

REVENU

QUÉBEC



JUSTE.
POUR TOUS.

RAPPORT ANNUEL DE GESTION

www.revenuquebec.ca

2016-2017



Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

Pour alléger le texte, nous employons le masculin pour désigner aussi bien les femmes que les hommes.

ISSN 1703-9320 (version imprimée)

ISSN 1703-9339 (version PDF)

ISBN 978-2-550-80118-4 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-80119-1 (version PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2017

© Revenu Québec, 2017

Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction par quelque procédé que ce soit et la traduction, même partielles, sont interdites sans l'autorisation de Revenu Québec.



TABLE DES MATIÈRES

	Message du président du conseil d'administration.....	7
	Message du président-directeur général.....	8
	Déclaration sur la fiabilité des résultats et de l'information	9
	Rapport de validation de la Direction de l'audit interne, des enquêtes et de l'évaluation	11
	Chiffres clés.....	12
	Sommaire des résultats liés aux objectifs stratégiques.....	13
Partie 1	Présentation de Revenu Québec	17
	Mission	18
	Vision.....	18
	Valeurs	18
	Domaines d'activité	20
	Gouvernance.....	28
	Structure organisationnelle.....	39
	Ressources	41
Partie 2	Résultats liés au Plan stratégique 2016-2020	51
Enjeu 1	Qualité des services	52
Orientation 1.1	Offrir des services simples, accessibles et fiables	53
	Simplifier les démarches de la clientèle ainsi que poursuivre l'allègement réglementaire et administratif.....	53
	Assurer la qualité de l'information donnée aux citoyens et aux entreprises.....	54
Orientation 1.2	Entretenir une relation de confiance avec les citoyens et les entreprises	55
	Miser sur une relation respectueuse avec la clientèle en favorisant la collaboration et l'accompagnement et en assurant la conformité des pratiques avec la Charte des droits des contribuables et des mandataires	55
Enjeu 2	Équité	56
Orientation 2.1	Favoriser la conformité fiscale volontaire et assurer le respect des lois et des règlements que nous appliquons	58
	Aider les citoyens et les entreprises à remplir leurs obligations et à se prévaloir de leurs droits.....	58
	Influer sur les comportements des citoyens et des entreprises en vue de favoriser le respect des lois fiscales	61
	Prévenir, contrer et réprimer les infractions à l'égard des lois et des règlements que nous appliquons	70
Enjeu 3	Mobilisation du personnel.....	74
Orientation 3.1	Offrir un environnement de travail et des défis stimulants	74
	Renforcer la culture organisationnelle favorisant la concertation, l'engagement et la reconnaissance	74
	Développer les compétences et offrir des occasions d'apprentissage favorisant l'évolution de la carrière	75
	Améliorer les pratiques de gestion de la performance du personnel	76



Enjeu 4	Efficiencia.....	77
Orientation 4.1	Accroître la performance organisationnelle.....	82
	Intégrer en continu les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion	82
	Optimiser et simplifier nos processus.....	83
	Poursuivre la mise en œuvre de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise.....	85
Partie 3	Résultats liés à la Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises	87
	Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises	88
Partie 4	Résultats liés à d'autres exigences	91
	Protection des renseignements confidentiels, accès à l'information et diffusion de l'information	92
	Accès à l'égalité en emploi.....	98
	Allègement réglementaire et administratif.....	99
	Développement des compétences.....	101
	Développement durable	101
	Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration	116
	Éthique et déontologie.....	117
	Gestion et contrôle de l'effectif et renseignements relatifs aux contrats de services.....	119
	Politique de financement des services publics.....	120
	Règles pour les bonis au rendement.....	121
	Recommandations du Vérificateur général du Québec.....	122
Partie 5	États financiers	129
Annexes		195
ANNEXE 1	Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs	196
ANNEXE 2	Déclaration sur la fiabilité des résultats et de l'information	213
ANNEXE 3	Exercice d'étalonnage 2016 – CEGO	224
ANNEXE 4	Informations relatives aux activités en non-production	227
ANNEXE 5	Application de l'article 94 de la Loi sur l'administration fiscale.....	229
ANNEXE 6	Application de l'article 94.1 de la Loi sur l'administration fiscale, de l'article 89 de la Loi sur la publicité légale des entreprises et de l'article 58 de la Loi sur les biens non réclamés	230
ANNEXE 7	Lois appliquées par Revenu Québec au 31 mars 2017	232



Liste des tableaux

TABLEAU 1	Principales clientèles par catégories	20
TABLEAU 2	Recettes fiscales et extrabudgétaires	21
TABLEAU 3	Remboursements d'impôt, de taxes et autres	23
TABLEAU 4	Clientèle bénéficiant de programmes sociofiscaux	24
TABLEAU 5	Sommes versées aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux	24
TABLEAU 6	Sommes versées par anticipation aux bénéficiaires de certains programmes sociofiscaux selon l'année d'imposition	25
TABLEAU 7	Pensions alimentaires	26
TABLEAU 8	Nombre de dossiers et montant des remises – Biens non réclamés	26
TABLEAU 9	Nombre et types d'entreprises immatriculées au registre des entreprises	27
TABLEAU 10	Assiduité des membres aux séances du conseil d'administration et des comités	38
TABLEAU 11	Rémunération des membres du conseil d'administration du 1 ^{er} avril 2016 au 31 mars 2017	39
TABLEAU 12	Personnel par catégories d'emploi au 31 mars 2017	41
TABLEAU 13	Nombre d'employés réguliers ayant pris leur retraite par grandes catégories d'emploi	42
TABLEAU 14	Taux de roulement du personnel régulier	42
TABLEAU 15	Compensation financière – TPS/TVH	43
TABLEAU 16	Investissements en immobilisations	44
TABLEAU 17	Contrats octroyés ou adjugés par Revenu Québec	46
TABLEAU 18	Récupération fiscale	64
TABLEAU 19	Récupération fiscale par lois au 31 mars 2017	65
TABLEAU 20	Taux d'encaissement des cotisations issues des activités de contrôle fiscal	65
TABLEAU 21	Coût des activités de contrôle fiscal	66
TABLEAU 22	Créances fiscales recouvrées	67
TABLEAU 23	Évolution des créances radiées des états financiers au cours des trois derniers exercices	68
TABLEAU 24	État des créances fiscales par lois au 31 mars 2017	69
TABLEAU 25	Créances alimentaires recouvrées	70
TABLEAU 26	Condamnations et amendes découlant d'activités d'enquête et d'inspection ainsi que d'autres activités de contrôle	71
TABLEAU 27	Taux de condamnation	72
TABLEAU 28	Condamnations à des peines d'emprisonnement	72
TABLEAU 29	Activités d'enquête	72
TABLEAU 30	Activités d'inspection	73
TABLEAU 31	Activités de contrôle des nouvelles inscriptions	73
TABLEAU 32	Investissements en formation	75
TABLEAU 33	Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Proportion des déclarations de revenus des particuliers transmises par voie électronique	77
TABLEAU 34	Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Proportion des dépenses en TIC par rapport aux dépenses totales	78
TABLEAU 35	Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Proportion des créances fiscales à la fin de l'année par rapport aux revenus fiscaux nets	79
TABLEAU 36	Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Dépenses liées à l'administration fiscale en fonction des recettes fiscales et extrabudgétaires	79
TABLEAU 37	Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Nombre de déclarations traitées par équivalent temps complet lié à l'administration fiscale	80
TABLEAU 38	Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Dépenses liées à l'administration fiscale par client	81
TABLEAU 39	Taux d'utilisation des services en ligne	82
TABLEAU 40	Résultats des normes de service de la <i>Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises</i>	88
TABLEAU 41	Accès à l'information	94



TABLEAU 42	Taux de représentativité des membres des groupes visés parmi le personnel régulier et occasionnel : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année	98
TABLEAU 43	Nombre d'exigences réglementaires entraînant des formalités administratives pour les entreprises (année civile)	100
TABLEAU 44	Volume des formalités administratives (en valeurs constantes de 2004) pour les entreprises (année civile).....	100
TABLEAU 45	Coût des formalités administratives (en valeurs constantes de 2004) pour les entreprises (année civile)	100
TABLEAU 46	Mesures administratives ou disciplinaires appliquées en cas de manquements déontologiques	118
TABLEAU 47	Répartition de l'effectif pour la période du 1 ^{er} avril 2016 au 31 mars 2017	119
TABLEAU 48	Contrats de services, comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus au cours de la période du 1 ^{er} avril 2016 au 31 mars 2017.....	119
TABLEAU 49	Services assujettis ou partiellement assujettis à la <i>Politique de financement des services publics</i>	120
TABLEAU 50	Résultats des activités régulières en non-production	227
TABLEAU 51	Résultats des activités régulières en non-production relatives à l'impôt des sociétés	227
TABLEAU 52	Résultats des activités régulières en non-production relatives à l'impôt des particuliers	228
TABLEAU 53	Résultats des activités régulières en non-production relatives aux retenues à la source et aux taxes	228
TABLEAU 54	Sommaire statistique 2016-2017 – Renoncations ou annulations de pénalités, d'intérêts ou de frais en vertu de l'article 94.1 de la Loi sur l'administration fiscale, renoncations ou annulations de pénalités en vertu de l'article 89 de la Loi sur la publicité légale des entreprises et renoncations ou annulations d'intérêts en vertu de l'article 58 de la Loi sur les biens non réclamés	231

Liste des graphiques

GRAPHIQUE 1	Répartition des ETC par secteurs d'activité	43
GRAPHIQUE 2	Répartition des coûts en ressources informationnelles	49
GRAPHIQUE 3	Évolution du taux de remise des sommes dues.....	57
GRAPHIQUE 4	Formation et perfectionnement du personnel – Comparaison de la répartition des jours-personnes selon les thèmes de formation	76
GRAPHIQUE 5	Proportion des appels pris en charge en trois minutes ou moins	225
GRAPHIQUE 6	Taux d'appels abandonnés	225
GRAPHIQUE 7	Délai moyen d'attente.....	225
GRAPHIQUE 8	Proportion mensuelle des appels reçus et proportion des appels pris en charge en trois minutes ou moins	226

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au nom du conseil d'administration, j'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* de Revenu Québec. Les résultats contenus dans ce rapport démontrent sa volonté d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés en vue de réaliser les engagements énoncés dans son nouveau plan stratégique.

En effet, l'année 2016-2017 marque le déploiement du *Plan stratégique 2016-2020*, qui confirme la détermination de Revenu Québec de s'investir davantage dans le développement d'une relation positive avec sa clientèle. À cet égard, l'adoption de la Charte des droits des contribuables et des mandataires constitue une étape significative dans la mise en place d'une approche axée sur les services et démontre que les citoyens et les entreprises sont au cœur des préoccupations de l'organisation.

Dans le cadre de son rôle visant à superviser l'administration et la gestion des activités de Revenu Québec, le conseil d'administration a adopté et révisé différentes politiques pour s'assurer que l'organisation exerce une saine gestion, notamment la cartographie des risques majeurs, la politique *Protection et sécurité de l'information* ainsi que la *Politique relative aux activités de contrôle fiscal*.

De plus, le conseil d'administration a approuvé certains projets majeurs, conformément au processus d'autorisation en vigueur, dont les projets Gestion numérique de l'information, Intégration des pratiques et des plateformes en ressources informationnelles, Mise en place des services de remboursement de taxes, Migration du portail Mon dossier citoyen vers la PES 2.0 et Révision des processus et du système informatique des pensions alimentaires – phase 2.

Je tiens à remercier tous les membres du conseil pour leur précieuse contribution à la réalisation du mandat qui nous est confié. Je souhaite également exprimer toute ma reconnaissance au personnel pour l'engagement démontré, éminemment essentiel à la poursuite de la mission de Revenu Québec.



Florent Gagné
Québec, décembre 2017

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Pour Revenu Québec, l'année financière 2016-2017 aura été une année charnière. Elle marque le moment où, en tant qu'organisation, nous avons accepté de relever un défi de taille : celui de trouver un point d'équilibre entre offrir de nouveaux services de qualité et s'assurer que chacun paie sa juste part.

