capacités en gestion du risque d'entreprise et appuiera une culture organisationnelle qui valorise la prise de risques responsable, l'innovation et l'amélioration continue. L'ARC se concentrera sur la détermination des risques d'entreprise et leur communication à la haute direction et au Conseil de direction en conformité avec la politique relative à la gestion intégrée du risque d'entreprise de l'ARC, telle qu'elle a été révisée en 2006-2007.

Pour maintenir de hauts niveaux de protection des renseignements, nous continuerons la mise en oeuvre du Programme des profils d'accès au système qui vise à simplifier l'accès des employés aux systèmes de l'Agence. Ce programme se poursuivra en 2008-2009.

L'ARC continuera d'améliorer la comptabilité et la déclaration des recettes fiscales selon la comptabilité d'exercice et poursuivra l'exécution du plan stratégique du grand livre des recettes qui automatisera davantage la reddition de compte au public et la déclaration des recettes fiscales.

Nous continuerons de centrer nos efforts sur l'intégrité de nos systèmes et de nos processus financiers. Les efforts déployés à l'échelle du gouvernement pour renforcer les responsabilités seront appuyés par la mise en place d'un nouveau cadre de travail du contrôle financier. Ce cadre permettra à l'Agence d'assurer l'évaluation et le rapport du bien-fondé de ses contrôles internes, ce qui facilitera l'établissement d'un processus d'attestation de l'administrateur supérieur des affaires financières.

Nous continuerons d'améliorer notre présentation de rapports à la haute direction, au Conseil de direction et aux agences centrales selon l'Architecture des activités de programme de

L'Agence, ce qui améliorera l'intégration des rapports financiers et non financiers et les liens entre les ressources et les résultats.

L'Agence est en mesure d'améliorer sa surveillance organisationnelle et ses activités de surveillance avec la mise en place d'une comptabilité améliorée pour les principaux investissements et l'élaboration d'un cadre solide pour l'établissement de rapports sur les plans des projets au Comité de gestion des ressources et des investissements et, au besoin, au Conseil de direction, conformément à la nouvelle politique sur la gestion des projets.

En s'appuyant sur les réussites du passé, l'ARC se rapprochera de sa vision, grâce à sa Stratégie de développement durable 2007-2010, soit celle d'être un organisme de prestation de services fiscaux et de prestations reconnu à l'échelle internationale pour favoriser les meilleures pratiques en matière de développement durable. Cette stratégie établit des objectifs ambitieux concernant l'écologisation des activités internes et fournit à l'Agence un cadre qui définit la responsabilité sociale. Vous trouverez de plus amples détails à l'Annexe E – Stratégie du développement durable.

L'Agence prévoit faire participer son partenaire, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, dans l'élaboration et la mise en oeuvre d'une stratégie à long terme sur les installations pour la région de la capitale nationale, qui répond aux besoins de l'Agence tout en appuyant les objectifs du gouvernement à l'égard de la gestion améliorée des biens immobiliers.

Vérification et évaluation de l'entreprise

Les activités de vérification et d'évaluation de l'entreprise continueront de fournir au commissaire, au Conseil de direction et à la haute direction des renseignements indépendants et objectifs, des conseils et une assurance quant au bien-fondé du cadre de gestion de l'Agence et quant à l'efficacité, à l'efficience et à la valeur monétaire de ses stratégies, de ses programmes et de ses pratiques.

Services juridiques

Le Portefeuille du droit fiscal du ministère de la Justice Canada fournit des services consultatifs et de contentieux à l'Agence. Les Services juridiques ont la responsabilité de donner des conseils juridiques au ministre, au commissaire et au Conseil de direction sur toutes les activités de programme. Les Services juridiques fournissent également aux employés une formation sur les domaines clés du droit public et sur la confidentialité et la protection des renseignements fiscaux. Les services de contentieux sont offerts à l'Agence à l'échelon national par l'entremise du Portefeuille de l'administration centrale et des bureaux régionaux.

Stratégies d'entreprise et développement des marchés

L'ARC continue d'améliorer les pratiques de responsabilisation inhérentes à notre système de régie unique et de préciser nos responsabilités législatives vis-à-vis du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (SCT). En vertu du paragraphe 31(1) de la *Loi sur l'Agence du revenu du Canada*, le Conseil de direction est chargé « de la supervision de la structure organisationnelle et de l'administration de l'Agence et de la gestion de ses biens, de ses services, de son personnel et des contrats ».

Dans l'évaluation annuelle de l'Agence en fonction du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du SCT, le Secrétariat s'est abstenu d'évaluer l'ARC dans certains domaines où le Conseil de direction assume des responsabilités de supervision.

En 2007-2008, l'ARC élaborera et mettra à l'essai un cadre de surveillance qui s'appliquera en général aux zones de responsabilité du Conseil de direction imposées par la loi. Ce cadre de surveillance vise à compléter l'évaluation annuelle exécutée par le SCT en vertu du CRG.

Chaque année, les Relations avec les clients seront les hôtes de deux réunions multilatérales auxquelles assisteront les gouvernements provinciaux et territoriaux afin de discuter de questions d'intérêt commun. Les rencontres

porteront sur le travail de l'ARC avec les gouvernements provinciaux et territoriaux dans les domaines liés à l'administration parallèle de l'impôt et à la prestation des programmes fiscaux et de prestations offerts par l'Agence.

En octobre 2006, le gouvernement du Canada a signé un protocole d'accord avec le gouvernement de l'Ontario selon lequel l'administration de l'impôt provincial sur le revenu des sociétés de l'Ontario

sera confiée à l'ARC en 2009. L'ARC a établi une structure de régie afin de surveiller la mise en oeuvre du projet et d'orienter les négociations des diverses ententes nécessaires entre l'ARC et le ministère des Finances de l'Ontario.

Les chargés de comptes de l'ARC sont maintenant en place pour gérer les relations de travail avec les clients actuels et potentiels.

Réalisations attendues – Services à l'entreprise

Priorités	Réalisations attendues	Dates
Ressources humaines		
Stratégies des Ressources Humaines (RH) qui appuient la vision d'Agence 2010	Appuyer la migration de l'impôt des sociétés de la province d'Ontario	• 2007-2009
	Analyser la planification de l'effectif ordinaire et la gestion de la relève	• 2007-2008
	Offrir des activités de perfectionnement aux cadres afin de préparer les employés à assumer des postes de niveau EC	• 2007-2008
Renforcement de l'infrastructure des RH	Effectuer un remaniement opérationnel afin d'inclure les centres d'expertise	• 2007-2008
	Débuter l'initiative RH 2010 et appuyer la vision d'Agence 2010	• 2007-2008
	Mettre en oeuvre les cadres de gestion et de surveillance des RH	• 2007-2008
	Élaborer des paramètres de rendement sur la formation et l'apprentissage, y compris les normes de service	• 2007-2008
	La mise en oeuvre complète du plan d'action de l'entreprise en ce qui concerne le renouvellement du Programme des langues officielles 2005-2008, et s'engager à un effectif représentatif	• 2007-2008
	Mettre en oeuvre la solution du système électronique de renouvellement du personnel	• 2007-2008
Gestion des RH axée sur les compétences (GRHAC)	Poursuivre l'intégration de la GRHAC	• 2007-2008
	Passer à la deuxième phase de l'initiative d'observation et d'attestation	• 2007-2008
	Mettre en oeuvre de façon continue les améliorations et les mesures en vue d'améliorer le régime de dotation	• 2007-2008
Relations en milieu de travail et rémunération	Conventions collectives : travail préparatoire, conclusion des ententes sur les services essentiels et négociation	• 2007-2008
Norme de classification de l'Agence pour les services et les programmes (SP)	Mettre en oeuvre la norme de classification SP au sein de l'Agence à la suite de la négociation des taux de salaire SP	• 2007-2008
Relations syndicales-patronales améliorées	Donner de la formation sur l'Initiative syndicale-patronale (ISP) aux gestionnaires et aux représentants syndicaux	• 2007-2008
	Mettre en oeuvre la stratégie de surveillance et d'évaluation de l'ISP	• 2007-2008

Priorités	Réalisations attendues	Dates
Technologie de l'information		
Intégrité et sécurité des fonds de données électroniques	Mettre à jour la technologie de chiffrement pour les appareils portables Déployer et commencer la surveillance de la technologie de défense contre l'intrusion	• 2007-2008
Environnement des centres de données	Collaborer avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) sur des plans pour un nouveau Centre de données pour le Gouvernement du Canada (GC), y compris l'ARC Jusqu'à ce que le nouveau Centre de données soit opérationnel, mettre en oeuvre des améliorations environnementales intérimaires au Centre de données secondaire de l'ARC	• 2007-2008 • 2007-2008
S'assurer de la capacité de reprise des applications et des services critiques de la TI	Mettre en oeuvre un programme pour soutenir la capacité de récupérabilité Mettre au point l'essai du plan de récupérabilité du Centre des données	• 2007-2008 • 2007-2008
Mise à niveau de la technologie de réseau	Remplacer la technologie actuelle du réseau central par une autre plus échelonnée Augmenter la capacité de la bande passante, au besoin Fournir d'autres sites comportant un accès au réseau de réserve	• 2007-2008
Programme de gérance des données de l'ARC et l'entrepôt de données de l'Agence, et le programme d'établissement des Renseignements d'entreprise et aide à la décision	Mettre en oeuvre la deuxième phase du programme de gérance des données Répondre aux exigences de lancement relativement à la croissance des entrepôts de données de l'Agence	• 2007-2008
Amélioration de l'efficacité de l'environnement informatique réparti	Commencer le déploiement général du Projet de regroupement des serveurs	• 2007-2008
Programme de la qualité	Offrir des paramètres améliorés concernant la mesure du rendement des applications Établir un cadre de pratiques de gestion de projet Élaborer une stratégie d'évaluation de viabilité des applications grâce à la création et à l'analyse du répertoire des solutions	• 2007-2008
Système administratif d'entreprise (SAE) et services de TI pour l'ASFC	De concert avec l'ASFC, élaborer et mettre en oeuvre un modèle de soutien davantage à long terme	• 2007-2008
Affaires publiques		
Stratégie de communication de l'ARC	Sensibiliser les employés à la stratégie de communication Instaurer des nouvelles normes de l'ARC relatives aux conceptions graphiques Régie de gestion permanente de la communication de l'ARC	• 2007-2008
Fonction de publication de l'Agence	Élaborer un cadre stratégique sur la fonction de publication et un système de gestion du contenu d'Internet Améliorer les activités d'impression-courrier de l'ARC	• 2007-2008