En réalisant les premières actions du nouveau plan stratégique 2016-2020, nous avons confirmé que le virage au sein de l'organisation était bel et bien entrepris et qu'il nous permettra, j'en suis convaincu, d'atteindre l'équilibre souhaité.

C'est avec fierté que je vous présente le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* de Revenu Québec, qui présente les résultats obtenus au cours de la dernière année ainsi que le bilan des actions qui marquent le virage organisationnel. Parmi nos réalisations se trouvent le déploiement de la Charte des droits des contribuables et des mandataires ainsi que la mise en place du Bureau de la protection des droits de la clientèle. Il s'agit des premiers gestes que nous avons posés pour reconstruire, sur des bases solides, des liens de confiance sincères et durables avec notre clientèle afin de favoriser la conformité fiscale.

Une autre réalisation est la création d'un programme d'accompagnement destiné aux petites et moyennes entreprises et aux particuliers en affaires qui souhaitent mieux comprendre leurs obligations fiscales et leurs droits. Salué par plusieurs, ce programme s'inscrit notamment dans le projet Virage Entreprises, aussi mis en place récemment.

Comme vous le constatez, nous avons déployé beaucoup d'efforts au cours de la dernière année pour atteindre nos objectifs. L'entente fiscale conclue avec Uber, l'implantation réussie des modules d'enregistrement des ventes dans le secteur des bars et, tout récemment, l'entente survenue avec la plateforme numérique Airbnb sont d'autres exemples qui démontrent que l'innovation est au cœur de nos façons de faire.

Tout le travail de réorganisation et de transformation entrepris au sein de l'organisation est un projet d'envergure qui changera nos façons de faire. Je profite d'ailleurs de l'occasion pour remercier le personnel de son engagement à offrir des services de qualité et de son dévouement.

Je remercie également les membres du conseil d'administration de leur appui. Leur savoir et leur expertise contribuent à une gestion axée sur la qualité des services, l'efficacité et la saine gouvernance.

Ensemble, en additionnant nos actions, nous sommes Juste. Pour tous.



Éric Ducharme
Québec, décembre 2017



DÉCLARATION SUR LA FIABILITÉ DES RÉSULTATS ET DE L'INFORMATION

Les résultats et les renseignements contenus dans le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* de Revenu Québec relèvent de la responsabilité du président-directeur général ainsi que de celle des membres de la direction. Leur exactitude, leur exhaustivité et leur fiabilité de même que les contrôles qui s'y rapportent relèvent également de notre responsabilité.

À notre connaissance, l'information contenue dans le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* de Revenu Québec

- correspond à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2017;
- décrit fidèlement la mission, la vision, les valeurs, les domaines d'activité, la clientèle, les services ainsi que la structure administrative de Revenu Québec;
- présente les objectifs fixés, les cibles, les indicateurs et les résultats qui leur sont associés ainsi que des données sur l'utilisation des ressources, conformément au *Plan stratégique 2016-2020* et à la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*;
- satisfait aux exigences législatives et gouvernementales en matière de reddition de comptes publique.

Pour garantir l'atteinte des objectifs fixés et gérer les risques de l'organisation, la haute direction, en collaboration avec les gestionnaires, a maintenu des systèmes d'information et des mesures de contrôle tout au long de l'année.

Par ailleurs, différents comités du conseil d'administration, dont le comité d'audit, sont également en place pour effectuer le suivi des activités.

La Direction de l'audit interne, des enquêtes et de l'évaluation s'est assurée de la plausibilité et de la cohérence, dans tous leurs aspects significatifs, des résultats et des renseignements présentés dans le *Rapport annuel de gestion 2016-2017*; son rapport de validation est joint au présent document.

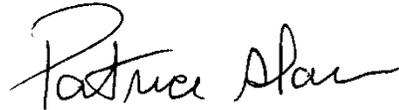
À notre avis, les résultats, les renseignements et les explications contenus dans ce rapport ainsi que les contrôles qui s'y rapportent sont fiables et correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2017.



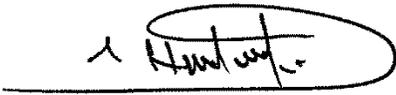
Le président-directeur général et les membres de la direction,



Éric DUCHARME
Président-directeur général



Patrice ALAIN
Vice-président et directeur général
du traitement et des technologies



Hajib AMACHI
Vice-président et directeur général
des entreprises



Nicole BOURGET
Vice-présidente et directrice générale
des particuliers



Danièle CANTIN
Vice-présidente et directrice générale
du recouvrement



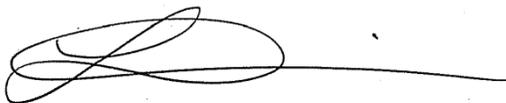
Sin-Bel KHUONG
Secrétaire générale et directrice
du Bureau du président-directeur général



René MARTINEAU
Vice-président et directeur général
de la législation



Josée MORIN
Vice-présidente et directrice générale
de la protection des droits et de l'éthique



Line PAULIN
Vice-présidente et directrice générale
des ressources humaines et des communications



Daniel PRUD'HOMME
Vice-président et directeur général
de l'innovation et de l'administration

Québec, décembre 2017



RAPPORT DE VALIDATION DE LA DIRECTION DE L'AUDIT INTERNE, DES ENQUÊTES ET DE L'ÉVALUATION

Monsieur le Président-Directeur général,

Nous avons procédé à l'examen de l'information présentée dans le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* de Revenu Québec pour l'exercice financier terminé le 31 mars 2017, à l'exception des données provenant des états financiers présentés à la partie 5.

La responsabilité de l'exactitude, de l'exhaustivité, de la fiabilité et de la divulgation de l'information contenue dans le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* incombe à la direction de Revenu Québec. Notre responsabilité consiste à exprimer un avis sur le caractère plausible des résultats, des renseignements et des explications fournis ainsi que sur la cohérence de l'information, en nous basant sur les travaux que nous avons accomplis au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux Normes internationales pour la pratique professionnelle de l'audit interne, élaborées par l'Institut des auditeurs internes. Les travaux ont consisté à obtenir des renseignements et des pièces justificatives ainsi qu'à appliquer des procédures analytiques et des contrôles arithmétiques. Notre examen ne visait pas à vérifier les systèmes de compilation, ni à évaluer le contrôle interne, ni à effectuer des sondages. Par conséquent, nous n'exprimons pas une opinion d'audit sur l'information contenue dans le présent rapport.

Au terme de notre examen, nous concluons que les informations présentées dans le *Rapport annuel de gestion 2016-2017* nous paraissent, dans tous leurs aspects significatifs, plausibles et cohérentes.

La directrice de l'audit interne, des enquêtes et de l'évaluation,



Suzanne St-Pierre
Québec, décembre 2017



CHIFFRES CLÉS

Au 31 mars 2017

Principaux résultats	111,4 milliards de dollars de recettes	25,8 milliards de dollars en remboursements d'impôt, de taxes et autres	2,8 milliards de dollars en récupération fiscale
	487,8 millions de dollars versés aux créanciers auxquels s'applique le Programme de perception des pensions alimentaires	5,4 milliards de dollars versés aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux, dont presque 1,7 milliard de dollars pour le crédit d'impôt pour solidarité, qui est versé à près de 3 millions de ménages	

Clientèles nombreuses	629 373 particuliers en affaires	6,5 millions de particuliers produisant une déclaration de revenus	
	920 451 entreprises immatriculées au registre des entreprises	550 114 sociétés inscrites aux fichiers de Revenu Québec en vertu de la Loi sur les impôts (RLRQ, chapitre I-3)	

Communications considérables	4,5 millions d'appels téléphoniques reçus	68 858 courriels relatifs à des demandes d'information	642 337 demandes effectuées par correspondance

Services en ligne	19,2 millions de visites sur son site Internet	80,7 % des déclarations de revenus des particuliers effectuées par voie électronique	83,3 % des déclarations de revenus des sociétés effectuées par voie électronique

Ressources	12 166 employés réguliers et occasionnels	16 comptoirs de service répartis dans 13 villes du Québec	



SOMMAIRE DES RÉSULTATS LIÉS AUX OBJECTIFS STRATÉGIQUES

ENJEU 1 QUALITÉ DES SERVICES			
Indicateur global	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des services	2019-2020 : Citoyens : 95 % Entreprises : 80 %	<ul style="list-style-type: none"> • Citoyens : 85,5 % • Entreprises : 77,2 % 	52
Orientation 1.1 Offrir des services simples, accessibles et fiables			
Objectif 1.1.1 Simplifier les démarches de la clientèle ainsi que poursuivre l'allègement réglementaire et administratif			
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Mesures mises en œuvre	2016-2020 : Faire un bilan des mesures	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation de trois grands chantiers en lien avec la simplification des démarches de la clientèle des particuliers et allègement des exigences documentaires relatives aux testaments • Huit mesures d'allègement réglementaire et administratif prévues pour les entreprises ont été complétées 	53
Pourcentage d'inscriptions à Mon dossier et à Clic Revenu ¹	2019-2020 : Particuliers inscrits à Mon dossier : 30 % Entreprises inscrites à Clic Revenu ¹ : 45 %	<ul style="list-style-type: none"> • Particuliers : 25,2 % • Entreprises : 30,3 % 	53
Coûts des formalités administratives touchant les entreprises	2018 : Réduire le coût des formalités de 10 % ²	De 2004 à 2015, Revenu Québec a réduit le coût des formalités de 30,8 %	54
<p>1. Le 30 mars 2017, Clic Revenu est devenu Mon dossier pour les entreprises.</p> <p>2. L'objectif initial était de 20 % pour la période 2004-2015. Celui-ci a été augmenté de 10 %, et la période a été prolongée. Ainsi, le nouvel objectif de réduction est de 30 % pour la période 2004-2018.</p>			
Objectif 1.1.2 Assurer la qualité de l'information donnée aux citoyens et aux entreprises			
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Actions mises en place pour offrir une information de qualité	2016-2020 : Faire un bilan des actions	Des programmes d'assurance qualité, des réponses téléphoniques et des dossiers de vérification ont été mis en place	54
Orientation 1.2 Entretien d'une relation de confiance avec les citoyens et les entreprises			
Objectif 1.2.1 Miser sur une relation respectueuse avec la clientèle en favorisant la collaboration et l'accompagnement et en assurant la conformité des pratiques avec la Charte des droits des contribuables et des mandataires			
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Taux de satisfaction à l'égard du service offert par le personnel	2019-2020 : Particuliers : 90 % ou plus Entreprises : 90 % ou plus	<ul style="list-style-type: none"> • Particuliers : 88,4 % • Entreprises : 81,2 % 	55
Taux de satisfaction à l'égard de l'approche en contrôle fiscal	2019-2020 : Particuliers : 80 % Entreprises : 80 %	<ul style="list-style-type: none"> • Particuliers : 68,3 % • Entreprises : 81,9 % 	55



ENJEU 2 ÉQUITÉ

Indicateurs globaux	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Taux de remise volontaire des sommes dues	2016-2020 : Démontrer une tendance positive	Le taux de remise volontaire des sommes dues est en constante progression	56
Proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	2016-2020 : Citoyens ¹ : 95 % ou plus Entreprises ¹ : 88 %	<ul style="list-style-type: none"> • Citoyens : 94,3 % • Entreprises : 86,0 % 	57

1. Le terme *citoyens* inclut les particuliers en affaires, et le terme *entreprises* désigne les entreprises ayant produit une déclaration de revenus des sociétés.

Orientation 2.1 Favoriser la conformité fiscale volontaire et assurer le respect des lois et des règlements que nous appliquons

Objectif 2.1.1 Aider les citoyens et les entreprises à remplir leurs obligations et à se prévaloir de leurs droits

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Nombre de particuliers en affaires et de petites et moyennes entreprises (PME) ayant bénéficié du programme d'accompagnement	2019-2020 : Particuliers en affaires : à déterminer PME : à déterminer	<ul style="list-style-type: none"> • Particuliers en affaires : 704 accompagnements • PME : 1 408 accompagnements 	58

Objectif 2.1.2 Influencer sur les comportements des citoyens et des entreprises en vue de favoriser le respect des lois fiscales

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Taux d'évasion fiscale	2016-2020 : Faire baisser l'évasion fiscale dans les secteurs à risque	Travaux en cours pour le calcul du taux d'évasion fiscale	61

Objectif 2.1.3 Prévenir, contrer et réprimer les infractions à l'égard des lois et des règlements que nous appliquons

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Taux de condamnation	2016-2020 : 95 % ou plus	96,9 %	70
Taux de conformité aux obligations fiscales à la suite d'une inspection	2019-2020 : Atteindre un taux global de 75 %	86,1 %	72



ENJEU 3 MOBILISATION DU PERSONNEL

Indicateur global	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Indice de mobilisation	2019-2020 : Faire augmenter l'indice de mobilisation de 2018 à 2020	Réalisation de travaux préalables à la mesure de l'indice en 2018	74

Orientation 3.1 Offrir un environnement de travail et des défis stimulants

Objectif 3.1.1 Renforcer la culture organisationnelle favorisant la concertation, l'engagement et la reconnaissance

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Actions posées afin d'appuyer la concertation, l'engagement et la reconnaissance du personnel	2016-2020 : Faire un bilan des actions	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un programme d'appréciation de la performance et de soutien à la carrière Adoption d'un référentiel organisationnel en gestion du changement Tenue de rencontres d'échanges entre le président-directeur général et le personnel Réalisation d'activités organisationnelles de reconnaissance : <ul style="list-style-type: none"> – 25 ans de service dans la fonction publique – Prix d'excellence 	74

Objectif 3.1.2 Développer les compétences et offrir des occasions d'apprentissage favorisant l'évolution de la carrière

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Pourcentage des membres du personnel rencontrés par leur gestionnaire concernant leur carrière	2019-2020 : 95 %	Réalisation de travaux préalables à la mesure de l'indicateur en 2017-2018	75

Objectif 3.1.3 Améliorer les pratiques de gestion de la performance du personnel

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Pourcentage des membres du personnel ayant reçu des attentes significatives et ayant fait l'objet d'une évaluation de la performance au cours de l'année	2019-2020 : 95 %	Réalisation de travaux préalables à la mesure de l'indicateur en 2017-2018	76



ENJEU 4 EFFICIENCE

Indicateurs globaux	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Performance de Revenu Québec par rapport à celles d'autres administrations fiscales	2016-2020 : Démontrer une amélioration globale des indicateurs retenus	Les indicateurs montrent qu'en général la performance de Revenu Québec s'améliore et se compare à celle des meilleures administrations fiscales observées	77
Taux d'utilisation des services en ligne	2019-2020 Déclarations de revenus : 85 % Autres services en ligne : 75 %	Le taux d'utilisation des services en ligne démontre une progression constante	82

Orientation 4.1 Accroître la performance organisationnelle

Objectif 4.1.1 Intégrer en continu les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Étalonnage des meilleures pratiques de gestion et de gouvernance	Cible 2016-2020 : Faire un bilan des études d'étalonnage	Adoption en continu des meilleures pratiques	82

Objectif 4.1.2 Optimiser et simplifier nos processus

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Actions mises en place pour optimiser et simplifier nos processus	2016-2020 : Faire un bilan des actions	Travaux relatifs à l'optimisation et à la simplification des processus, tels que ceux liés <ul style="list-style-type: none"> • aux services en ligne • au service à la clientèle • au contrôle fiscal • au recouvrement • aux ressources humaines 	83
Actions mises en place afin de favoriser l'agilité organisationnelle	2019-2020 : Taux d'utilisation des méthodes agiles dans la réalisation des projets relatifs aux ressources informationnelles : 70 % Taux d'utilisation des méthodes agiles en ce qui concerne le maintien de l'actif informationnel : 70 %	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation des projets relatifs aux ressources informationnelles : 78,3 % • Maintien de l'actif informationnel : 83,3 % 	84

Objectif 4.1.3 Poursuivre la mise en œuvre de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus	Pages
Taux de réalisation de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise	2016-2020 : Démontrer une progression constante	Concrétisation des éléments figurant sur la feuille de route	85
Taux de réalisation du plan triennal des investissements	2016-2020 : Maintenir un taux annuel de réalisation de 80 %	63,1 %	85





PRÉSENTATION
DE REVENU QUÉBEC

PARTIE 1

MISSION

Percevoir les impôts et les taxes ainsi qu'administrer les programmes et les services que nous confie le gouvernement.

Revenu Québec, en tant que responsable de l'administration de la fiscalité, doit s'assurer que chaque citoyen paie les sommes qu'il doit à l'État. Il joue ainsi un rôle essentiel au sein de l'appareil gouvernemental en percevant les revenus nécessaires au financement des services publics. De plus, il permet aux citoyens d'avoir rapidement accès aux sommes auxquelles ils ont droit.

VISION

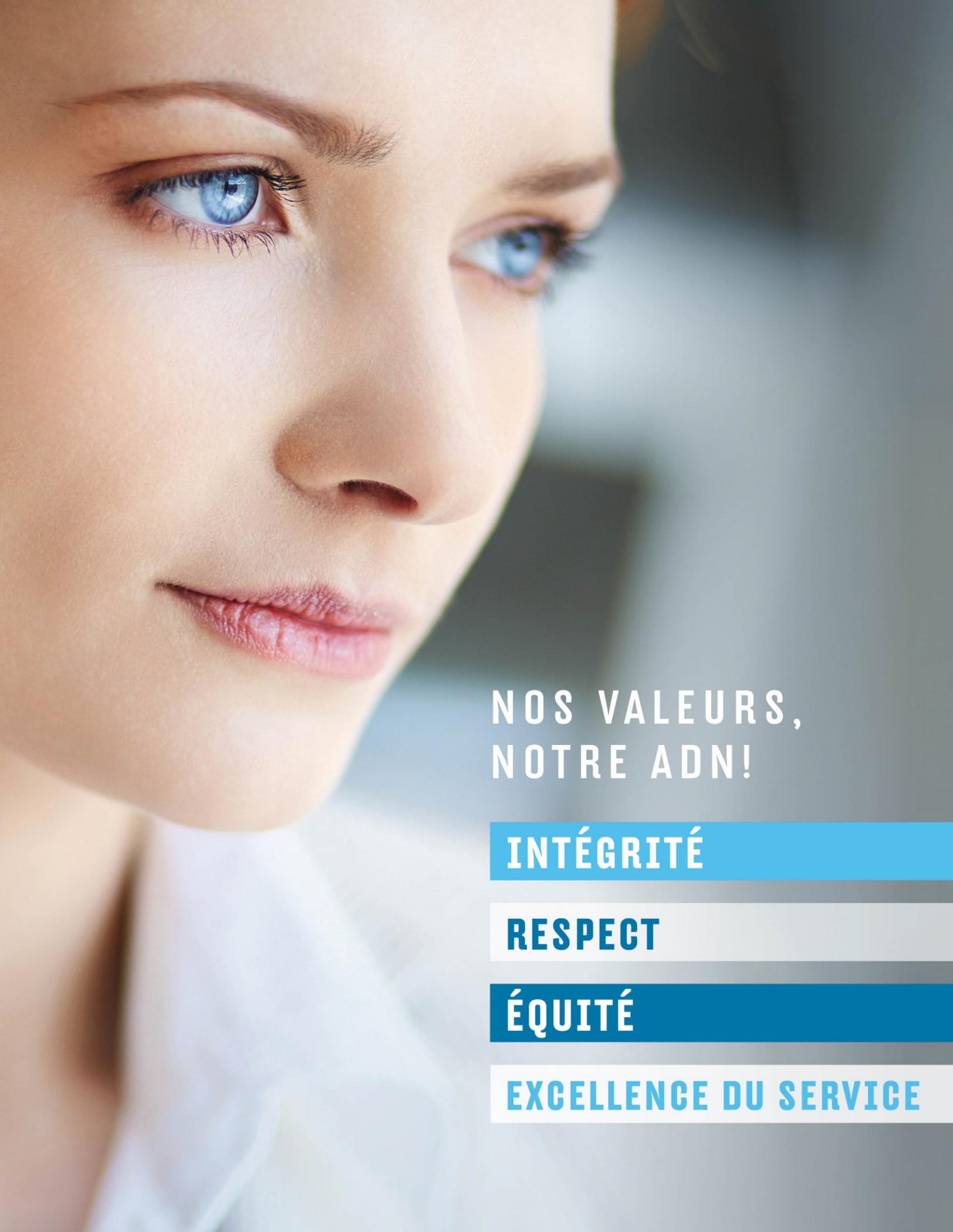
Juste. Pour tous.

Dans la réalisation de sa mission, Revenu Québec vise à être *Juste. Pour tous.* Plus qu'une simple signature, cet engagement constitue la vision que Revenu Québec souhaite résolument représenter.

VALEURS

Quatre valeurs servent de référence au personnel et lui permettent d'assumer collectivement la mission de Revenu Québec : l'intégrité, le respect, l'équité et l'excellence du service. Elles soutiennent l'ensemble des actions du personnel et leur donnent un sens.





NOS VALEURS,
NOTRE ADN!

INTÉGRITÉ

RESPECT

ÉQUITÉ

EXCELLENCE DU SERVICE

DOMAINES D'ACTIVITÉ

Revenu Québec intervient dans plusieurs domaines d'activité. En plus de percevoir les impôts et les taxes, il administre des programmes sociofiscaux. Il assure également la perception des pensions alimentaires ainsi que l'administration provisoire des biens non réclamés. De plus, il est responsable du Registraire des entreprises, lequel tient un registre public des entreprises faisant des affaires au Québec, et confère l'existence légale aux personnes morales dans les cas prévus par la loi.

Perception des impôts et des taxes

Revenu Québec perçoit les impôts et les taxes afin que chacun paie sa juste part du financement des services publics. Il intervient auprès d'une clientèle nombreuse et diversifiée. Celle-ci comprend l'ensemble des citoyens qui produisent des déclarations de revenus, dont 9,7 % sont des particuliers en affaires. Elle comprend également les entreprises, soit les sociétés assujetties à l'impôt des sociétés, et les mandataires qui perçoivent des taxes et des retenues à la source pour l'État.

TABLEAU 1 Principales clientèles par catégories

Clientèle ¹	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Particuliers			
Particuliers ²	6 411 370	6 457 372	6 487 681
Particuliers en affaires ^{2, 3}	611 451	620 681	629 373
Entreprises			
Sociétés ⁴	531 833	542 447	550 114
Mandataires – TVQ ⁵	661 130	675 525	679 717
Mandataires – TPS/TVH ⁶	637 381	650 638	655 551
Mandataires – Retenues à la source	290 307	293 727	291 706
Mandataires – Tabac et carburants ⁷	13 432	12 575	12 728

1. La même clientèle peut se trouver dans plus d'une catégorie.
2. Nombre de particuliers et de particuliers en affaires ayant produit une déclaration de revenus pour les années d'imposition 2013, 2014 et 2015, dénombrés respectivement dans les exercices 2014-2015, 2015-2016 et 2016-2017.
3. Nombre de particuliers ayant déclaré au moins un des revenus d'affaires suivants : revenus d'entreprise, d'agriculture, de pêche, de profession ou de travail à la commission.
4. Nombre de sociétés ayant un statut régulier inscrites aux fichiers en vertu de la Loi sur les impôts au 31 mars.
5. Nombre de mandataires ayant un statut régulier inscrits au fichier de la TVQ au 31 mars.
6. Nombre de mandataires inscrits au Québec au fichier de la TPS/TVH, fourni par l'Agence du revenu du Canada.
7. Nombre de mandataires ayant un statut régulier inscrits aux fichiers des lois correspondantes au 31 mars, y compris le nombre de titulaires de certificats d'inscription et de permis pour le transport du carburant.