Priorités	Réalisations attendues	Dates
Renouvellement de l'intranet de l'ARC	Définir les processus opérationnels Proposer au CGA une approche durable en matière de gestion de l'Intranet	• 2007-2008
Finances et administration		
Gestion intégrée du risque	Achever l'inventaire des risques organisationnels intégrés	• 2007-2008
Protection des renseignements	Poursuivre la mise en oeuvre du Programme des profils d'accès au système	• 2007-2008
Comptabilité et déclaration des recettes fiscales	Faciliter le processus de restructuration de la TPS	• 2007-2008
	Améliorer le processus d'allocation pour créances douteuses	• 2007-2008
	Poursuivre la mise en oeuvre du plan stratégique du grand livre des recettes	• 2007-2008
Intégrité des systèmes et processus financiers	Lancer un nouveau Cadre de travail du contrôle financier	• 2007-2008
	Lancer une nouvelle politique de l'ARC sur les contrôles internes	• 2007-2008
	Établir un processus d'attestation pour l'administrateur supérieur des affaires financières	• 2007-2008
	Achever le projet pilote sur les T2 pour la prestation de rapports aux provinces sur les procédures de contrôle pertinentes de l'ARC	• 2007-2008
Rapports financiers et de rendement	Produire des rapports trimestriels sur la gestion et le rendement des ressources à l'intention du CGA et du CD	• Trimestriel
	Poursuivre l'amélioration de l'intégration des rapports financiers et non financiers déposés au CGA, au CD et aux agences centrales	• 2007-2008
Surveillance d'entreprise	Élaborer et mettre en place un mécanisme de codification et de suivi pour les principales initiatives d'investissement	• 2007-2008
	Élaborer un solide cadre de travail pour l'établissement de rapports au sujet des projets d'investissements majeurs à l'intention du Comité de gestion des ressources et des investissements	• 2007-2008
Biens immobiliers	Entente entre l'ARC et TPSGC concernant une stratégie ARC-RCN sur les installations	• 2007-2008
Stratégies d'entreprise et développement des marchés		
Cadre de surveillance	Élaborer l'ébauche du cadre	• 2007-2008
Conseil de direction	Mettre à l'essai un processus d'évaluation	• 2007-2008
Planification et mise en oeuvre d'une administration unique de l'impôt des sociétés de l'Ontario	Achever la planification de la transition, y compris une entente des RH	• 2007-2008
	Effectuer les modifications administratives requises	
	Pour les années d'imposition se terminant après le 31 décembre 2008, permettre le versement des acomptes provisionnels d'impôt uniques des sociétés à compter de février 2008	• 2007-2008
	Pour les années d'imposition se terminant après le 31 décembre 2008, permettre la production de déclarations de revenus uniques des sociétés à compter de janvier 2009	• 2008-2009

Chapitre 6 – Régie de l'Agence et Conseil de direction

Le Conseil de direction apporte une perspective stratégique et d'avant-garde, à mesure qu'il assume son rôle, conféré par la loi, de supervision de l'organisation et de l'administration de l'ARC, ainsi que de gestion des ressources, des services, des biens, des employés et des contrats de l'Agence.

L'influence du Conseil est ressentie dans toutes les activités de l'ARC. Son rôle complexe se divise en trois éléments clés :

- orienter les objectifs stratégiques et opérationnels de l'Agence;
- appuyer l'atteinte de ces objectifs en approuvant les plans des projets, les approches stratégiques et les investissements appropriés en infrastructure et en ressources;
- s'assurer que des pratiques solides d'établissement de rapports internes et externes sont en place.

Priorités du Conseil

Les priorités de l'ARC pour la prochaine période de trois ans sont exposées dans ce Rapport sur les plans et les priorités, qui est fondé sur le Plan d'entreprise qui a été approuvé par le Conseil de direction.

Bien que les priorités du Conseil et de l'ARC soient nécessairement les mêmes, chaque année, le Conseil prépare son propre plan triennal afin de relever des domaines d'intérêt particulier pour lui-même et ses quatre comités (les comités de la vérification, de régie d'entreprise, des ressources humaines et des ressources).

La partie suivante constitue un sommaire de haut niveau des priorités du Conseil pour la période de 2007-2008 à 2009-2010. En plus des priorités décrites ci-dessous, le Conseil continue de perfectionner son propre cadre de régie et ses

procédures opérationnelles afin de maximiser sa contribution aux objectifs stratégiques et aux activités de programme de l'Agence.

Orientation stratégique

Le Conseil supervisera la mise en oeuvre continue d'Agence 2010, la vision d'entreprise de l'ARC, en surveillant la planification et les progrès réalisés quant aux principales initiatives.

Gestion des ressources humaines, financières et organisationnelles

Gestion du risque de l'entreprise

En tant qu'élément clé de la viabilité opérationnelle, la gestion du risque de l'entreprise est un secteur important relevant du Conseil. À la suite de l'approbation de la Politique relative à la gestion du risque de l'entreprise de l'ARC par le Conseil, en mars 2006, la gestion intégrée du risque sera mise en oeuvre au cours des trois prochaines années, à mesure que les outils seront élaborés, mis à l'essai et lancés.

Au fil du temps, la gestion du risque de l'entreprise deviendra un élément fondamental à tous les niveaux de l'ARC relativement aux pratiques, à la planification, à l'établissement de rapports et à la prise de décision.

Ressources humaines

L'ARC requiert un effectif diversifié et souple, doté d'une solide composante de leadership qui est complétée par une expertise technique supérieure. Dans ce contexte déterminant, les stratégies en matière de ressources humaines doivent également aborder des questions telles que le vieillissement de l'effectif, le besoin de refléter la diversité

canadienne grandissante, et la nature changeante du travail tandis que la technologie modifie la manière dont nous menons nos activités.

Par conséquent, le Conseil supervisera les stratégies qui portent sur le recrutement des nouveaux employés et le perfectionnement des cadres intermédiaires pour qu'ils passent à des postes de niveau supérieur à mesure que ceux-ci deviennent vacants.

L'ARC est un employeur distinct, et les conventions collectives des deux principaux syndicats expireront en 2007. Le Conseil est chargé d'approuver le mandat de la négociation collective.

Le Conseil orientera également la réforme de la classification des postes, qui est une autre initiative clé des ressources humaines.

Technologie de l'information

L'infrastructure de la technologie de l'information (TI) est une pierre angulaire tant des opérations courantes que de l'expansion prévue des activités de l'ARC. En plus de l'élaboration de nouveaux services en ligne et des fonctions automatisées, l'accent est mis sur le renouvellement des systèmes existants de l'Agence.

Le Conseil continuera de jouer un rôle essentiel pour s'assurer que les ressources de la TI continuent d'être adéquatement gérées et que les risques à la base de la TI soient toujours repérés et atténués.

Contrôle financier et établissement de rapports

Dans le cas de l'ARC, l'accent mis à l'échelle du gouvernement sur l'établissement de rapports et la responsabilisation est accru par les exigences rigoureuses de vérification et d'établissement de rapports qui figurent dans les nouveaux accords de recouvrement avec les provinces et les territoires.

En outre, le Conseil surveille soigneusement les normes de comptabilité au Canada afin de s'assurer que l'ARC répond de manière appropriée aux changements apportés à ces normes à mesure qu'elles sont instaurées.

Pour ces motifs, l'Agence documente et évalue le contrôle interne sur les rapports financiers. Le Conseil – et le comité de la vérification en particulier – jouera un rôle important dans la supervision de cette initiative.

Surveillance de projet

La Politique sur la gestion de projet de l'ARC (approuvée par le Conseil en septembre 2006) aidera l'ARC à gérer de façon efficace et économique les projets approuvés qui comportent un leadership clairement établi et visible.

Il est nécessaire d'obtenir l'approbation du Conseil pour les plans des projets principaux. Le Conseil examine continuellement les projets et, une fois approuvés, s'assure qu'ils sont gérés efficacement, que les risques sont repérés et atténués et que les processus de surveillance appropriés sont en place.

Mise en oeuvre du Rapport sur les plans et les priorités

Le *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008* expose les plans et les objectifs de l'ARC pour la prochaine période de trois ans.

Le Conseil de direction joue un rôle déterminant dans la détermination de ces plans et objectifs et de la manière de mieux les réaliser. Cela comprend la gestion du risque de l'entreprise et la surveillance et les examens réguliers permettant de s'assurer que les plans sont mis en oeuvre avec succès ou qu'ils sont modifiés, au besoin, afin de répondre aux situations changeantes.

En particulier, au cours de cette période de changement où l'ARC travaille à sa vision stratégique, Agence 2010, le rôle de surveillance du Conseil constitue une pierre angulaire des réalisations et de la croissance de l'ARC en tant qu'administrateur des programmes d'impôt et de prestations de renommée mondiale.

Conclusion du commissaire

Je suis très heureux des progrès qu'a réalisés l'Agence du revenu du Canada (ARC) depuis ma nomination comme commissaire et premier dirigeant à la fin de 2004. Le *Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008* présente l'orientation que doit suivre l'Agence au cours des trois prochaines



années. Nous mettrons l'accent sur l'amélioration continue de nos relations avec nos clients gouvernements, de notre prestation de services aux contribuables et aux prestataires, en maximisant le recouvrement de la dette fiscale, en relevant les défis en matière d'observation et en promouvant la confiance envers l'administration de l'ARC.

Nos principaux secteurs d'orientation sont bien définis. Nous éclaircissons nos objectifs pour la mesure du rendement et nous augmentons notre capacité de rendre compte des résultats. Nous misons sur notre cadre de responsabilisation actuel et gérons les ressources publiques avec prudence et transparence.

En suivant l'orientation fournie dans ce rapport, nous avons pour but de nous assurer que les particuliers et les entreprises paient les montants exacts d'impôt exigible et que nous livrons rapidement les montants exacts de prestations aux bénéficiaires en vertu de la loi applicable.

Je crois que les employés de l'ARC animent notre vision et nos valeurs illustrées dans ce rapport. Grâce à leur dévouement et à leur facilité d'apprentissage et d'adaptation, nous continuerons dans la direction établie pour nous en vertu de la loi qui nous régit.

Le commissaire et premier dirigeant,
Agence du revenu du Canada

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'M. Dorais'.

Michel Dorais, IAS.A



Annexes





Annexe A – Conseil de direction

Composition du Conseil

Le Conseil de direction de l'Agence du revenu du Canada est composé de 15 membres nommés par le gouverneur en conseil. Parmi les membres se trouvent le président, le commissaire et premier dirigeant, un directeur nommé par chaque province, un directeur nommé par les territoires et deux directeurs nommés par le gouvernement fédéral. Les membres du Conseil offrent une perspective du secteur privé et une démarche commerciale à la direction et, à cet égard, ils ont plaidé en faveur d'un important programme axé sur le changement à l'ARC.

Dans le tableau suivant figurent les membres du Conseil au mois de janvier 2007.