Recettes

Les recettes comprennent les recettes fiscales et les recettes extrabudgétaires. Les recettes fiscales sont perçues dans le cadre de l'application des diverses lois fiscales du Québec. Les recettes extrabudgétaires comprennent les sommes perçues pour le compte d'autres ministères ou organismes ou pour le compte du gouvernement du Canada en vertu d'une loi, d'une entente, d'un décret ou d'un arrêté ministériel. Ces sommes incluent notamment les contributions au Fonds des services de santé, à Retraite Québec (Régime de rentes du Québec), à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (cotisation relative aux normes du travail ainsi que versements périodiques relatifs à la santé et à la sécurité du travail), au Fonds de l'assurance médicaments, au Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, au Régime québécois d'assurance parentale et au Fonds de financement des établissements de santé et de services sociaux.

TABLEAU 2 Recettes fiscales et extrabudgétaires

Recettes	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Recettes fiscales			
Impôt sur le revenu et les biens			
Particuliers	29 162	30 153	31 695
Sociétés	7 165	7 953	8 559
Total partiel	36 327	38 106	40 254
Taxes à la consommation			
Taxe de vente du Québec (TVQ)	25 028	25 372	26 036
Taxe sur les carburants	15	15	17
Impôt sur le tabac	943	964	940
Taxe spécifique sur les boissons alcooliques ¹	481	542	121
Total partiel	26 467	26 893	27 114
Droits et permis	62	50	49
Total des recettes fiscales	62 856	65 049	67 417



Recettes	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Recettes extrabudgétaires			
Agence métropolitaine de transport	100	99	90
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (cotisation relative aux normes du travail)	70	74	73
Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (versements périodiques relatifs à la santé et à la sécurité du travail)	2 710	2 673	2 651
Fonds Avenir Mécénat Culture ²	–	5	5
Fonds de développement du sport et de l'activité physique	55	60	60
Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre	34	31	23
Fonds de financement des établissements de santé et de services sociaux ³	1 098	1 148	924
Fonds de l'assurance médicaments	990	998	1 041
Fonds de partenariat touristique	78	81	88
Fonds de soutien aux proches aidants des aînés	15	15	15
Fonds des générations ^{1, 4}	100	155	627
Fonds des pensions alimentaires	518	514	501
Fonds des réseaux de transport terrestre	2 849	2 464	2 499
Fonds des ressources naturelles ⁵	–	–	19
Fonds des services de garde éducatifs à l'enfance ⁶	–	8	106
Fonds des services de santé	6 756	6 911	7 164
Fonds du patrimoine culturel québécois	15	16	16
Fonds du Plan Nord	63	77	74
Fonds pour la promotion des saines habitudes de vie	20	20	20
Fonds pour le développement des jeunes enfants	15	15	15
RECYC-QUÉBEC (droits sur les pneus neufs)	24	24	25
Régime québécois d'assurance parentale	2 014	2 052	2 098
Retraite Québec (Régime de rentes du Québec)	12 757	13 321	14 081
Taxe municipale pour le 9-1-1	42	39	43
Taxe sur les produits et services (TPS/TVH)	10 887	11 136	11 686
Total des recettes extrabudgétaires	41 210	41 936	43 944
Total	104 066	106 985	111 361

1. Le budget 2014-2015 prévoit des versements au Fonds des générations provenant de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques et totalisant un montant annuel de 500 millions de dollars à partir de 2016-2017 (100 millions de dollars par année en 2014-2015 et en 2015-2016).
2. Depuis juillet 2015, Revenu Québec verse une partie du produit de l'impôt sur le tabac au Fonds Avenir Mécénat Culture.
3. La contribution santé est réduite progressivement depuis le 1^{er} janvier 2016 et abolie en date du 1^{er} janvier 2017.
4. Depuis le 1^{er} septembre 2015, les responsabilités relatives à l'application de la Loi sur l'impôt minier (RLRQ, chapitre I-0.4) ont été confiées à Revenu Québec. Les droits miniers, après déduction du montant des droits versés au Fonds des ressources naturelles, sont attribués au Fonds des générations.
5. Depuis février 2017, une partie des droits miniers perçus est versée au volet du patrimoine minier du Fonds des ressources naturelles.
6. Depuis le 21 avril 2015, les particuliers dont l'enfant fréquente un service de garde subventionné peuvent devoir payer une contribution additionnelle en fonction de leur revenu familial. Cette contribution est perçue lors de la production de la déclaration de revenus des particuliers ou au moyen de retenues à la source. Les sommes perçues sont versées au nouveau Fonds des services de garde éducatifs à l'enfance.



Remboursements

Revenu Québec effectue également des remboursements relatifs aux lois fiscales du Québec qu'il applique.

TABLEAU 3 Remboursements d'impôt, de taxes et autres

Remboursements	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Impôt sur le revenu et les biens			
Particuliers	9 440	9 371	9 024
Sociétés	3 464	3 183	3 089
Total partiel	12 904	12 554	12 113
Taxes à la consommation			
Taxe de vente du Québec (TVQ)	8 290	8 144	8 526
Tabac	15	15	22
Total partiel	8 305	8 159	8 548
Autres			
Droits et permis	14	1	1
Taxe sur les produits et services (TPS/TVH)	4 730	4 752	5 103
Total	25 953	25 466	25 765

Au cours de 2016-2017, Revenu Québec a effectué des remboursements de 25,8 milliards de dollars, ce qui représente une hausse de 1,2 % par rapport à l'exercice financier précédent. Les remboursements d'impôt sur le revenu des particuliers, de TVQ et de TPS/TVH représentent 87,9 % de l'ensemble des remboursements effectués en 2016-2017.

Administration des programmes sociofiscaux

Revenu Québec redistribue des sommes aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux. Les deux tableaux suivants présentent respectivement la clientèle et les sommes versées en vertu des différents programmes sociofiscaux.



TABLEAU 4 Clientèle bénéficiant de programmes sociofiscaux

Clientèle	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Bénéficiaires – Crédit pour frais de garde d'enfants	451 300	460 386	502 452
Bénéficiaires – Prime au travail	545 804	542 431	366 495
Bénéficiaires – Allocation-logement	116 071	117 110	111 412
Nombre de ménages – Crédit d'impôt pour solidarité ¹	2 953 850	2 953 725	2 911 769
Nombre de ménages – Crédit d'impôt pour maintien à domicile des aînés ²	273 564	292 652	309 175
Bénéficiaires – Incitatif québécois à l'épargne-études	500 054	531 310	566 196
Bénéficiaires – Soutien aux enfants ³	862 403	863 832	870 571

1. Le nombre de ménages bénéficiaires correspond au cumul du nombre de demandeurs distincts ayant reçu le crédit d'impôt pour solidarité d'avril à mars de chaque année présentée, et ce, peu importe la période visée par les sommes versées. Le terme *demandeur* désigne l'un des deux membres d'un couple, s'il y a lieu.
2. Le nombre de ménages correspond au nombre de bénéficiaires ayant reçu des versements anticipés ou ayant demandé le crédit dans leur déclaration de revenus pour les années 2013, 2014 et 2015, dénombrés respectivement dans les exercices 2014-2015, 2015-2016 et 2016-2017.
3. Le nombre de bénéficiaires du crédit Soutien aux enfants est tiré des rapports annuels de gestion de la Régie des rentes du Québec (Retraite Québec depuis le 1^{er} janvier 2016) aux 31 décembre 2014, 2015 et 2016. Le crédit est administré par cet organisme, mais les débours sont pris en charge par Revenu Québec.

TABLEAU 5 Sommes versées aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux

Programme	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Crédit d'impôt pour frais de garde d'enfants ¹	552,0	588,7	624,2
Prime au travail ¹	344,1	342,4	289,8
Allocation-logement ²	74,4	76,5	74,3
Crédit d'impôt pour solidarité	1 822,1	1 826,2	1 697,2
Crédit d'impôt pour maintien à domicile des aînés ^{1, 3}	333,6	371,5	410,4
Incitatif québécois à l'épargne-études ⁴	63,3	67,5	72,1
Sous-total	3 189,5	3 272,8	3 168,0
Soutien aux enfants ⁵	2 202,6	2 214,0	2 247,6
Total ^{6, 7}	5 392,1	5 486,8	5 415,6

1. Les montants versés et comptabilisés dans les exercices 2014-2015, 2015-2016 et 2016-2017 concernent les années d'imposition 2013 à 2015.
2. Revenu Québec administre le programme Allocation-logement. Toutefois, les débours sont pris en charge par la Société d'habitation du Québec.
3. Les sommes comptabilisées incluent les montants demandés dans la déclaration de revenus ainsi que les sommes versées par anticipation et pour lesquelles aucune déclaration de revenus n'a encore été produite.
4. Pour l'exercice 2014-2015, les résultats inscrits concernent les années d'imposition 2007 à 2013. Pour l'exercice 2015-2016, ils concernent les années d'imposition 2007 à 2014. Pour l'exercice 2016-2017, ils concernent les années d'imposition 2007 à 2015.
5. Cette mesure est administrée par Retraite Québec (anciennement la Régie des rentes du Québec), mais les débours sont pris en charge par Revenu Québec.
6. Les sommes versées aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux peuvent différer des sommes présentées dans les états financiers, notamment parce que ces dernières sont comptabilisées sur une base d'exercice.
7. À l'exception du programme Allocation-logement, les sommes versées aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux sont incluses dans les remboursements d'impôt sur le revenu des particuliers présentés au tableau 3.

En 2016-2017, plus de 5,4 milliards de dollars ont été versés aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux, soit 1,3 % de moins qu'en 2015-2016. Cette baisse s'explique en grande partie par les modifications apportées au crédit d'impôt pour solidarité depuis le 1^{er} janvier 2016. Elle est aussi fortement attribuable au resserrement des critères d'admissibilité à la prime au travail, les étudiants à temps plein n'étant plus admissibles depuis l'année



d'imposition 2015. La croissance des sommes versées relativement au crédit d'impôt pour frais de garde d'enfants ainsi qu'au crédit d'impôt pour maintien à domicile des aînés est également importante, mais elle ne contrebalance pas les baisses observées pour les autres programmes.

Revenu Québec effectue des versements anticipés à certains bénéficiaires de programmes sociofiscaux. C'est le cas du crédit d'impôt pour maintien à domicile des aînés, du crédit d'impôt pour frais de garde d'enfants ainsi que de la prime au travail.

TABLEAU 6 Sommes versées par anticipation aux bénéficiaires de certains programmes sociofiscaux selon l'année d'imposition

Programme	(En millions de dollars)		
	2014	2015	2016
Crédit d'impôt pour maintien à domicile des aînés	311,9	341,0	375,7
Crédit d'impôt pour frais de garde d'enfants	378,1	403,9	416,4
Prime au travail	6,5	5,8	5,5
Total	696,5	750,7	797,6

L'augmentation des sommes versées par anticipation pour le crédit d'impôt pour maintien à domicile des aînés s'explique d'abord par le vieillissement de la population. De plus, alors qu'il était de 32 % en 2014, le taux du crédit est passé à 33 % en 2015 et à 34 % en 2016. Quant aux sommes versées par anticipation pour le crédit d'impôt pour frais de garde d'enfants, la hausse observée pour 2016 est moins importante que pour les années précédentes. Ce ralentissement est également observé en ce qui concerne le nombre de ménages bénéficiant de versements anticipés (augmentation de 9,0 % de 2013 à 2014, de 3,2 % de 2014 à 2015 et de 1,2 % de 2015 à 2016). De plus, il est à noter que la stagnation du nombre d'enfants d'âge préscolaire au Québec, après plusieurs années de croissance, a assurément une répercussion sur les demandes de versements anticipés liées à ce crédit d'impôt.

Perception des pensions alimentaires

Créé en 1995, le Programme de perception des pensions alimentaires a pour objectif d'assurer la régularité du versement des pensions alimentaires auxquelles ont droit les enfants et le parent gardien. L'administration du programme a été confiée à Revenu Québec, qui perçoit la pension alimentaire auprès de la personne qui doit la payer (le débiteur) et la verse à la personne qui doit la recevoir (le créancier).