Connie I. Roveto, IAS.A

Présidente, Conseil de direction
Présidente
Cirentity Management
Toronto (Ontario)

Camille Belliveau, FCGA, CFP

Directeur général
Groupe EPR Canada Group Inc.
Shediac (Nouveau-Brunswick)

Myles Bourke, FCA

Directeur d'entreprise
Lethbridge (Alberta)

L. Bernice Buckle

Directeur d'entreprise
Corner Brook (Terre-Neuve-et-Labrador)

Raymond Desrochers, CA, CFE

Partenaire
BDO Dunwoody s.r.l. Comptables agréés
Winnipeg (Manitoba)

Gordon Gillis, LL.B.

Avocat/Expert-conseil
Dartmouth (Nouvelle-Écosse)

André Gingras

Fondateur et directeur
André Gingras et Associés Inc.
Montréal (Québec)

James J. Hewitt, FCMA

Directeur d'entreprise
Penticton (Colombie-Britannique)

Howard A. Leeson, Ph.D.

Professeur de science politique
University of Regina
Regina (Saskatchewan)

Rod Malcolm, CA

Directeur d'entreprise
Iqaluit (Nunavut)

Patricia J. Mella

Directeur d'entreprise
Stratford (Île-du-Prince-Édouard)

James R. Nininger, Ph.D.

Directeur d'entreprise
Ottawa (Ontario)

Stephen E. Rudin, MSPH

Conseiller en soins de santé
Toronto (Ontario)

Sylvie Tessier, M.B.A., ing.

Directrice-conseil
Sierra Systems
Toronto (Ontario)

Michel Dorais, IAS.A

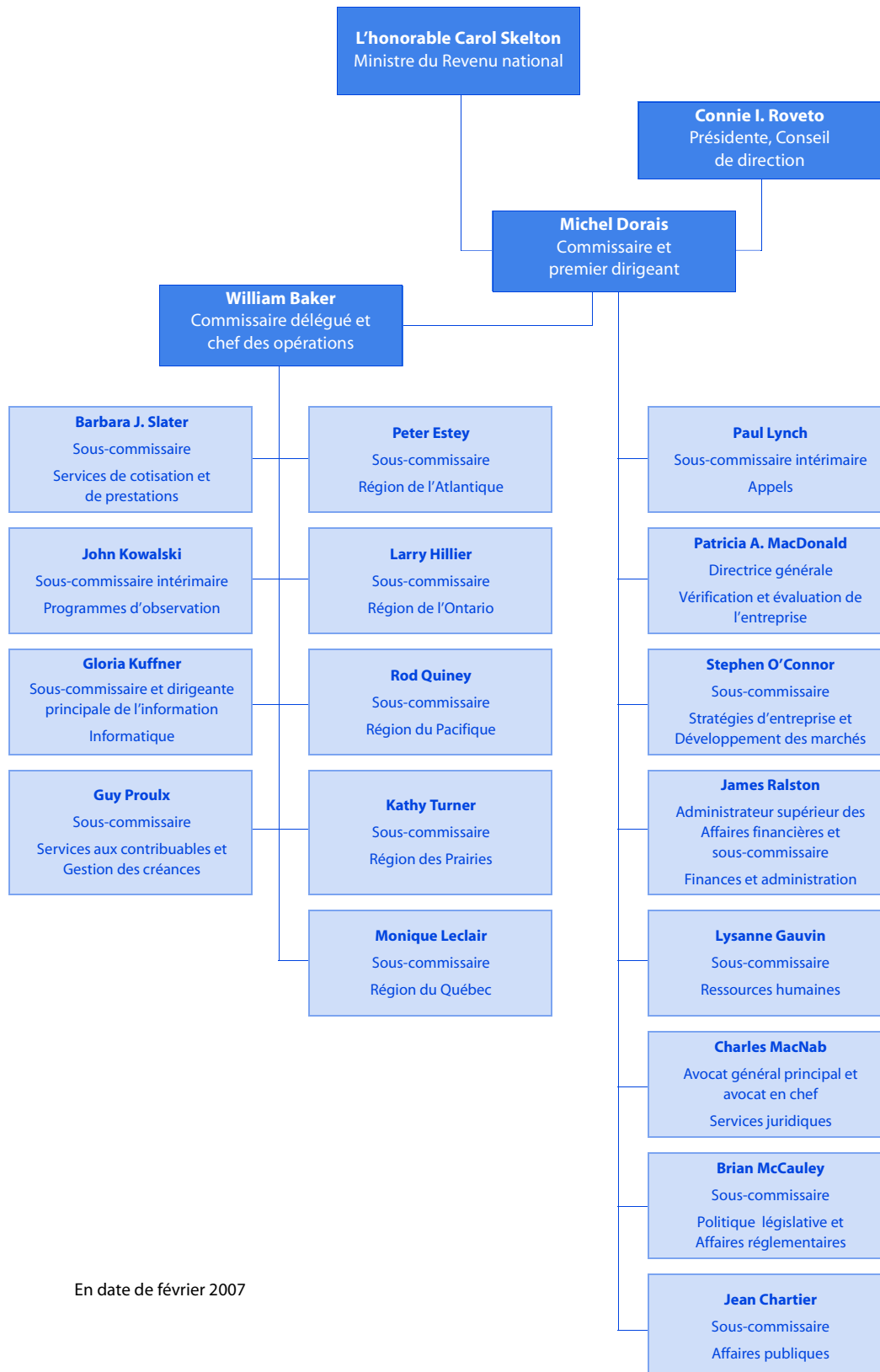
Commissaire et premier dirigeant
Agence du revenu du Canada
Ottawa (Ontario)

Le Conseil de direction est chargé de superviser l'organisation et l'administration de l'Agence et la gestion de ses ressources, ses services, ses biens, son personnel et ses contrats. Le Conseil est

appuyé par quatre comités dont le mandat est d'aider le Conseil à voir à ses responsabilités en matière de supervision. Le rôle et les membres de ces comités sont décrits ci-dessous.

Comité de régie d'entreprise		
Mandat	Le comité de régie d'entreprise examine tous les aspects du cadre de régie du Conseil afin de s'assurer que le Conseil fonctionne d'une manière effective et efficiente qui appuie efficacement les activités de l'ARC.	
Composition	Présidente :	C. Roveto
	Vice-président :	H. Leeson
	Membres :	M. Dorais, J. Nininger
Comité de la vérification		
Mandat	Le Comité de la vérification examine le cadre comptable de l'Agence, les renseignements sur les finances et le rendement, les contrôles internes et la tolérance du risque, et l'observation des lois financières et environnementales.	
Composition	Président :	J. Hewitt
	Vice-président :	R. Desrochers
	Membres :	M. Bourke, C. Roveto
Comité des ressources		
Mandat	Le Comité des ressources examine les budgets de fonctionnement et d'investissement de l'Agence ainsi que l'élaboration de ses stratégies et de ses politiques de gestion administrative en vue de la gestion des fonds, des biens immobiliers, des contrats, des renseignements, de la technologie de l'information et des obligations environnementales.	
Composition	Coprésident :	C. Belliveau
	Coprésident :	R. Malcolm
	Membres :	M. Dorais, A. Gingras, P. Mella, C. Roveto, S. Tessier
Comité des ressources humaines		
Mandat	Le Comité des ressources humaines est responsable d'examiner la gestion des ressources humaines à l'Agence et de présenter des recommandations et des conseils sur les stratégies, les initiatives et les politiques de l'Agence en matière de gestion des ressources humaines.	
Composition	Président :	J. Nininger
	Membres :	B. Buckle, M. Dorais, G. Gillis, H. Leeson, C. Roveto, S. Rudin

Annexe B – Structure organisationnelle



En date de février 2007



Annexe C – Tableaux financiers

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'Agence et équivalents temps plein

	Prévision des dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
(milliers de dollars)				
Activité de programme				
Aide aux contribuables et aux entreprises	324 494	295 387	300 416	300 965
Cotisations des déclarations et traitement des paiements	786 751	838 868	818 994	824 447
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations	704 117	751 791	759 095	765 491
Observation en matière de déclaration	1 106 654	1 168 185	1 180 510	1 169 287
Appels	137 121	153 811	153 322	153 608
Programmes de prestations	321 446	335 843	342 245	349 944
Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	3 380 583	3 543 885	3 554 582	3 563 742
Moins : Revenus à valoir sur le crédit 1	152 330	163 961	163 814	163 931
Total du budget principal des dépenses	3 228 253	3 379 924	3 390 768	3 399 811
Rajustements				
Report de 2005-2006	100 723			
Budgets supplémentaires des dépenses				
Mesures budgétaires provenant du budget fédéral de 2006	30 642	12 201	9 777	9 674
Mesures budgétaires provenant du budget fédéral de 2005	26 206			
Mesures budgétaires provenant du budget fédéral de 2004	1 000			
Réalignement des budgets de fonctionnement aux dépenses actuelles	23 175			
Paiements aux agences de recouvrement privées (L)	18 503			
Transfert de Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC) – Services de recouvrements nationaux	18 166			
Prestation universelle pour la garde d'enfants (PUGE)	16 416			
Administration unique pour l'impôt des sociétés dans la province de l'Ontario	13 884	48 508	50 009	50 013
Initiative nationale de lutte contre l'évitement inter-provincial par les sociétés	5 878	22 550	22 470	22 453
Entente Canada/É-U sur le bois d'oeuvre résineux	9 292	16 994	11 745	10 423
Déficit au chapitre de la rémunération de 2005-2006 à 2006-2007	3 150			
Programme de publicité	3 100			
Administration des paiements uniques de la Prestation pour les coûts de l'énergie	1 025			
Gestion de l'information gouvernementale et Système national d'acheminement	334			
Programme d'innovation pour les langues officielles	306			
Retard dans l'adoption des dispositions législatives relatives aux fiducies à l'étranger	(24 289)			
Examen des dépenses – Approvisionnement en ligne	(7 070)			
Examen des dépenses – Activités de l'Agence	(698)			
Transfert à Transport Canada – Secrétariat des sociétés d'État	(756)			
	138 264	100 253	94 001	92 563
Rajustements techniques :				
Conventions collectives / récompenses	59 541			

	Prévision des dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
	(milliers de dollars)			
Rajustements au Régime d'avantages sociaux des employés	56 680			
Prestations de maternité et indemnités de départ	48 000			
Rajustements de 2006-2007 aux revenus disponibles	41 750			
Prestations pour les coûts de l'énergie	16 500			
Rajustement à la charge de travail du RPC et AE – Transfert de RHDSC	7 826			
Rajustement à la charge de travail du RPC et AE – Régime québécois d'assurance parentale	3 460			
Rajustement au coût de base de l'administration de l'AE	1 847			
Rajustement des revenus à valoir sur le crédit 1	(13 133)			
Transfert au ministère de la Justice Canada pour services fournis	(10 591)			
	211 880	–	–	–
Total des rajustements	450 867	100 253	94 001	92 563
Total des dépenses prévues	3 679 120	3 480 177	3 484 769	3 492 374
Moins : Revenus disponibles selon la <i>Loi sur l'Agence du revenu du Canada</i>	137 839	143 637	150 991	151 018
Revenus non fiscaux non disponibles (Activités de l'Agence)	37 597	37 597	37 597	37 597
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux ¹	467 806	461 610	464 228	466 373
Total des dépenses de l'Agence	3 971 490	3 760 553	3 760 409	3 770 132
Équivalents temps plein	38 287	38 756	38 244	38 249

¹ Prière de consulter le Tableau 3 pour les détails.