En 2016-2017, 78,2 % des créanciers ont reçu leur pension alimentaire courante à temps et en entier. Le programme a ainsi versé 487,8 millions de dollars à titre de pensions alimentaires pour l'exercice 2016-2017. De cette somme, 472,3 millions de dollars ont été versés aux créanciers alimentaires et 15,5 millions de dollars ont été remis au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, en vertu de la subrogation relative aux droits du créancier prévue dans la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles.



TABLEAU 7 Pensions alimentaires

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nombre de créanciers et de débiteurs	267 833	267 435	269 705
Sommes versées aux créanciers du programme (en millions de dollars)	505,1	500,5	487,8
Proportion des créanciers ayant reçu leur pension alimentaire courante à temps et en entier	79,9 %	79,4 %	78,2 %

Revenu Québec a également atteint des résultats conformes à ses prévisions en ce qui a trait à la perception des pensions alimentaires auprès des débiteurs en établissant un taux de perception de 96,3 %. De plus, le délai de 20 jours accordé pour effectuer une première intervention de recouvrement à la suite d'un refus de payer de la part d'un débiteur a été maintenu à 100 %.

Administration provisoire des biens non réclamés

Revenu Québec a le mandat de recevoir, d'administrer provisoirement et de liquider les biens non réclamés. Il s'agit, entre autres, de biens provenant de successions non réclamées, de produits financiers non réclamés et d'autres biens non réclamés situés au Québec dont les ayants droit sont inconnus ou introuvables.

Pour remplir cette mission, Revenu Québec réalise plusieurs activités, dont les suivantes :

- il reçoit les biens non réclamés;
- il informe la population, au moyen d'avis publics diffusés dans les journaux et sur son site Internet, du registre des biens non réclamés et de Mon dossier pour les citoyens, qu'il administre provisoirement les biens non réclamés qui lui sont confiés;
- il recherche les ayants droit;
- il remet les biens ou la valeur de ceux-ci aux ayants droit qui se manifestent;
- il liquide les biens et remet leur valeur à l'État, plus précisément au Fonds des générations, au bénéfice de l'ensemble des citoyens, lorsque la recherche d'ayants droit est infructueuse.

En 2016-2017, à la suite du traitement des réclamations, Revenu Québec a remis aux ayants droit une somme totalisant 32,2 millions de dollars.

TABLEAU 8 Nombre de dossiers et montant des remises – Biens non réclamés

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nombre de dossiers de successions non réclamées ayant fait l'objet d'une remise aux ayants droit	120	134	168
Nombre de dossiers de produits financiers non réclamés ayant fait l'objet d'une remise aux ayants droit	9 149	12 676	14 667
Nombre de dossiers d'autres biens non réclamés ayant fait l'objet d'une remise aux ayants droit	314	95	162
Montant total des remises aux ayants droit (en millions de dollars)	19,4	24,3	32,2
Montant total des remises à l'État (en millions de dollars)	31,4	54,4	53,5



Registraire des entreprises

Le Registraire des entreprises a pour mandat d'appliquer différentes lois régissant les entreprises et leurs activités en procédant notamment à la constitution, à la modification des actes constitutifs et à la dissolution de personnes morales. Il doit également tenir le registre des entreprises en procédant à l'immatriculation des entreprises faisant affaire au Québec en y déposant les informations qu'elles déclarent et en les rendant publiques. Sur demande, le Registraire des entreprises fournit des regroupements d'informations, certifie les documents qu'il délivre et atteste du statut des entreprises immatriculées au registre. Il traite aussi les litiges liés aux inscriptions au registre ou à l'utilisation de noms. En bref, il agit au Québec comme le greffier des entreprises, des associations et des personnes morales.

La majorité des services offerts par le Registraire des entreprises sont accessibles en ligne et sont tarifés. Par ailleurs, la consultation du registre à l'aide du moteur de recherche est gratuite et accessible en ligne. À cet égard, une fonction de recherche adaptée aux appareils mobiles (téléphones intelligents et tablettes) est aussi offerte.

Les informations déposées dans le registre ont une valeur juridique. Le registre est accessible à l'adresse www.registreentreprises.gouv.qc.ca.

De plus, le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) offre une assistance à la clientèle du Registraire, notamment en fournissant des renseignements généraux.

Enfin, la Loi visant le transfert des activités du registraire des entreprises au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (L.Q. 2016, chapitre 29) fait en sorte que le MTESS est responsable des activités du Registraire des entreprises depuis le 1^{er} avril 2017.

TABLEAU 9 Nombre et types d'entreprises immatriculées au registre des entreprises

Types d'entreprises	Immatriculations totales au 31 mars 2017	Nouvelles immatriculations au registre		
		2014-2015	2015-2016	2016-2017
Personnes morales				
Sociétés par actions québécoises	417 334	31 472	32 064	33 743
Autres personnes morales commerciales	135 486	8 292	8 247	8 306
Personnes morales sans but lucratif	55 935	2 198	2 251	2 298
Coopératives	3 141	124	98	114
Autres (syndicat professionnel, etc.)	34 678	1 700	1 511	1 310
Total partiel	646 574	43 786	44 171	45 771
Personnes physiques				
Personnes physiques	222 752	24 918	24 298	24 350
Sociétés ou autres groupements				
Sociétés	44 866	4 828	4 897	4 836
Associations	3 286	277	328	279
Autres (fiducies, etc.)	2 973	748	260	168
Total partiel	51 125	5 853	5 485	5 283
Total	920 451	74 557	73 954	75 404

GOVERNANCE

Gouvernance de Revenu Québec

Le conseil d'administration de Revenu Québec supervise la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles de l'organisation. De plus, il est responsable de la réalisation de la mission, pour laquelle le président-directeur général exerce, à l'exclusion du conseil d'administration, les fonctions et les pouvoirs confiés au ministre.

Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration de Revenu Québec est composé de quinze membres nommés par le gouvernement, dont le président-directeur général de Revenu Québec. Au 31 mars 2017, le conseil d'administration était constitué de sept femmes et de six hommes; deux postes étaient à pourvoir. Les membres en poste étaient les suivants :

Florent GAGNÉ



Administrateur de sociétés et consultant en politiques publiques
Membre indépendant
Président du conseil d'administration
Président du comité de gouvernance et d'éthique
Président du comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020 (comité en place du 1^{er} avril au 22 septembre 2016)
Membre du comité d'audit (par intérim)
Date de nomination au conseil d'administration : 16 mars 2011
Date d'échéance du mandat : 15 mars 2016

M. Florent Gagné a été sous-ministre des Transports de 2003 à 2006. De 1998 à 2003, il a été directeur général de la Sûreté du Québec. Il a également été sous-ministre de la Sécurité publique de 1994 à 1998. Il avait antérieurement fait carrière au ministère des Affaires municipales de 1983 à 1994, dont il a été le sous-ministre à compter de 1989, ainsi qu'au ministère des Affaires intergouvernementales de 1973 à 1983 et à Statistique Canada de 1969 à 1973.

M. Gagné est bachelier en sociologie et administrateur de sociétés certifié. Au 31 mars 2017, M. Gagné siégeait également aux conseils d'administration d'IQ Immigrants Investisseurs inc. et de l'Ordre des urbanistes du Québec. M. Gagné est membre de l'Ordre des administrateurs agréés du Québec.



Pierre ROY



Administrateur
Membre indépendant
Vice-président du conseil d'administration
Président du comité des ressources humaines
Membre du comité des services aux particuliers et aux entreprises
Membre du comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020 (comité en place du 1^{er} avril au 22 septembre 2016)
Date de nomination au conseil d'administration : 30 mars 2011
Date d'échéance du mandat : 31 mars 2015

M. Pierre Roy a été membre du conseil d'administration et président-directeur général de Services Québec de 2007 à 2010. De 2003 à 2007, il a été président-directeur général de la Régie de l'assurance maladie du Québec. Il a également été sous-ministre de la Famille et de l'Enfance de 2001 à 2003 et secrétaire général associé au ministère du Conseil exécutif en 2001. Il a occupé différents postes au ministère de la Santé et des Services sociaux, dont celui de sous-ministre de 1999 à 2001, ainsi qu'au Secrétariat du Conseil du trésor, dont il a été le secrétaire de 1996 à 1999. Il a également travaillé au cabinet du ministre de l'Éducation de 1977 à 1980 et à l'Assemblée nationale du Québec en 1977. M. Roy est bachelier en sciences sociales (science politique) et administrateur de sociétés certifié.

Éric DUCHARME



Président-directeur général Revenu Québec
Membre du comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020 (comité en place du 1^{er} avril au 22 septembre 2016)
Date de nomination au conseil d'administration : 22 février 2016
Date d'échéance du mandat : 21 février 2021

Détenteur d'une maîtrise en sciences économiques de l'Université Laval, M. Éric Ducharme a amorcé sa carrière au Bureau de la statistique du Québec (maintenant l'Institut de la statistique du Québec) en 1990. À compter de 1996, il a exercé plusieurs fonctions au ministère des Finances, notamment celles de sous-ministre adjoint à l'économie et aux relations intergouvernementales, de sous-ministre associé à l'économie et de sous-ministre associé aux politiques fiscales aux entreprises, au développement économique et aux sociétés d'État. En 2014-2015, M. Ducharme a occupé la fonction de secrétaire de la Commission d'examen sur la fiscalité québécoise.

Carole ARAV



Vice-présidente aux services à l'organisation
Retraite Québec
Membre du comité des ressources humaines
Date de nomination au conseil d'administration : 10 décembre 2014
Date d'échéance du mandat : 9 décembre 2018

M^{me} Carole Arav travaille à Retraite Québec (anciennement la Régie des rentes du Québec) depuis 2005. Elle y occupe la fonction de vice-présidente depuis 2014. Elle a fait carrière à la Société de l'assurance automobile du Québec de 1990 à 2005 et à la Commission de la santé et de la sécurité du travail de 1989 à 1990. M^{me} Arav est titulaire d'un baccalauréat en droit. Elle est membre du Barreau du Québec.



Carmen BERNIER



Vice-doyenne – Faculté
des sciences de l'adminis-
tration de l'Université Laval

Membre indépendante

Membre du comité
des technologies
de l'information

Date de nomination au
conseil d'administration :
19 décembre 2012

Date d'échéance
du mandat :
18 décembre 2015

M^{me} Carmen Bernier est vice-doyenne à l'enseignement et aux affaires étudiantes depuis juillet 2012 et professeure titulaire au Département des systèmes d'information organisationnels de la Faculté des sciences de l'administration de l'Université Laval depuis juin 2010.

Auparavant, elle a mené une carrière à deux volets. Dans le domaine universitaire, à HEC Montréal, elle a occupé les postes de professeure et de directrice du Service de l'enseignement des technologies de l'information. Dans le domaine des technologies de l'information, elle a travaillé chez CGI à Montréal et à Toronto et a occupé divers postes.

Au 31 mars 2017, M^{me} Bernier siègeait aux conseils d'administration du Collège des administrateurs de sociétés et de l'Orchestre symphonique de Québec.

Michel BOUCHARD



Administrateur

Membre indépendant

Président du comité des
services aux particuliers
et aux entreprises

Membre du comité de
gouvernance et d'éthique

Membre du comité ad hoc
sur la planification
stratégique 2016-2020
(comité en place du 1^{er} avril
au 22 septembre 2016)

Date de nomination au
conseil d'administration :
6 octobre 2011

Date d'échéance du
mandat : 5 octobre 2015

Depuis 2011, M. Michel Bouchard est président du conseil d'administration de l'organisme Éducaloi. Il a fait carrière au ministère de la Justice de 1978 à 2007, notamment à titre de substitut du procureur général et de substitut en chef. En 1988, il a été nommé sous-ministre associé responsable des affaires criminelles et pénales. En 1993, il se voit confier et assume les fonctions de sous-ministre de la Justice et de sous-procureur général du Québec. En 2003, il a été nommé sous-ministre délégué à la Justice du Canada et, en 2007, il a réintégré le poste de sous-ministre de la Justice du Québec. De 1973 à 1978, il a exercé la profession d'avocat en cabinet privé chez Desjardins, Lacroix, Routhier et Bouchard. M. Bouchard est titulaire d'une licence en droit et est membre du Barreau du Québec.