Tableau 2 : Postes votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2007-2008	Budget principal des dépenses 2006-2007
		(milliers de dollars)	
1	Dépenses du programme et dépenses recouvrables au titre du Régime de pensions du Canada et de la <i>Loi sur l'assurance-emploi</i>	2 607 505	2 551 607
(L)	Ministre du Revenu national – Traitement et allocation pour automobile	75	73
(L)	Dépense des revenus résultant de la poursuite des opérations en vertu de l'article 60 de la <i>Loi sur l'Agence du revenu du Canada</i>	143 637	96 089
(L)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	402 675	393 484
(L)	Versements d'allocations spéciales pour enfants	205 000	187 000
(L)	Paievements aux agences de recouvrement en vertu de l'article 17,1 de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>	21 032	
	Total de l'Agence	3 379 924	3 228 253

Le montant inscrit au budget principal de l'Agence du revenu du Canada pour 2007-2008 a augmenté de 151,7 millions de dollars par rapport à 2006-2007; les principales modifications apportées sont les suivantes :

L'augmentation nette de 55,9 millions de dollars au crédit 1 attribuable à :

- une augmentation de 92,6 millions de dollars liée à l'augmentation des conventions collectives/récompenses
- une augmentation de 16,5 millions de dollars liée au transfert des Services de recouvrements nationaux provenant du ministère des Ressources humaines et du Développement social (RHDSC)

- une augmentation de 11,8 millions de dollars pour répondre aux initiatives législatives, opérationnelles et celles liées aux politiques provenant des budgets fédéraux incluant la Prestation universelle pour la garde d'enfants et d'autres rajustements mineurs.
- une diminution de 65 millions de dollars liée à des réductions gouvernementales incluant l'examen des dépenses, l'approvisionnement en ligne, les mesures de compression des dépenses de 2006, et la péremption de certaines initiatives telles que la Restructuration de la TPS.

L'augmentation de 47,5 millions de dollars des ressources disponibles liée à une demande accrue pour des services informatiques par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), ainsi qu'aux recettes relatives aux crédits d'impôt provinciaux.

L'augmentation de 9,2 millions de dollars liée aux Régimes d'avantages sociaux des employés.

L'augmentation de 18 millions de dollars de l'allocation spéciale pour enfants liée aux allocations pour les enfants éligibles à la charge d'établissements spécialisés.

L'augmentation de 21 millions de dollars liée au transfert des paiements aux agences de recouvrement privées provenant du ministère des Ressources humaines et du Développement social (RHDSC).

Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux

	2007-2008 (milliers de dollars)
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC) ¹	245 202
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada (sauf les fonds renouvelables)	156 670
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice Canada	54 455
Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général	2 210
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada (RHDSC)	1 530
Services de la paye fournis par TPSGC	1 542
Total 2007-2008 des services reçus à titre gracieux	461 610

¹ Services reçus à titre gracieux déclarés en chiffres bruts.

Tableau 4 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Tableau 4.1 : Revenus disponibles

Activité de programme	Prévisions de revenus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	Revenus prévus 2009-2010
	(milliers de dollars)			
Aide aux contribuables et aux entreprises	15 153	15 864	16 685	16 689
Cotisations des déclarations et traitement des paiements	45 616	47 258	49 349	49 378
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations	29 136	30 860	32 677	32 674
Observation en matière de déclaration	36 294	38 485	40 613	40 611
Appels	4 913	5 221	5 525	5 525
Programmes de prestations	6 727	5 949	6 142	6 141
Total des revenus disponibles	137 839	143 637	150 991	151 018
Détails				
Remboursements des dépenses de l'année précédente	952	952	952	952
Frais liés aux décisions ¹	1 299	1 298	1 298	1 298

Activité de programme	Prévisions de revenus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	Revenus prévus 2009-2010
	(milliers de dollars)			
Entente anticipée en matière de prix de transfert	808	750	750	750
Autres services de nature réglementaire	100	449	470	464
Administration des programmes provinciaux ²	27 578	26 430	26 217	26 214
Autres services de nature non réglementaire	663	760	779	780
Vente de produits de base et d'information	80	84	87	93
Autres droits et redevances	40	40	40	40
Services fournis à d'autres ministères ³	106 319	112 874	120 398	120 427
Total des revenus disponibles	137 839	143 637	150 991	151 018

¹ L'ARC exige des frais des contribuables (en fonction des frais d'utilisation réglementés) lorsqu'ils demandent à recevoir une décision en matière d'impôt avant qu'une transaction ait lieu (en vue d'obtenir une certitude fiscale).

² Composée principalement de frais de base exigés des provinces pour les services de recouvrement offerts en vertu des accords de perception fiscale et des autres accords.

³ Composés principalement des services de technologie de l'information offerts à l'Agence des services frontaliers du Canada (AFSC).

Tableau 4.2 : Revenus non fiscaux non disponibles (activités de l'Agence)¹

Activité de programme	Prévisions de revenus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	Revenus prévus 2009-2010
	(milliers de dollars)			
Aide aux contribuables et aux entreprises	3 671	3 671	3 671	3 671
Cotisations des déclarations et traitement des paiements	9 458	9 458	9 458	9 458
Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations	18 564	18 564	18 564	18 564
Observation en matière de déclaration	2 073	2 073	2 073	2 073
Appels	2 221	2 221	2 221	2 221
Programmes de prestations	1 610	1 610	1 610	1 610
Total des revenus non fiscaux non disponibles	37 597	37 597	37 597	37 597
Détails				
Remboursements des dépenses de l'année précédente				
Rajustements des créditeurs de l'exercice précédent	100	100	100	100
Vente de produits et services				
Édifices publics et location de biens	149	149	149	149
Autres droits et redevances				
Recouvrement des avantages sociaux des employés	34 967	34 967	34 967	34 967
Autres	2 381	2 381	2 381	2 381
Total des revenus non fiscaux non disponibles	37 597	37 597	37 597	37 597

¹ Ce tableau reflète maintenant l'approche prise dans les États financiers vérifiés de l'Agence où une distinction est faite entre les activités de l'Agence et les activités administrées. Les intérêts et pénalités recouverts sur les impôts sur le revenu des particuliers, des sociétés et autres font partie des activités administrées par l'Agence plutôt que des activités de l'Agence et ont été exclus.

Tableau 5 : Besoins en ressources par organisation fonctionnelle 2007-2008

Organisation fonctionnelle	2007-2008						
	Activité de programme						
	Aide aux contribuables et aux entreprises	Cotisations des déclarations et traitement des paiements	Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations	Observation en matière de déclaration	Appels	Programmes de prestations	Total des dépenses prévues
(milliers de dollars)							
Direction générale des services de cotisations et de prestations	-	436 717	-	-	-	279 152 ¹	715 869
Direction générale des services aux contribuables et gestion des créances	119 742	-	438 952	204	-	20 741	579 639
Direction générale des programmes d'observation	190	501	414	945 034	6 141	69	952 349
Direction générale des appels	-	-	-	-	106 663	-	106 663
Direction générale de la politique législative et des affaires réglementaires	81,377	8 159	14 777	7 877	2 047	1 125	115 362
Direction générale des stratégies d'entreprise et du développement des marchés	979	145 580 ²	2 136	2 491	356	356	151 898
Bureau de direction	809	2 134	1 766	2 060	294	294	7 358
Sous-commissaires aux opérations régionales	3 517	9 273	7 674	8 953	1 279	1 279	31 976
Direction générale de l'informatique	45 277	119 366	98 783	115 250	16 466	16 464	411 606
Direction générale des affaires publiques	4,532	11 948	9 888	11 536	1 648	1 648	41 198
Direction générale de la vérification et de l'évaluation de l'entreprise	1,170	3 084	2 552	2 977	425	425	10 634
Direction générale des finances et de l'administration	25,921	68 338	56 555	65 981	9 426	9 426	235 647

Organisation fonctionnelle	2007-2008						
	Activité de programme						
	Aide aux contribuables et aux entreprises	Cotisations des déclarations et traitement des paiements	Comptes débiteurs et Observation en matière de production des déclarations	Observation en matière de déclaration	Appels	Programmes de prestations	Total des dépenses prévues
	(milliers de dollars)						
Direction générale des ressources humaines	13,198	34 794	28 795	33 594	4 799	4 799	119 978
Total des dépenses prévues	296,711	839 892	662 292	1 195 958	149 545	335 779	3 480 177

¹ Comprend le versement d'allocations spéciales pour enfants de 205 millions de dollars.

² Comprend les versements au Ministère du Revenu du Québec pour l'administration conjointe des taxes de vente fédérale et provinciale au montant de 143 millions de dollars.

Tableau 6 : Projets d'investissement majeurs¹

Projet	Dépenses projetées jusqu'au 31 mars 2007 ²	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Coût total estimé du projet	Description du projet
Système de classification de l'Agence	4 943	4 975	0	0	9 918	Préparer la mise en oeuvre du Système de classification de l'Agence en harmonisant la conversion de la classification des postes avec les changements relatifs à la paie en direct.
Renseignements à l'entreprise / Aide à la décision (RE/AD)	10 992	1 300	1 500	0	13 792	Permettre le remplacement des systèmes d'information « cloisonnés » existants par un « entrepôt de données » intégré pour l'ensemble de l'Agence; améliorer l'exécution des programmes en repérant les tendances, en évaluant les risques et en analysant l'efficacité des politiques.
Mise à niveau des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE)	428	0	0	0	428	La mise à niveau des Systèmes administratifs d'entreprise (SAE) exige un financement pour la mise à niveau des licences, faire la mise à niveau technique elle-même, des frais d'entretien des licences et l'entretien accru du système.
Projet de renouvellement de la prestation des services en rémunération	53 177	0	0	0	53 177	Nouveau système modernisé de services de rémunération qui réduira le volume de papier et le traitement manuel de gros volumes de données en maximisant l'utilisation de la technologie disponible. Cela permettra aussi aux gestionnaires et aux employés d'avoir directement accès au système d'information de services en rémunération.

Projet	Dépenses projetées jusqu'au 31 mars 2007 ²	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Coût total estimé du projet	Description du projet
	(milliers de dollars)					
Restructuration des systèmes des programmes d'observation (antérieurement nommé Système intégré de soutien des infrastructures d'entreprise)	26 714	14 323	20 382	20 301	81 720	Fournir des outils intégrés pour la validation et l'exécution, afin de mieux gérer la charge de travail des Programmes d'observation et d'améliorer l'établissement des rapports de rendement.
Installations des centres de données – chemin Heron (CDH)/St-Laurent (CDSL)	5 305	1 000	0	0	6 305	Ce projet assure que les engagements d'entreprise de l'ARC sont respectés par l'assurance que les deux installations de données physiques sont suffisamment fiables, robustes et disponibles, que l'espace physique des installations est disponible pour la croissance et que l'espace de recouvrement double est disponible en cas de désastre.
Recouvrabilité des centres de données	44 940	5 300	0	0	50 240	Élaborer et mettre en oeuvre des capacités de recouvrement des données des systèmes essentiels de l'ARC en cas de perte catastrophique du Centre de données Heron (CDH) ou du Centre de données St-Laurent (CDSL).
Gérance des données	604	350	350	0	1 304	Une approche axée sur l'entreprise quant à la gestion de données en tant qu'actifs d'une société avec les objectifs supplémentaires de l'assurance de la qualité des données, de la confidentialité, de l'exactitude et de l'intégrité, ainsi que la promotion de l'intégration et du partage de données, objectifs qui peuvent être atteints au moyen de systèmes d'information et d'entrepôts de données.
La solution de gestion améliorée des déplacements	547	1 262	0	0	1 809	Ce projet propose la mise en oeuvre d'une solution de gestion améliorée des déplacements dans les SAE grâce au portail Libre-service des employés et Libre-service des gestionnaires et a pour principal objet de simplifier l'effort administratif pour les voyageurs, le personnel administratif et les gestionnaires lors du traitement des autorisations de voyage et des demandes d'indemnité de déplacement.
Système de gestion du travail de l'entreprise	2 580	15 408	17 573	15 773	51 334	Ce projet propose de mettre en oeuvre un système de gestion du travail moderne, souple, continu et entièrement intégré initialement pour les besoins des Programmes d'observation et, subséquemment, aux fins d'utilisation dans toute l'Agence.

Projet	Dépenses projetées jusqu'au 31 mars 2007 ²	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Coût total estimé du projet	Description du projet
	(milliers de dollars)					
Système de gestion des informations sur l'équité (SGIE)	282	1 000	0	0	1 282	Des améliorations sont apportées au système afin d'améliorer le suivi des demandes liées à l'équité, de mettre en oeuvre un outil pour la prise de décision uniforme, d'élaborer de meilleurs outils afin de recueillir des données et de gérer la charge de travail.
Élaboration de la SIF – Phase 2	21 502	546	0	0	22 048	La phase 2 permettra d'améliorer le système et les processus du grand livre des recettes pour appuyer les exigences en matière de comptabilité d'exercice, de contrôle, de rapprochement et d'établissement de rapports internes et externes de la Stratégie d'information financière du gouvernement.
Restructuration de la TPS/TVH	150 226	22 200	2 900	0	175 326	La restructuration de la TPS/TVH renforcera l'efficacité et réduira les coûts liés à l'observation. Cette initiative vise à améliorer le service à la clientèle et l'exécution des programmes, à permettre à l'ARC d'établir de nouveaux partenariats avec les provinces et les territoires, et à entretenir les relations avec le ministère du Revenu du Québec et les provinces participantes.
Gestion de l'information gouvernementale – Phase 4	10 061	4 000	0	0	14 061	Les initiatives incluent Mon dossier d'entreprise, Mon dossier, le projet pilote d'échange Gestion des privilèges des tiers et authentification des entreprises (Portageur).
Renouvellement de l'identification des particuliers (Ident)	1 819	8 000	5 515	8 126	23 460	L'identification des particuliers (Ident) de l'ARC est un programme opérationnel qui se veut un fournisseur de services – le gestionnaire de l'information sur l'identification des particuliers de l'Agence.
Recouvrement intégré des revenus	46 278	21 387	18 044	0	85 709	Le projet de Recouvrement intégré des recettes (RIR) servira à remplacer les anciens systèmes informatiques de cloisonnement par une nouvelle plate-forme technologique qui appuiera une approche intégrée et axée sur les contribuables. Ainsi, l'ARC pourra utiliser les renseignements de façon stratégique, elle pourra mieux déterminer le travail à faire, établir les priorités et assigner le travail en fonction des profils de risque. De plus, l'Agence pourra mesurer et surveiller plus efficacement les résultats dans tous les secteurs de revenu. La Phase 1 du projet sera orientée principalement sur l'intégration de l'impôt des particuliers (T1).

Projet	Dépenses projetées jusqu'au 31 mars 2007 ²				Coût total estimé du projet	Description du projet
	2007-2008	2008-2009	2009-2010	(milliers de dollars)		
Projet du renouvellement de l'Intranet	1 441	700	0	0	2 141	L'Intranet de l'ARC est un outil de travail efficace et un programme interne clé, et un instrument de prestation de service pour l'ensemble de l'Agence. Ce projet est une approche cohérente pour l'utilisation des normes de l'ARC afférentes à Internet pour ainsi augmenter la productivité et la sécurité, et réduire les coûts et risques liés à la gestion de l'Intranet.
Environnement contrôlé réparti	3 427	3 213	2 514	0	9 154	De nombreux projets impliqués dans l'implantation de changements dans l'environnement informatique distribué ayant pour but de réduire les complexités et d'améliorer les efficacités.
Services de réseau	3 022	1 881	0	0	4 903	Fourniture de largeur de bande et d'infrastructure de réseau afin de déployer les technologies qui accroîtront la vitesse d'exécution et la sécurité du réseau.
Intégration des systèmes de recouvrement non fiscal	5 700	6 300	0	0	12 000	Phase initiale d'un projet qui fournira une solution de technologie d'entreprise pour permettre le regroupement des charges de travail internes du programme non fiscal dans une approche intégrée de gestion de la dette en conformité avec la vision de l'Agence 2010, soit « un client, un agent de recouvrement, un système ».
Restructuration de système de retenues sur la paie, de comptabilisation et de recouvrements (PAYDAC)	2 988	0	0	0	2 988	L'objectif de l'initiative PAYDAC est d'assurer le passage du plus grand système de comptabilité des revenus à un nouveau système plus moderne qui facilitera l'intégration de la fonction des comptes de paie à Mon dossier d'entreprise.
Solution de gestion du contenu d'édition	2 074	1 760	1 403	0	5 237	Afin de réaliser des économies en ce qui concerne le processus de publication, l'ARC exige la gestion du contenu d'édition afin de permettre une meilleure gestion du contenu de la création à l'archivage, du partage du contenu parmi de nombreux produits (publications, Web, manuels) et de la reprise pour des publics cibles différents.
Modernisation de la sécurité	9 137	4 446	0	0	13 583	La modernisation comprend cinq projets qui ont pour objectif de consolider la gestion des utilisateurs et l'administration de la sécurité quant à l'accès aux applications de l'ARC ou de l'ASFC et d'aligner les pratiques exemplaires en matière de sécurité en vue de diminuer le risque de l'accès non autorisé ou du mauvais usage de l'actif informatique de l'ARC ou de l'ASFC, qu'il soit volontaire ou intentionnel.

Projet	Dépenses projetées jusqu'au 31 mars 2007 ²	2007-2008	2008-2009	2009-2010	Coût total estimé du projet	Description du projet
	(milliers de dollars)					
Disponibilité du service	38 418	0	0	0	38 418	Afin d'améliorer les heures de service et la disponibilité dans les secteurs clés à travers l'ensemble des plate-formes et des services de technologie, leurs processus et procédures et dans les centres de données physiques.
Total des projets existants	446 604	119 351	70 181	44 200	680 336	

¹ Les données rapportées dans ce tableau représentent les dépenses estimées liées aux projets d'investissement majeurs et elles excluent tous les coûts permanents et d'entretien.

² Les dépenses projetées jusqu'au 31 mars 2007 incluent les dépenses réelles et projetées au trimestre 3 du rapport sur les prévisions trimestrielles de l'exercice financier 2006-2007 ainsi que les dépenses réelles des exercices antérieurs publiées dans le Rapport annuel de l'Agence du revenu du Canada.

Tableau 7: Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Des renseignements supplémentaires sur les versements d'allocations spéciales pour enfants se trouvent à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimF.asp>.

Annexe D – Normes de service

Dans les normes de service externes, nous exposons publiquement le niveau de rendement auquel les citoyens peuvent raisonnablement s'attendre à recevoir de l'ARC, en temps normal. L'ARC s'engage à élaborer et à suivre une série complète de normes de service dans des secteurs essentiels aux contribuables et aux bénéficiaires de prestations ainsi qu'à établir des rapports à cet égard. Les normes de service permettent également d'appuyer notre engagement envers les Canadiens pour ce qui est de la transparence, de la responsabilisation de la gestion et des services axés sur les citoyens.

Les normes de service appuient l'administration des programmes de l'ARC et aident les Canadiens à observer les lois dans le domaine de la fiscalité ou des prestations.

La direction établit des objectifs qui représentent le pourcentage ou le degré d'atteinte escompté d'une norme établie. Les objectifs sont fondés sur l'infrastructure et les réalités opérationnelles, le rendement antérieur, le degré de complexité du travail et les attentes des Canadiens.

L'atteinte de nos objectifs en matière de normes de service montre que l'organisation est à l'écoute des besoins des contribuables et des entreprises.

L'ARC continue d'examiner les possibilités de mettre en place de nouvelles normes de service de façon à suivre la cadence des changements relatifs à la technologie et aux processus opérationnels, et de notre stratégie de prestation de service, en constante évolution. Nous nous servons de notre expérience en matière de normes de service en vue de revoir, de modifier ou même de supprimer certaines normes, au besoin.

Tel qu'il a été précisé dans le *Guide des normes de service de l'Agence des douanes et du revenu du Canada*, les nouvelles normes, ainsi que les révisions aux normes actuelles ou aux objectifs connexes, doivent faire l'objet d'une approbation finale dans le cadre du Plan d'entreprise.

Ajout de nouvelles normes de service

En 2007-2008, nous introduirons cinq nouvelles normes de service qui sont énumérées au Tableau 1. Pour la première fois, nous adoptons deux normes de service externes qui traitent de l'exactitude des renseignements (Programmes de prestations), ainsi qu'une norme afférente aux réponses à la demande de redressement demandée par le contribuable par Internet.