Danièle CANTIN



Sous-ministre adjointe au
Sous-ministère à la
surveillance des marchés
et à l'administration

Ministère des Transports,
de la Mobilité durable et
de l'Électrification
des transports

Membre du comité d'audit

Date de nomination au
conseil d'administration :
29 janvier 2014

Date d'échéance du
mandat : 28 janvier 2018

M^{me} Danièle Cantin travaille au ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports depuis 1998, notamment à titre de sous-ministre adjointe depuis 2013. Elle a auparavant occupé différents postes de direction au sein de ce même ministère. Elle a aussi travaillé au ministère du Revenu de 1996 à 1998. M^{me} Cantin est détentrice d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université Laval et Fellow de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.



Diane DELISLE



Administratrice
Membre indépendante
Membre du comité
des technologies
de l'information
Date de nomination au
conseil d'administration :
10 décembre 2014
Date d'échéance du
mandat : 9 décembre 2018

Titulaire d'une maîtrise en sciences économiques et d'un baccalauréat en mathématiques, M^{me} Diane Delisle a fait carrière au sein de la fonction publique québécoise de 1975 à 2007. Elle a été vice-présidente à l'administration et aux finances à la Société immobilière du Québec de 1995 à 2004. Elle a occupé plusieurs autres postes stratégiques et de gestion dans différents ministères et organismes, dont au Secrétariat du Conseil du trésor, au ministère du Revenu, à la Société de l'assurance automobile du Québec, à l'Institut de la statistique du Québec, au ministère des Finances et au ministère du Conseil exécutif. En tant qu'administratrice de sociétés certifiée, elle a siégé, de 2006 à 2014, au conseil d'administration du Centre hospitalier affilié du Québec, puis au conseil d'administration du CHU de Québec. À compter de 2008, elle a été durant six ans administratrice nommée par l'Office des professions du Québec (OPQ) au conseil d'administration de l'Ordre professionnel des diététistes du Québec. De 2009 à 2012, elle a siégé comme membre externe au sein du comité de vérification du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine.

Au 31 mars 2017, M^{me} Delisle siégeait également au conseil d'administration de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, en tant qu'administratrice nommée par l'OPQ, et au comité exécutif de l'Ordre.

Marc GRANDISSON



Sous-ministre adjoint au
droit fiscal, à l'optimisation
des revenus et aux
politiques locales
et autochtones
Ministère des Finances
Membre du comité d'audit
Date de nomination au
conseil d'administration :
21 novembre 2012
Date d'échéance
du mandat :
20 novembre 2016

Détenteur d'un baccalauréat en droit de l'Université Laval, M. Marc Grandisson a amorcé sa carrière à Revenu Canada en 1988. En 1990, il a assumé les fonctions de conseiller à la législation au ministère des Affaires indiennes et du Nord. De 1991 à 2002, il a exercé diverses fonctions reliées à l'élaboration de politiques fiscales au ministère des Finances du Canada. En 2002, il s'est joint au ministère des Finances du Québec, où il a assumé plusieurs fonctions dans les secteurs des politiques locales et autochtones et des relations intergouvernementales. Depuis 2012, il occupe les fonctions de sous-ministre adjoint au ministère des Finances du Québec. M. Grandisson est membre du Barreau du Québec et administrateur de sociétés certifié.

Au 31 mars 2017, M. Grandisson présidait le conseil d'administration de la Société de financement des infrastructures locales du Québec.



W. Robert LAURIER



Consultant en gestion des affaires

W. Robert Laurier, consultant

Membre indépendant

Président du comité d'audit

Membre du comité des services aux particuliers et aux entreprises

Membre du comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020 (comité en place du 1^{er} avril au 22 septembre 2016)

Date de nomination au conseil d'administration : 30 mars 2011

Date d'échéance du mandat : 31 mars 2015

M. W. Robert Laurier a fondé son cabinet de consultation en 2011. Auparavant, il a été conseiller chez Alpha 1 Conseil inc. de 2007 à 2011, chez RSM Richter inc. de 2002 à 2007 et à HEC Montréal de 2001 à 2002. Il a également été président-directeur général des Systèmes médicaux LMS (Canada) Itée de 1998 à 2001. De 1967 à 1998, il a fait carrière chez Arthur Andersen & Cie, notamment à titre d'associé directeur du cabinet de Montréal durant 10 années. M. Laurier est bachelier en sciences commerciales et Fellow de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Au 31 mars 2017, M. Laurier siégeait également aux conseils d'administration de l'Institut de recherches cliniques de Montréal et d'Univalor. Il était aussi président du comité consultatif d'Ellicom et membre du comité de discipline de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

Hélène LEE-GOSSELIN



Titulaire de la Chaire Claire-Bonenfant – Femmes, savoirs et sociétés

Professeure titulaire au Département de management

Université Laval

Membre indépendante

Membre du comité de gouvernance et d'éthique

Membre du comité des ressources humaines

Date de nomination au conseil d'administration : 30 mars 2011

Date d'échéance du mandat : 31 mars 2015

M^{me} Hélène Lee-Gosselin fait carrière à l'Université Laval depuis 1981, principalement comme professeure au Département de management. Elle est titulaire de la Chaire Claire-Bonenfant – Femmes, savoirs et sociétés depuis 2010. M^{me} Lee-Gosselin détient un baccalauréat et une maîtrise en sciences sociales (relations industrielles) ainsi qu'un doctorat en psychologie organisationnelle. De plus, elle est administratrice de sociétés certifiée.

Au 31 mars 2017, M^{me} Lee-Gosselin siégeait également aux conseils d'administration du Palais Montcalm – Maison de la musique, de Musique de chambre à Sainte-Pétronille et de la caisse Desjardins de l'Université Laval. De plus, elle siégeait à la Commission de l'enseignement et de la recherche universitaires du Conseil supérieur de l'éducation.



Karin MARKS



Administratrice
Membre indépendante
Membre du comité des ressources humaines
Membre du comité des services aux particuliers et aux entreprises
Date de nomination au conseil d'administration : 30 mars 2011
Date de renouvellement du mandat : 3 septembre 2014
Date d'échéance du mandat : 2 septembre 2017

M^{me} Karin Marks a été présidente de l'arrondissement de Westmount de 1991 à 2005. Elle a été mairesse de la ville de Westmount ainsi que vice-présidente de l'agglomération de Montréal et membre du conseil d'administration de la Société de transport de Montréal (STM) de 2005 à 2009. Elle a également été présidente de l'entreprise Kasumi de 1989 à 1996 et a occupé des postes de direction au Centre québécois de productivité du vêtement de 1983 à 1987 et au Collège LaSalle de 1980 à 1982. M^{me} Marks est titulaire d'une maîtrise en éducation.

Au 31 mars 2017, M^{me} Marks siégeait également au conseil d'administration de la bibliothèque Atwater. Elle était aussi membre du comité sur la gouvernance, l'éthique et l'environnement du conseil d'administration de la STM.

Denise MARTIN



Administratrice
Membre indépendante
Présidente du comité des technologies de l'information
Membre du comité de gouvernance et d'éthique
Membre du comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020 (comité en place du 1^{er} avril au 22 septembre 2016)
Date de nomination au conseil d'administration : 30 mars 2011
Date de renouvellement du mandat : 3 septembre 2014
Date d'échéance du mandat : 2 septembre 2018

M^{me} Denise Martin a été vice-présidente et directrice générale de McMahon distributeur pharmaceutique inc. de 1989 à 2009. De 1982 à 1991, elle a travaillé chez Métro Richelieu inc., notamment à titre de vice-présidente de 1986 à 1991. Elle a été chef adjointe de cabinet du ministre des Affaires municipales de 1981 à 1982 ainsi que chef de cabinet du ministre des Consommateurs, des Coopératives et des Institutions financières de 1980 à 1981 et du ministre du Travail et de la Main-d'œuvre de 1978 à 1980. Elle a également été professeure à HEC Montréal de 1974 à 1978. M^{me} Martin est titulaire d'un baccalauréat spécialisé en informatique, d'une maîtrise en informatique et en recherche opérationnelle et d'une maîtrise en administration des affaires.

Rôle et réalisations du conseil d'administration

Le conseil d'administration a pour rôle d'établir les orientations stratégiques et de veiller à la performance de Revenu Québec.

En 2016-2017, les membres du conseil d'administration se sont réunis à dix reprises. Dans l'exercice de son mandat de supervision de l'administration de Revenu Québec et pour assurer une saine gestion de l'organisation, le conseil a révisé et adopté notamment la cartographie des risques majeurs, la politique *Protection et sécurité de l'information* ainsi que la *Politique relative aux activités de contrôle fiscal*.



Le conseil a également adopté les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2016 ainsi que le *Rapport annuel de gestion 2015-2016*. Il a fait de même pour le budget de l'exercice financier et le *Plan de l'effectif 2017-2018*. Il a également adopté les états financiers annuels des biens sous administration pour les biens non réclamés pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015. Le conseil a procédé à l'examen et à l'adoption du *Plan triennal des immobilisations 2017-2020* (volets des ressources informationnelles, matérielles et immobilières) et du *Plan d'investissement triennal en ressources informationnelles 2017-2020*. De plus, le conseil a adopté le *Plan d'action 2016-2017* relatif au *Plan visant l'utilisation optimale des ressources*, le *Bilan depuis la transformation de Revenu Québec en agence 2011-2016* et, enfin, le *Plan stratégique 2016-2020*.

Les membres ont aussi pris en compte les résultats des travaux réalisés en ce qui concerne l'attestation de l'intégrité des contrôles internes (volet financier), l'attestation de l'intégrité des contrôles internes de la divulgation de l'information financière et l'attestation de l'intégrité des contrôles internes des systèmes d'information pour l'exercice terminé le 31 mars 2016. Ils ont notamment procédé à l'examen du rapport annuel 2015-2016 et du plan de travail 2016-2017 du responsable de l'observation des règles contractuelles ainsi que du bilan annuel 2015-2016 des activités de contrôle fiscal.

Le conseil a approuvé certains projets majeurs, conformément au processus d'autorisation en vigueur, dont les projets Gestion numérique de l'information, Intégration des pratiques et des plateformes en ressources informationnelles, Mise en place des services de remboursement de taxes, Migration du portail Mon dossier citoyen vers la PES 2.0 et Révision des processus et du système informatique des pensions alimentaires – phase 2. Les membres ont également examiné des engagements financiers de 5 millions de dollars et plus et autorisé leur signature, notamment pour les projets Rehaussement des équipements servant à la gestion optimale du stockage de données (hyperviseurs) ainsi que Gestion numérique de l'information.

Dans le cadre des négociations des conventions collectives, le conseil a autorisé la signature de la convention collective avec le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec. Il a également approuvé le mandat de rémunération dans le cadre de la refonte de la classification des emplois ainsi que le mandat de négociations avec les avocats et les notaires de l'État québécois. Par ailleurs, les membres ont adopté la *Directive sur la dotation des emplois*, la directive *Conditions de travail des employés non syndiqués à l'exception du personnel d'encadrement et des conseillers en gestion des ressources humaines*, la *Directive concernant le statut d'employé permanent et la période continue d'emploi* ainsi que les modifications relatives aux conditions salariales des cadres. Ils ont également révisé et adopté la *Directive concernant l'embauche d'étudiants et de stagiaires*.

De plus, dans le domaine de la gouvernance, le conseil a révisé et adopté le Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs, le Règlement intérieur ainsi que le Règlement du conseil d'administration sur la signature de certains actes, documents ou écrits de l'Agence du revenu du Québec.

Enfin, les membres ont fait un suivi assidu du *Plan d'action donnant suite au Rapport annuel d'activités 2014-2015 du Protecteur du citoyen*, ils ont examiné le rapport annuel 2015-2016 sur la gestion des plaintes et ils ont adopté la nouvelle déclaration de services aux citoyens et aux entreprises.