Tableau 1 : Introduction de nouvelles normes

Activité de programme	Norme de service	Objectif
Pour mise en oeuvre		
Cotisation des déclarations et traitement des paiements	<ul style="list-style-type: none"> Répondre aux demandes de redressements (T1) des contribuables reçues par Internet dans un délai de deux semaines. 	100 %
Observation en matière de déclaration	<ul style="list-style-type: none"> Traiter les demandes de dérogation à la retenue de l'article 105 du <i>Règlement</i> dans un délai de 30 jours suivant la réception des documents remplis. 	85 %
Programmes de prestations	<ul style="list-style-type: none"> Traiter avec exactitude les renseignements personnels pour les demandes de prestations. 	98 %
	<ul style="list-style-type: none"> Répondre aux demandes de renseignements des bénéficiaires en donnant de l'information exacte et traiter avec exactitude les renseignements des nouveaux bénéficiaires, y compris l'émission d'un paiement, d'un avis ou d'une lettre. 	98 %
	<ul style="list-style-type: none"> Répondre aux demandes de renseignements téléphoniques concernant la prestation fiscale canadienne pour enfants dans un délai de deux minutes. 	75 %

Normes supprimées et modifiées

On apportera un certain nombre de changements à l'ensemble actuel des normes de service de l'ARC en 2007-2008. Cela comprendra la suppression de certains travaux préparatoires et des modifications à d'autres normes de service, dont une qui représente une amélioration importante de service.

Le 25 septembre 2006, le gouvernement du Canada a annoncé une proposition visant l'élimination du Programme de remboursement aux visiteurs à compter du 1^{er} avril 2007. Toutefois, les demandeurs auront encore une année pour présenter leurs demandes de remboursement. Pour la durée du programme, en raison de la modification législative apportée aux intérêts courus de 60 jours à 30 jours, la norme de service passera de quatre à six semaines, à quatre semaines. Cette modification législative entrera en vigueur le 1^{er} avril 2007.

Cette année, un rajustement sera effectué aux objectifs pour le traitement des déclarations de revenus des particuliers T1 en format papier et électronique. Étant donné que les autres normes de service de l'Agence sont énoncées en pourcentage, aux fins d'uniformité, les objectifs seront maintenant exprimés en pourcentage.

L'année dernière, à la suite de l'examen du besoin d'élaborer une norme de service pour les publications des T1, nous avons déterminé qu'aucune autre tâche ne serait accomplie pour cette activité. Compte tenu de l'orientation stratégique visant à réduire les envois de publications, des millions de déclarants ne reçoivent actuellement pas de renseignements fiscaux par écrit de l'ARC. Ce nombre ne fera qu'augmenter à l'avenir, puisque davantage de déclarants utilisent les offres de services électroniques. Néanmoins, l'ARC continuera de gérer les charges de travail liées aux publications selon les dates des objectifs internes concernant l'émission de publications.

En raison du remaniement continu des processus d'observation concernant les régimes de pension agréés (RPA), l'ARC continue d'examiner les changements à apporter aux normes de service actuelles et les améliorations à sa capacité de surveillance. Les normes de service relatives au RPA seront reformulées afin de mieux correspondre à la manière dont nos programmes seront exécutés. Par exemple, le processus officiel de présomption a été intégré au processus d'agrément. Il s'agit d'une modification par rapport à l'ancienne approche en deux étapes (présomption d'un RPA suivie d'un examen complet). Les résultats de la réorganisation ont

permis de réduire de façon importante le temps nécessaire à l'agrément des régimes à faible risque, de sorte que le processus de présomption n'est plus appliqué aux régimes à faible risque. Par conséquent, les résultats de la norme sur la présomption d'agrément ne sont plus saisis. La norme de service pour la présomption d'agrément sera intégrée à une nouvelle norme de service pour les agréments. En outre, à l'issue d'autres travaux sur une nouvelle norme téléphonique proposée (répondre avant la fin de la sixième sonnerie) et des consultations avec les administrateurs du régime, nous avons décidé d'interrompre la norme actuelle et de travailler sur une nouvelle norme, le secteur n'ayant pas une infrastructure de surveillance téléphonique assez précise pour valider les résultats. Toutefois, l'engagement de l'ARC de répondre aux appels téléphoniques rapidement continuera d'être communiqué à l'aide du bulletin de la Direction des régimes enregistrés.

Nous tentons d'obtenir l'approbation de modifier la norme de service téléphonique actuelle relative aux organismes de bienfaisance, qui est de répondre aux appels dans un délai de deux minutes, 80 % du temps. Ce changement mettrait la norme téléphonique relative aux organismes de bienfaisance en conformité avec les normes de service relatives aux demandes de renseignements des particuliers et des entreprises. Le nombre de demandeurs pour les organismes de

bienfaisance a augmenté de plus de 30 % au cours des quatre dernières années. L'ARC prévoit consacrer davantage de ressources afin de renforcer d'autres modes de communication pour les organismes de bienfaisance, y compris donner des séminaires, améliorer le site Web relatif aux organismes de bienfaisance et répondre aux demandes écrites de renseignements.

Enfin, nous essayons d'obtenir l'approbation de combiner et de réviser la norme et l'objectif pour l'impôt sur le revenu des sociétés T2. Étant donné que nous avons dépassé nos objectifs existantes au cours des trois derniers exercices et que nous continuons de le faire, et compte tenu de la mise en oeuvre des déclarations pourvues de code à barres et de l'augmentation prévue de la production électronique, nous sommes convaincus que ce changement est justifié et nécessaire.

Les Programmes de prestations se sont engagés à ce que le libellé soit plus convivial pour les normes de service qui s'appliquent au traitement des demandes de Prestation fiscale canadienne pour enfants (PFCE) ainsi qu'à la mise à jour des comptes et à la réponse aux demandes de renseignements écrites.¹

¹ Le nom de ces normes a changé (voir les notes en bas de page pour les normes de service 39 et 41 à la page 7).

Tableau 2 : Changements proposés pour 2007-2008

Activité de programme	Norme de service	Objectif
Normes supprimées et modifiées		
Aide aux contribuables et aux entreprises (Demandes de renseignements et services d'information)	<ul style="list-style-type: none"> Publications des T1 – le travail préparatoire a été interrompu. 	
Aide aux contribuables et aux entreprises (Politique législative et Affaires réglementaires)	<ul style="list-style-type: none"> Norme de service téléphonique relative aux régimes de pension agréés – la norme de service téléphonique existante (répondre aux demandes dans un délai de deux jours) et le travail préparatoire sur la nouvelle norme (répondre avant la fin de la sixième sonnerie) seront interrompus. La présomption officielle d'un régime enregistré a été intégrée au processus d'agrément. La surveillance des résultats des présomptions d'agrément a été annulée. La norme de service pour un examen complet d'une demande d'agrément d'un régime de pension demeure à 180 jours civils. Répondre aux demandes de renseignements téléphoniques des organismes de bienfaisance dans un délai de deux minutes. 	80 %
Cotisation des déclarations et traitement des paiements	<ul style="list-style-type: none"> Traiter les demandes de remboursement aux visiteurs (TPS/TVH) dans un délai de quatre semaines. 	95 %
	<ul style="list-style-type: none"> Traiter les déclarations de revenus des particuliers T1 (imprimées en quatre à six semaines et électroniques en deux semaines) 	100 %
	<ul style="list-style-type: none"> Traiter les déclarations de revenus des sociétés T2 dans les 60 jours. 	90 %
	<ul style="list-style-type: none"> Envoi mensuel de relevés de paiements provisoires (RPP) aux contribuables TPS/TVH 	95 %
Programmes de prestations	<ul style="list-style-type: none"> Le libellé convivial remplacera « à la fin du second mois suivant le mois au cours duquel la demande est reçue » (traitement des demandes de PFCE et mise à jour des comptes et réponse aux demandes écrites de renseignements). 	

Normes de service en cours d'élaboration

L'ARC demeure également déterminée à améliorer le service et à élaborer de nouvelles normes de service, comme le montrent nos travaux en cours énumérés ci-dessous.

Tableau 3 : Développements prévus pour 2007-2008 à 2009-2010

Activité de programme	Norme de service
En cours d'élaboration	
Aide aux contribuables et aux entreprises (Politique législative et Affaires réglementaires)	<p>Examiner et répondre aux demandes relatives à l'enregistrement d'un organisme de bienfaisance suivant la réception d'une demande dûment remplie, dans le cadre de normes établies.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectif – 80 % <p>Répondre aux demandes de renseignements téléphoniques sur les décisions et les interprétations relatives à la TPS/TVH</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'essai débutera en 2007-2008 pour déterminer la faisabilité de répondre aux appels en attente dans un délai de deux minutes 80 % du temps. <p>Régimes de revenu différé – répondre aux demandes de renseignements présentées par écrit dans un délai de 60 jours</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectif – 85 % <p>Enregistrement d'un régime de pension dans un délai de 90 jours. Cette norme combinerait les normes précédentes relativement à la présomption d'agrément et achèverait l'examen des régimes de pension.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectif – 85 % <p>Modifications des régimes de pension agréés dans un délai de 60 jours. Cette norme combinerait les modifications dans les neuf mois et les cessations dans un délai d'un an.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objectif – 85 % <p>Demande de cotisations admissibles dans les 270 jours. Cette norme serait renommée « Rapports de validation actuarielle » et élèverait l'objectif.</p>

Remarque : Le travail préparatoire sur une norme distincte relative aux demandes de renseignements téléphoniques sur les retenues de l'impôt de la partie XIII est actuellement en suspens; cette charge de travail est transférée à un autre secteur de l'Agence.

Nous avons également examiné le besoin d'une norme de service pour les demandes de renseignements des particuliers et des entreprises par correspondance et avons déterminé qu'elle n'était plus nécessaire. Les volumes ont progressivement diminué au cours des trois derniers exercices. Les demandes de renseignements par correspondance ne représentent maintenant que 3 % de nos demandes

de renseignements. Nous prévoyons que cette baisse se poursuivra en raison de notre stratégie de convergence des modes ainsi que de l'augmentation de la prestation et de l'adoption de produits et de services en ligne, tels que Mon dossier.

Établissement de rapports

Le Rapport annuel de l'ARC comprend un rapport externe sur notre rendement par rapport à nos normes de service. Le rapport est disponible à l'adresse suivante : www.arc.gc.ca/agency/annual/menu-f.html.