Comités du conseil d'administration

Les différents comités ont pour rôle principal de formuler des recommandations au conseil d'administration dans leur domaine d'intérêt respectif. Le mandat et un sommaire des travaux de ces comités pour 2016-2017 sont présentés ci-après.



Comité d'audit

Le comité d'audit s'assure que Revenu Québec a adopté des pratiques de saine gouvernance, plus particulièrement en matière de contrôles internes, de communication d'information financière, de gestion des risques, d'optimisation des ressources, d'évaluation des programmes, de respect des lois et des politiques ainsi que d'audit interne. Il fait les recommandations conséquentes en ces matières au conseil d'administration et se penche sur tout autre sujet que ce dernier peut lui soumettre. Il effectue également le suivi des activités relatives à l'évaluation des programmes et à l'audit interne.

En 2016-2017, le comité d'audit a tenu sept séances. Il a notamment examiné les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2016 et en a recommandé l'adoption au conseil d'administration. Il a fait de même pour le *Rapport annuel de gestion 2015-2016* ainsi que pour le budget 2017-2018. Il a également examiné et recommandé au conseil pour adoption la *Politique relative aux activités de contrôle fiscal*, les états financiers annuels des biens sous administration pour les biens non réclamés pour les exercices clos les 31 décembre 2014 et 2015 ainsi que le *Plan triennal des immobilisations 2017-2020* (volets des ressources informationnelles, matérielles et immobilières).

Le comité a également examiné et recommandé au conseil les résultats des travaux réalisés en ce qui concerne l'attestation de l'intégrité des contrôles internes (volet financier) et l'attestation de l'intégrité des contrôles internes de la divulgation de l'information financière pour l'exercice terminé le 31 mars 2016. Le comité a aussi révisé la cartographie des risques majeurs et a recommandé son adoption au conseil d'administration. Il a également approuvé la planification des activités et le rapport annuel d'activités du Service de l'audit interne et de l'évaluation.

De plus, il a examiné et pris en considération le suivi des recommandations et la poursuite des travaux formulés dans le rapport sur l'appréciation de l'environnement de contrôle à Revenu Québec. Le comité a aussi pris connaissance de la directive *Capitalisation et comptabilisation des immobilisations*, du bilan annuel des activités de contrôle fiscal 2015-2016, du rapport annuel 2015-2016 et du plan de travail 2016-2017 sur la gestion intégrée des risques, du plan de travail 2016-2017 sur la mise en œuvre de la *Politique concernant le contrôle interne* ainsi que du rapport annuel 2015-2016 et du plan de travail 2016-2017 du responsable de l'observation des règles contractuelles.

Enfin, il a rencontré les représentants du Vérificateur général du Québec pour discuter de différents sujets, notamment le plan d'audit de l'exercice terminé le 31 mars 2016.

Comité de gouvernance et d'éthique

Le comité de gouvernance et d'éthique s'assure que la gouvernance de Revenu Québec et le comportement des membres du conseil répondent à de hauts standards de transparence, d'intégrité et d'efficacité dans le respect des valeurs organisationnelles et sociétales. Plus particulièrement, il a pour mandat de formuler des recommandations sur toute question relative à la composition et au fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités.

En 2016-2017, le comité de gouvernance et d'éthique a tenu quatre séances. Il a analysé et soumis au conseil la partie « Gouvernance » du *Rapport annuel de gestion 2015-2016*. Le comité a également examiné la *Politique concernant le développement durable* ainsi que le document *L'éthique et les valeurs*.

De plus, il a pris connaissance des directives *Prévention et gestion des conflits d'intérêts* et *Réception d'une procédure judiciaire ou d'une citation à comparaître* (subpœna), du rapport annuel 2015-2016 et du plan d'action 2016-2017 en éthique ainsi que du *Plan d'action de développement durable 2016-2020 révisé*.



Enfin, il a effectué la révision du Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs et du Règlement intérieur. Il a également procédé à l'examen des mesures administratives ou disciplinaires imposées en 2015-2016 à certains membres du personnel à la suite de manquements déontologiques.

Comité des ressources humaines

Le comité des ressources humaines a pour mandat d'examiner les enjeux, les orientations, les stratégies et les pratiques générales de Revenu Québec en matière de gestion des ressources humaines et de formuler des recommandations au conseil d'administration.

En 2016-2017, le comité des ressources humaines a tenu sept séances. Il a analysé et recommandé au conseil d'administration le *Plan de l'effectif 2017-2018* de l'organisation, la *Directive sur la dotation des emplois*, la directive *Conditions de travail des employés non syndiqués à l'exception du personnel d'encadrement et des conseillers en gestion des ressources humaines*, la *Directive concernant le statut d'employé permanent et la période continue d'emploi* et les modifications relatives aux conditions salariales des cadres. Il a également révisé et recommandé au conseil d'administration la *Directive concernant l'embauche d'étudiants et de stagiaires*. Enfin, il a aussi examiné la directive *Prévention et gestion des conflits d'intérêts*.

De plus, dans le cadre des négociations des conventions collectives, le comité a recommandé au conseil la signature de la convention collective avec le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec. De plus, il a approuvé le mandat de rémunération dans le cadre de la refonte de la classification des emplois ainsi que le mandat de négociations avec les avocats et les notaires de l'État québécois.

Enfin, le comité a examiné et révisé la cartographie des risques en ressources humaines. Il a aussi examiné le plan de communication du Programme d'appréciation de la performance et de soutien à la carrière ainsi que le bilan du programme de relève en gestion.

Comité des services aux particuliers et aux entreprises

Le comité des services aux particuliers et aux entreprises s'assure que les actions menées par Revenu Québec contribuent à offrir l'une des meilleures prestations de services parmi celles qui sont offertes par les administrations fiscales. Il a également pour mandat d'analyser, de proposer et de recommander au conseil d'administration des orientations en matière de services aux particuliers et aux entreprises.

En 2016-2017, le comité des services aux particuliers et aux entreprises a tenu cinq séances. Il a analysé et recommandé au conseil d'administration la *Déclaration des services aux citoyens et aux entreprises*. Il a examiné le rapport annuel et les rapports trimestriels concernant la gestion des plaintes. De plus, il a effectué un suivi serré du *Plan d'action donnant suite au Rapport annuel d'activités 2014-2015 du Protecteur du citoyen*.

Le comité a également pris acte de l'avancement de la démarche mise en place concernant la gestion intégrée de la qualité à la Direction générale des particuliers et à la Direction générale des entreprises. De plus, il a examiné l'avancement des travaux liés au programme d'accompagnement destiné aux entreprises et aux particuliers en affaires, qui donne suite au *Rapport annuel d'activités 2014-2015 du Protecteur du citoyen*, ainsi qu'au projet Virage Entreprises. Il a effectué un suivi de la réalisation des travaux relatifs au Plan d'amélioration des services et de simplification des démarches de la clientèle.



De plus, le comité a pris connaissance de l'analyse et des résultats du sondage mené auprès de la clientèle se présentant aux accueils de Revenu Québec, du sondage sur la satisfaction de la clientèle en ce qui a trait à la prestation électronique de services et du sondage sur la perception des citoyens à l'égard de Revenu Québec.

Enfin, il a étudié les résultats et les conclusions de l'analyse médiatique de Revenu Québec ainsi que l'état de situation sur l'évolution de la présence de Revenu Québec sur les médias sociaux. De plus, il a examiné le plan de communication externe relatif à la Charte des droits des contribuables et des mandataires ainsi qu'au Bureau de la protection des droits de la clientèle.

Comité des technologies de l'information

Le comité des technologies de l'information a pour mandat d'évaluer les projets relatifs aux ressources informationnelles, y compris les objectifs, dont ceux se rapportant aux besoins organisationnels, les caractéristiques fonctionnelles, organisationnelles et techniques, les risques, les aspects financiers, les bénéfices ainsi que les recommandations soumises au conseil d'administration pour adoption. Il a également pour mandat de faire le suivi de ces projets.

En 2016-2017, le comité des technologies de l'information a tenu cinq séances. Il a étudié le *Plan d'investissement triennal en ressources informationnelles 2017-2020* et a recommandé son adoption au conseil. Il a aussi examiné et recommandé au conseil le *Plan triennal des immobilisations 2017-2020* (volet Ressources informationnelles) ainsi que la politique *Protection et sécurité de l'information*.

Il a examiné et recommandé au conseil les projets Gestion numérique de l'information, Intégration des pratiques et des plateformes en ressources informationnelles, Mise en place des services de remboursement de taxes, Migration du portail Mon dossier citoyen vers la PES 2.0 et Révision des processus et du système informatique des pensions alimentaires – phase 2.

De plus, le comité a examiné les résultats des travaux réalisés concernant l'attestation de l'intégrité des contrôles internes des systèmes d'information pour l'exercice financier clos le 31 mars 2016 et il a recommandé au conseil la signature d'engagements financiers de 5 millions de dollars et plus, notamment pour les projets Rehaussement des équipements servant à la gestion optimale du stockage de données (hyperviseurs) et Gestion numérique de l'information.

Il a aussi effectué un suivi du *Plan d'investissement en ressources informationnelles 2016-2017* et il a examiné et pris en considération les résultats des tests d'intrusion de l'audit technique relatif au réseau externe de Revenu Québec.

Enfin, le comité a accordé une attention particulière au sommaire des bénéfices liés aux projets d'investissement en ressources informationnelles, au Bilan annuel des ressources informationnelles relatif à l'entente avec le dirigeant principal de l'information ainsi qu'au bilan de fermeture et aux bénéfices du projet Offre de services aux représentants professionnels. Il a également pris connaissance de la directive *Capitalisation et comptabilisation des immobilisations*.

Comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020

Le comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020 a pour mandat d'analyser et de recommander au conseil d'administration le nouveau plan stratégique de Revenu Québec.



En 2016-2017, le comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020 a tenu deux séances. Il a notamment examiné les enjeux, les orientations et les objectifs liés à l'élaboration du plan stratégique. Il a également pris connaissance des objectifs et des indicateurs du tableau synoptique qui accompagne le plan stratégique. Par la suite, il a recommandé au conseil d'administration l'adoption du tableau synoptique ainsi que de la planification stratégique 2016-2020.

Enfin, il a examiné le *Bilan depuis la transformation de Revenu Québec en agence 2011-2016* et recommandé son adoption au conseil d'administration.

Ce comité a été dissous le 22 septembre 2016.

Le tableau 10 présente l'assiduité des membres aux séances du conseil d'administration et des comités.

TABLEAU 10 Assiduité des membres aux séances du conseil d'administration et des comités¹

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité des ressources humaines	Comité des services aux particuliers et aux entreprises	Comité des technologies de l'information	Comité ad hoc sur la planification stratégique 2016-2020
Florent Gagné ²	10/10	7/7	4/4				2/2
Pierre Roy ²	9/10			7/7	5/5		0/2
Éric Ducharme ³	10/10	6/7	4/4	7/7	5/5	5/5	2/2
Carole Arav ³	6/10			5/7			
Carmen Bernier	9/10					5/5	
Michel Bouchard ²	10/10		4/4		5/5		2/2
Danièle Cantin ³	10/10	5/7					
Diane Delisle ²	9/10					5/5	
Marc Grandisson ³	10/10	7/7					
W. Robert Laurier	9/10	7/7			4/5		2/2
Hélène Lee-Gosselin	10/10		4/4	7/7			
Karin Marks ²	10/10			6/7	5/5		
Denise Martin	8/10		4/4			5/5	2/2

1. Toutes les absences aux séances du conseil d'administration et des comités ont été motivées.
2. En vertu de l'article 194 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec (RLRQ, chapitre A-7.003), la rémunération d'un retraité du secteur public nommé membre du conseil d'administration est réduite d'un montant équivalant à la moitié de la rente de retraite qu'il reçoit de ce secteur. Cette déduction s'applique sur toute rémunération, y compris celle fixée par séance. Au 31 mars 2017, cinq administrateurs étaient visés par cette disposition.
3. Les administrateurs nommés en vertu de l'article 14 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec ainsi que le président-directeur général ne reçoivent aucune rémunération pour siéger au conseil d'administration de Revenu Québec. Au 31 mars 2017, quatre administrateurs étaient visés par cette disposition, y compris le président-directeur général.