Tableau 4 : Normes de service en vigueur en 2007-2008

Service	Norme de service	Objectif
Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1) (Demandes de renseignements et services d'information)		
1. Programme de solution de problèmes	Accusé de réception dans un délai de 2 jours ouvrables	100 %
2. Programme de solution de problèmes	Résolution ou communication avec les contribuables dans un délai de 15 jours ouvrables	100 %
3. Demandes de renseignements des particuliers – Niveau du service téléphonique	Répondre aux appels en attente dans un délai de 2 minutes	80 %
4. Demandes de renseignements des entreprises – Niveau du service téléphonique	Répondre aux appels en attente dans un délai de 2 minutes	80 %
Aide aux contribuables et aux entreprises (AP1) (Politique législative et Affaires réglementaires)		
5. Organismes de bienfaisance – Réponse aux demandes téléphoniques	Dans un délai de 2 minutes	80 %
6. Communication aux contribuables des décisions anticipées en matière d'impôt	Dans un délai de 60 jours, en moyenne	100 %
7. Communication aux contribuables des interprétations techniques	Dans un délai de 90 jours, en moyenne	100 %
8. Décisions et interprétations relatives à la TPS/TVH – demandes écrites	Dans un délai de 45 jours ouvrables	75 %
9. Demandes d'agrément des régimes de pension	Examen complet dans un délai de 180 jours	85 %
10. Modifications aux régimes de pension agréés	9 mois	80 %
11. Cessation des régimes de pension agréés	1 an	85 %
12. Régimes d'épargne-retraite (demandes d'agrément, de modification ou de cessation)	Dans un délai de 60 jours	80 %
13. Fonds de revenus de retraite (demandes d'agrément, de modification ou de cessation)	Dans un délai de 60 jours	80 %
14. Régimes d'épargne-études (demandes d'agrément, de modification ou de cessation)	60 jours	85 %
15. Rapports d'évaluation actuarielle	9 mois	80 %
16. Régimes de revenu différé – Réponse aux demandes écrites	Dans un délai de 60 jours	80 %
17. Régimes de participation différée aux bénéficiaires	Agrément dans un délai de 180 jours	80 %
18. Régimes de participation différée aux bénéficiaires	Modifications et cessations dans un délai de 270 jours (9 mois)	80 %
Cotisations des déclarations et traitement des paiements (AP2)		
19. Traitement des demandes de remboursement (TPS/TVH) aux visiteurs	4 semaines	95 %
20. Réponse aux demandes de redressement faites par les contribuables (T1)	8 semaines	100 %
21. Réponse aux demandes de redressement faites par les contribuables (T1) reçues par Internet	2 semaines	100 %
22. Envoi mensuel d'un état des paiements provisoires aux sociétés et aux clients d'autres prélèvements	Envoyé au plus tard le 18 ^e jour du mois	95 %
23. Traitement des déclarations de revenus des particuliers (T1) produites sur papier	4 à 6 semaines	100 %
24. Traitement des déclarations de revenus des particuliers (T1) produites au moyen de la TED, d'IMPÔTEL et d'IMPÔTNET	2 semaines	100 %
25. Traitement des déclarations des fiducies	Dans un délai de 4 mois	95 %
26. Traiter les déclarations de la taxe d'accise, des droits d'accise et du droit pour la sécurité des passagers du transport aérien	Dans un délai de 90 jours	95 %
27. Traitement des déclarations de TPS/TVH	21 jours	95 %
28. Traitement des déclarations de revenus des sociétés (T2)	Dans un délai de 60 jours	90 %

Légende : Norme de service existante Norme de service nouvelle ou modifiée

Service	Norme de service	Objectif
Comptes débiteurs et Observation en matière de déclarations (AP3)		
29. Traitement des demandes d'équité relatives aux comptes débiteurs et aux comptes de fiducie	4 à 6 semaines	90 %
Observation en matière de déclaration (AP4)		
30. Traitement des demandes de dérogation à la retenue de l'article 105 du <i>Règlement</i> pour les non-résidents	30 jours	85 %
Demande d'incitatifs fiscaux – RS&DE		
31. Demandes de crédits remboursables	120 jours	90 %
32. Demandes de crédits non remboursables	365 jours	90 %
33. Demandes de crédits remboursables – rajustements demandés par les demandeurs	240 jours	90 %
34. Demandes de crédits non remboursables – rajustements demandés par les demandeurs	365 jours	90 %
Demandes de crédits d'impôt – Production cinématographique et magnétoscopique		
35. Demandes de crédits remboursables – non vérifiées	60 jours	90 %
36. Demandes de crédits remboursables – vérifiées	120 jours	90 %
Appels (AP5)		
37. Lettre de premier contact pour les différends	30 jours	85 %
Programmes de prestations (AP6)		
38. Prestation fiscale canadienne pour enfants – demandes de renseignements téléphoniques	Répondre aux appels en attente dans un délai de 2 minutes	75 %
39. Traitement des choix et des demandes de prestations ¹ – Rapidité	Fin du deuxième mois suivant le mois de réception de la demande	98 %
40. Traitement des choix et des demandes de prestations – Exactitude	Traiter les renseignements avec exactitude et, le cas échéant, émettre un paiement, un avis ou une lettre	98 %
41. Réponse aux demandes de renseignements sur les prestations et les crédits ² – Rapidité	Fin du deuxième mois suivant le mois de réception de la demande	98 %
42. Réponse aux demandes de renseignements sur les prestations et les crédits – Exactitude	Répondre aux demandes écrites des bénéficiaires et aux renvois d'appels provenant des centres d'appels avec les renseignements pertinents et traiter les renseignements des nouveaux bénéficiaires, y compris l'émission d'un paiement, d'un avis ou d'une lettre	98 %
43. Validation et contrôle – résultats de l'examen	60 jours	90 %
44. Traitement d'une demande pour autoriser ou annuler un représentant ³	Dans un délai de 20 jours durant les périodes de pointe	90 %
45. Traitement d'une demande pour autoriser ou annuler un représentant	Dans un délai de 5 jours suivant leur réception en dehors des périodes de pointe	90 %
Services à l'entreprise (AP7)		
46. Demandes de données de la part des clients et des contribuables	Dans un délai de 30 jours civils, en moyenne	100 %

Légende : Norme de service existante Norme de service nouvelle ou modifiée

¹ Le nom changé pour les demandes de PFCE afin de mieux refléter le service fourni. Cette norme de service est appliquée aux demandes de changement d'état civil et de PFCE.

² Anciennement appelé Mise à jour des comptes. Le nom a changé afin d'être plus clair aux yeux du public.

³ Anciennement appelé Traitement des formulaires T1013. Le nom a changé afin de refléter le fait que la norme s'applique à toutes les demandes de ce type.



Annexe E – Stratégie du développement durable

La Stratégie du développement durable 2007-2010 vise à démontrer comment l'ARC est une organisation socialement responsable qui exerce ses activités d'une manière efficace et respectueuse de l'environnement. La stratégie établit un plan d'action permettant d'atténuer les répercussions de nos activités et de notre prestation de services sur l'environnement; de miser sur le développement durable afin d'améliorer les objectifs opérationnels et les gains en efficacité; de démontrer comment l'ARC contribue au bien-être économique et social de tous les Canadiens.

Le Modèle logique du développement durable donne un exposé sommaire de la vision du développement durable de l'Agence, de ses quatre résultats et buts, ainsi que de ses intentions et objectifs. Le Modèle logique se trouve à l'adresse suivante : <http://www.cra-arc.gc.ca/F/pub/xi/rc4369/rc4369-03-07f.html>.

Afin de mettre en oeuvre la stratégie, nous exercerons les activités annuelles inscrites dans le Plan d'action du développement durable qui est appuyé par les plans d'action des directions générales et des régions de même que par les programmes de gestion de l'environnement¹. Nous utiliserons également une mesure de rendement détaillée et une stratégie d'établissement de rapports afin de nous assurer que l'Agence s'acquitte de ses obligations législatives et réglementaires et qu'elle respecte ses engagements à l'égard du développement durable. Pour obtenir de plus amples renseignements sur le développement durable, veuillez consulter le site suivant : <http://www.cra-arc.gc.ca/agency/sustainable/menu-f.html>.

¹ Le Plan d'action national du développement durable et les programmes de gestion de l'environnement sont mis à jour tous les ans.



Annexe F – Glossaire

Accessibilité des demandeurs	Mesure du pourcentage des demandeurs qui accèdent à notre service téléphonique.
Activité	Une opération ou un processus interne à une organisation qui utilise des intrants pour produire des extrants, p. ex. la formation, la recherche, la construction, la négociation, les enquêtes, etc.
Admissible	Se dit d'une personne qui remplit les exigences fixées par la loi pour recevoir une prestation.
Architecture des activités de programme	L'Architecture d'activités de programme (AAP) est un répertoire de toutes les activités entreprises par un ministère ou organisme. Les activités sont décrites selon leur relation logique les unes avec les autres et avec les résultats stratégiques auxquels elles contribuent. L'AAP est le document de départ servant à l'établissement d'une Structure de gestion, des ressources et des résultats.
Assiette fiscale (protection de l')	L'assiette fiscale constitue, pour le gouvernement, la source de l'essentiel de ses recettes. Elle représente le large éventail de biens et de services, de revenus, etc. qui sont assujettis à l'impôt ou à des taxes. On entend par protection de l'assiette fiscale l'ensemble des activités qu'entreprend une administration fiscale en vue de réduire au minimum les pertes réelles ou éventuelles, notamment au moyen d'examins, de vérifications et d'enquêtes.
Cadre de responsabilisation	Il s'agit de la structure dans le cadre de laquelle les responsabilités sont attribuées et les attentes, fixées, et du mécanisme qui permet d'évaluer le rendement.
Cadre de responsabilisation de gestion	Un document qui décrit la raison d'être, la théorie, les ressources et les structures de régie et de responsabilisation d'un programme, d'une politique ou d'une initiative et énonce un plan pour mesurer et surveiller les résultats et en rendre compte tout au long du cycle de vie de la politique, du programme ou de l'initiative. Les cadres de responsabilisation de gestion (CRG) ont pour but d'aider les ministères à atteindre les résultats escomptés de leur politique, programme ou initiative.
Clients / clients gouvernements	Gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux, des Premières nations et d'autre entité gouvernementale et non gouvernementale qui exécute des programmes dont le mandat est établi par le gouvernement.
Comptabilité d'exercice	Méthode au moyen de laquelle les recettes et les dépenses sont inscrites pour la période au cours de laquelle elles sont considérées comme ayant été gagnées et engagées.

Convergence des modes	La convergence des modes est définie comme la gestion intégrée de nos modes de prestation de services clés, p. ex. l'impression, le Web et le service par téléphone ou en personne, servant à réduire nos coûts opérationnels et à fournir des renseignements cohérents aux contribuables, peu importe le mode choisi. Notre initiative actuelle, intitulée Smartlinks, intègre le Web et le service par téléphone afin de faciliter la navigation conjointe du contenu des programmes entre les contribuables et nos agents téléphoniques. Ceci permet d'améliorer considérablement l'expérience des contribuables et de réduire le temps requis par les agents pour examiner les besoins du programme avec les contribuables et prestataires.
Dépenses	<p>Dépenses projetées – montants reflétant le total des dépenses budgétaires projetées, que ce soit par le biais de crédits budgétaires ou de recettes à valoir sur le crédit, et qui peuvent également comprendre des rajustements au titre des mesures budgétaires.</p> <p>Dépenses autorisées – dépenses initialement prévues (au Budget principal des dépenses) plus le financement en cours d'exercice au titre du Budget supplémentaire des dépenses ou d'autres autorisations.</p> <p>Dépenses imputées – montants alloués par l'ARC à ses diverses directions générales (à l'exception des montants autorisés au titre du programme relatif aux avantages sociaux).</p>
Dérogação	Décision de ne pas imposer les pénalités ou les intérêts applicables, soit à la demande du contribuable ou sur l'initiative de l'ARC.
Développement durable	Développement qui répond aux besoins actuels sans nuire à la capacité des générations futures de répondre aux leurs.
Différend	Terme général désignant un différend, une opposition ou un appel présenté au ministre, par un contribuable ou en son nom, relativement à une décision de l'ARC.
Dispositions d'équité	Mesures législatives adoptées au début des années 1990 pour accorder un allègement (p. ex. renonciation aux intérêts et pénalités) aux contribuables dans certaines circonstances indépendantes de leur volonté.
Droit à prestation	Montant dû à une personne qui y a droit pour une période donnée.
Économie clandestine	Activité économique qui n'est ni déclarée ni consignée. Le paiement des impôts payables est ainsi évité.
Efficacité	Mesure dans laquelle les résultats réels d'une organisation ou d'un programme correspondent aux résultats attendus.
Efficience	Mesure dans laquelle une organisation ou un programme atteint ses résultats souhaités ou attendus en investissant le moins possible de temps, d'efforts et d'argent.

Engagement	Domaines méritant une attention spéciale au cours du cycle de rendement lié au plan d'entreprise ou aux priorités de l'Agence et du gouvernement. Un engagement continu est une représentation équilibrée des responsabilités essentielles telles la gestion financière, la planification des activités, la gestion des ressources humaines, etc., alors qu'un engagement spécial peut être atteint avec de l'effort, malgré les difficultés qu'il présente.
Équivalent temps plein (ETP)	Un « équivalent temps plein » correspond à une personne employée à temps plein par an.
Entrepôt de données	Base de données spécialisée qui extrait des données des systèmes applicables (habituellement les systèmes opérationnels) et les présente aux utilisateurs de manière à faciliter la recherche, l'examen et l'analyse.
Environnement opérationnel	Se dit généralement des conditions, tendances et faits nouveaux qui prévalent dans l'environnement extérieur et qui ont de l'importance pour les opérations ou les orientations de l'organisation.
Examen quinquennal	Aux termes de l'article 89 de la <i>Loi sur l'Agence du revenu du Canada</i> (Loi sur l'ARC), « Cinq ans après l'entrée en vigueur du présent article [Revenu Canada assumant le statut d'agence], le comité soit de la Chambre des communes, soit du Sénat, soit mixte, désigné ou constitué à cette fin procède à un examen complet et à une évaluation des dispositions et de l'application de la présente loi ainsi que de leur effet. »
Exécution	Mesures prises par l'ARC pour relever les cas d'inobservation et les corriger.
Extrants	Activités, produits ou services réels qui découlent de l'exécution d'un programme ou d'une initiative.
Gestion du risque	Façon de procéder systématique visant à établir la meilleure marche à suivre en cas d'incertitude. Il s'agit notamment de déterminer, d'évaluer et de comprendre les questions liées au risque, de prendre des mesures pour les régler et de communiquer l'information à leur sujet.
Infrastructure	Ensemble des biens immobiliers publics ou privés destinés à l'usage du public.
Incidence fiscale	Impôt supplémentaire déterminé grâce aux activités d'observation et comprend les impôts fédéral et provincial (excluant le Québec), les remboursements d'impôt fédéral compensés ou réduits, les intérêts et les pénalités ainsi que la valeur actualisée des impôts futurs anticipés.
Indicateur	La qualification ou la quantification d'une caractéristique qui est mesurée afin d'évaluer le résultat escompté. En d'autres mots, c'est un moyen de savoir si nous avons atteint le résultat recherché.
Intervenant	Ressources qui contribuent à l'atteinte des objectifs des programmes.

Mission	Énoncé justifiant l'existence d'une organisation sur les plans politique et socio-économique. L'énoncé de mission de l'ARC reflète son identité, sa raison d'être, les rapports qu'elle souhaite entretenir avec les principaux intervenants, sa philosophie et ses valeurs fondamentales ainsi que ses normes déontologiques.
Niveau du service (appels téléphoniques)	Une mesure du pourcentage des appels téléphoniques répondus dans un délai de deux minutes suivant la mise en attente
Norme de service	Énoncé public sur le niveau de rendement que l'ARC s'engage à atteindre et auquel les Canadiens peuvent raisonnablement s'attendre.
Objectif	Descripteurs quantitatifs et qualitatifs concrets qui permettent de définir ce qu'une organisation cherche à accomplir pendant une période déterminée.
Observation	Respect de la loi. L'observation totale des lois fiscales comprend la production de déclarations, l'inscription, le versement et la déclaration relativement aux impôts et aux prestations de façon volontaire, exacte et ponctuelle.
Orientation stratégique	Plan que nous suivons pour exécuter notre mandat, pour concrétiser notre vision, pour remplir notre mission et pour atteindre nos objectifs.
Partenaires	Parties externes avec lesquelles l'ARC a conclu une entente pour obtenir des fonds ou toute autre forme de contribution en vue d'atteindre ses résultats stratégiques. Dans le contexte du Système du Programme de mesure du rendement, les partenaires de l'ARC sont les provinces, les territoires et les autres ministères et juridictions.
Plan d'entreprise	Expose les grands défis, objectifs et orientations de l'ARC pour une période de trois ans; les stratégies pour atteindre ces objectifs; et les mesures du rendement à utiliser pour évaluer les progrès.
Plan d'investissement	Énoncé des investissements stratégiques de l'ARC pour les trois prochaines années.
Programme	Un groupe d'activités liées qui est conçu et géré dans le but de répondre à un besoin particulier du public et est souvent traité comme une unité budgétaire.
Programme des divulgations volontaires	Permet aux contribuables de prendre l'initiative de corriger ou de divulguer toute information incomplète ou erronée ou de fournir des renseignements qui n'avaient pas été déclarés auparavant à l'ARC, sans être passibles de pénalités ou de poursuites.
Projets d'investissement (principaux)	Les investissements stratégiques de l'ARC pour les trois prochaines années.
Provision pour créances douteuses	Un compte correspondant représentant l'estimation de l'Agence de tous les montants qui irrécupérables des contribuables à un moment préétabli

Rapport annuel	Aperçu des résultats obtenus par les programmes de l'ARC, qui contient des précisions sur le rendement de ses quatre secteurs d'activité en relation aux buts, objectifs et résultats escomptés de l'Agence. Il comprend des états financiers à l'appui.
Rapport sur le rendement	Processus de communication de l'information sur le rendement fondée sur des faits. Les rapports sur le rendement appuient le processus décisionnel, permettent de respecter les obligations de rendre compte et servent de fondement à la participation des citoyens et au dialogue sur le rendement avec les membres du Parlement.
Régie	Terme général désignant les institutions et les processus au moyen desquels la population est régie. C'est l'exercice du pouvoir, du contrôle, de la gestion et de l'autorité au gouvernement.
Rendement	Mesure dans laquelle une organisation, un programme, etc., atteint ses résultats escomptés, par rapport aux résultats attendus. Dans le cas d'une gestion fondée sur les résultats, on mesure, évalue, présente et utilise le rendement en tant que fondement du processus décisionnel de la gestion.
Responsabilisation	Prouve notre détermination à être clair et transparent en présentant aux Canadiens les résultats que nous obtenons.
Résultats escomptés	Énoncés, en termes clairs et concrets, des résultats que l'ARC s'attend à réaliser au cours de la période de planification; l'Agence évaluera son rendement au moyen de ces énoncés et en rendra compte.
Résultat stratégique	Ce résultat décrit les activités fondamentales qui font partie du mandat d'une organisation et qui procurent des avantages durables aux Canadiens.
Risque	C'est l'expression de la probabilité d'un événement futur susceptible d'influer sur l'atteinte des objectifs de l'organisation. Le risque est géré par une approche systématique visant à établir le meilleur plan d'action en cas d'incertitude. Il s'agit notamment de déterminer, d'évaluer et de comprendre les questions liées au risque, de prendre des mesures pour les régler et de communiquer l'information à leur sujet.
Satisfaction Service	Le pourcentage de contribuables et de prestataires qui se disent satisfaits selon un sondage auprès du public.
SmartLinks	Initiative liée au site Web de l'ARC utilisée afin de faire le suivi des questions des utilisateurs sur différentes parties du site Web de l'ARC qui ont généré un grand nombre d'appels à un centre d'appels de l'ARC. Des numéros de téléphone spéciaux sont intégrés dans diverses pages du site Web de l'ARC, permettant à l'utilisateur de communiquer avec un opérateur du Centre d'appels afin d'obtenir de l'aide relativement à des questions fiscales. L'opérateur peut également questionner l'utilisateur sur son expérience passée immédiate dans le site Web.
Stratégies	Énoncé général des mesures que l'ARC doit prendre à long terme pour remplir sa mission.

Stratégie d'information financière	Stratégie mise en oeuvre à l'échelle de l'administration fédérale pour améliorer les processus décisionnel et redditionnel, ainsi que le rendement organisationnel par l'usage stratégique de renseignements financiers et non financiers sur le rendement.
Structure de gestion, des ressources et des résultats	La Structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) est un cadre exhaustif qui consiste en un répertoire des activités, ressources, résultats, mesures de rendement et renseignements sur la régie d'une organisation. Les activités et résultats sont décrits selon leur relation logique les uns avec les autres et avec les résultats stratégiques auxquels ils contribuent. La SGRR est élaborée à partir de l'Architecture d'activités de programme (AAP).
Valeurs	Principes directeurs de la culture d'entreprise d'une organisation, qui reflètent sa philosophie de gestion. L'Agence est guidée par les valeurs suivantes : intégrité, professionnalisme, respect et collaboration.
Vision	La vision est habituellement un but axé vers l'avenir pour l'organisation. Elle reflète les grands idéaux et l'ambition de relever des défis et traduit le caractère unique et les compétences particulières de l'organisation.