Le tableau 11 présente la rémunération des membres du conseil d'administration.

TABLEAU 11 Rémunération des membres du conseil d'administration du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017¹

	(En dollars)		
	Rémunération annuelle de base	Rémunération par présence aux séances du CA ou d'un de ses comités	Présidence d'un des comités
Président du conseil d'administration	18 291	857	3 430
Autres membres	9 146	572	3 430

Source : Article 194 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec.

1. Les administrateurs nommés en vertu de l'article 14 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec ainsi que le président-directeur général ne reçoivent aucune rémunération pour siéger au conseil d'administration (CA) de Revenu Québec. Au 31 mars 2017, quatre administrateurs étaient visés par cette disposition, y compris le président-directeur général.

Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs

Conformément à la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, les membres du conseil d'administration ont approuvé un code d'éthique et de déontologie qui leur est applicable. Le Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs se trouve à l'annexe 1 et est accessible au public à l'adresse www.revenuquebec.ca.

Au cours de l'exercice 2016-2017, aucun manquement déontologique n'a été constaté de la part des membres du conseil d'administration.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La structure organisationnelle de Revenu Québec comprend huit directions générales dont les actions sont complémentaires. Il s'agit de

- la Direction générale des particuliers;
- la Direction générale des entreprises;
- la Direction générale du recouvrement;
- la Direction générale de la législation et du registraire des entreprises¹;
- la Direction générale du traitement et des technologies;
- la Direction générale de l'innovation et de l'administration;
- la Direction générale des ressources humaines²;
- la Direction générale de la protection des droits et de l'éthique.

L'organigramme est présenté à la page suivante.

Revenu Québec offre des services à la population québécoise par l'intermédiaire de 16 comptoirs de service répartis dans 13 villes du Québec. De plus, le personnel du centre d'assistance aux services à la clientèle répond aux questions relatives aux services en ligne à partir de Chandler et de Shawinigan.

1. Depuis le 1^{er} avril 2017, cette direction s'appelle *Direction générale de la législation*.

2. Depuis le 10 avril 2017, cette direction s'appelle *Direction générale des ressources humaines et des communications*.





ORGANIGRAMME

AU 31 MARS 2017



MINISTRE
Carlos J. Leitão



PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION
Florent Gagné



PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
Éric Ducharme



DIRECTION GÉNÉRALE
DES PARTICULIERS
Nicole Bourget
Vice-présidente
et directrice générale



DIRECTION GÉNÉRALE
DES ENTREPRISES
Hajib Amachi
Vice-président
et directeur général



DIRECTION GÉNÉRALE
DU RECOURS
François T. Tremblay
Vice-président
et directeur général



DIRECTION GÉNÉRALE
DE LA LÉGISLATION
ET DU REGISTRE
DES ENTREPRISES.
René Martineau
Vice-président
et directeur général



DIRECTION GÉNÉRALE
DU TRAITEMENT
ET DES TECHNOLOGIES
Patrice Alain
Vice-président
et directeur général



DIRECTION GÉNÉRALE
DE L'INNOVATION ET
DE L'ADMINISTRATION
Daniel Prud'homme
Vice-président
et directeur général



DIRECTION GÉNÉRALE
DES RESSOURCES HUMAINES
Line Paulin
Vice-présidente
et directrice générale



DIRECTION GÉNÉRALE
DU TRAITEMENT
DES PLAINTES ET
DE L'ÉTHIQUE
Josée Morin
Vice-présidente
et directrice générale

RESSOURCES

Ressources humaines

Le personnel de Revenu Québec lui permet de servir avec diligence les citoyens et les entreprises. Cette partie présente la répartition du personnel au sein de l'organisation selon les catégories d'emploi.

Personnel régulier et occasionnel

Au 31 mars 2017, Revenu Québec comptait un total de 12 166 employés, dont 9 729 employés réguliers et 2 437 employés occasionnels. À ce nombre s'ajoutaient 333 étudiants et stagiaires rémunérés.

TABLEAU 12 Personnel par catégories d'emploi au 31 mars 2017

Catégories d'emploi	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Personnel régulier			
Cadres ¹	665	655	653
Professionnels ²	4 357	4 528	4 600
Techniciens	3 837	3 772	3 620
Employés de bureau	956	892	835
Ouvriers	22	23	21
Total	9 837	9 870	9 729
Personnel occasionnel			
Cadres ¹	3	7	7
Professionnels ²	467	453	437
Techniciens	1 037	1 116	1 135
Employés de bureau	811	845	848
Ouvriers	17	13	10
Total	2 335	2 434	2 437
Total du personnel régulier et occasionnel	12 172	12 304	12 166
Étudiants et stagiaires rémunérés	421	443	333

1. Inclut la haute direction ainsi que les cadres juridiques et exclut les membres du conseil d'administration de Revenu Québec.

2. Inclut les avocats, les notaires et les conseillers en gestion des ressources humaines.

À l'instar de l'ensemble des organisations québécoises touchées par l'évolution démographique, Revenu Québec veille au remplacement du personnel qui part à la retraite ou pour d'autres motifs. En 2016-2017, 371 employés réguliers de l'organisation ont pris leur retraite.



TABLEAU 13 Nombre d'employés réguliers ayant pris leur retraite par grandes catégories d'emploi

Catégories d'emploi	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Cadres ¹	31	44	43
Professionnels ²	80	131	140
Fonctionnaires ³	168	214	188
Total	279	389	371

1. Inclut la haute direction et les cadres juridiques.
2. Inclut les avocats, les notaires et les conseillers en gestion des ressources humaines.
3. Inclut les techniciens, les employés de bureau et les ouvriers.

TABLEAU 14 Taux de roulement du personnel régulier

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Taux de roulement (sans les départs à la retraite) ¹	2,0 %	1,7 %	2,4 %
Taux de roulement (départs à la retraite seulement) ²	2,9 %	3,9 %	3,8 %
Taux de roulement³	4,9 %	5,6 %	6,2 %

1. Inclut les démissions et les mutations.
2. Inclut seulement les départs à la retraite.
3. Inclut les démissions, les mutations et les départs à la retraite.

Ressources financières

Revenu Québec est un organisme autre qu'un organisme budgétaire faisant partie du périmètre comptable du gouvernement québécois. Conformément à sa loi constitutive, il soumet annuellement ses prévisions budgétaires pour l'exercice financier suivant au gouvernement afin que ce dernier les approuve. De plus, il produit les rapports de suivi exigés par les autorités gouvernementales. Les états financiers des activités de nature administrative de l'exercice clos le 31 mars 2017 sont présentés à la partie 5 du présent rapport.

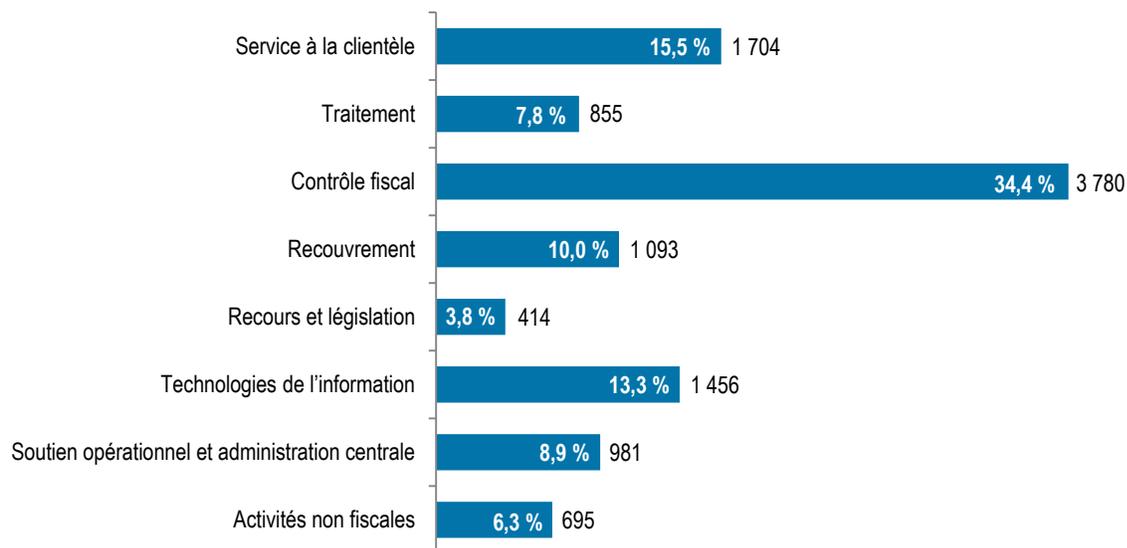
En 2016-2017, les charges de Revenu Québec se sont élevées à 1 141,8 millions de dollars, comparativement à 1 128,7 millions de dollars en 2015-2016.

Efforts réalisés par secteurs d'activité

Pour l'exercice 2016-2017, les efforts réalisés par Revenu Québec se sont élevés à 10 978 équivalents temps complet (ETC). Le graphique suivant présente ces efforts, répartis par secteurs d'activité.



GRAPHIQUE 1 Répartition des ETC par secteurs d'activité



Compensation financière pour l'administration de la TPS/TVH

Depuis 1992, Revenu Québec administre la TPS/TVH sur le territoire québécois pour le compte du gouvernement du Canada. En plus du fait que l'application de la TVQ et de la TPS/TVH s'en trouve facilitée et que les coûts liés à cette administration sont réduits, les doublonnages de formalités pour les mandataires sont évités. L'entente entre les deux gouvernements prévoit qu'ils se partagent, en parts égales, les coûts de l'administration de la TVQ et de la TPS/TVH sur le territoire québécois.

Le tableau 15 présente les diverses composantes du calcul de la compensation financière que le gouvernement du Canada accorde pour l'administration de la TPS/TVH sur le territoire québécois.

TABLEAU 15 Compensation financière – TPS/TVH

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
ETC (TPS/TVH seulement)	1 724	1 768	1 726
Compensation financière (en milliers de dollars)	141 814	141 489	141 309
Mandataires inscrits au fichier de la TPS/TVH au 31 mars ¹	637 381	650 638	655 551

1. Les données sur les mandataires inscrits proviennent des fichiers de l'Agence du revenu du Canada (ARC).

L'Entente intégrée globale de coordination fiscale, signée le 28 mars 2012 par les gouvernements du Canada et du Québec, prévoit que l'ARC et Revenu Québec procéderont conjointement à un examen du coût que l'ARC engagerait pour administrer la TPS/TVH au Québec. Le coût ainsi défini représentera la nouvelle limite maximale de la compensation que l'ARC versera annuellement à Revenu Québec pour qu'il administre la TPS/TVH au Québec. En l'absence d'une entente sur le calcul du plafond de compensation annuelle, le montant de la compensation correspond aux versements effectués par l'ARC, auxquels les coûts liés à la gestion des litiges ont été ajoutés. Toutefois, ce montant sera rajusté rétroactivement au 1^{er} janvier 2013 lorsqu'une nouvelle entente sera conclue entre Revenu Québec et l'ARC.

Investissements en immobilisations

Les investissements liés aux ressources informationnelles, immobilières et matérielles permettent la réalisation des projets de développement et des activités de maintien de l'infrastructure. Ces investissements constituent un levier de transformation pour Revenu Québec et lui permettent de répondre plus efficacement aux attentes de sa clientèle et de réaliser ses objectifs stratégiques.

Pour l'exercice 2016-2017, les investissements en immobilisations de Revenu Québec ont totalisé 83,4 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 12,8 % par rapport aux 95,7 millions de dollars investis au cours de l'exercice précédent.

TABLEAU 16 Investissements en immobilisations¹

	(En milliers de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Immobilisations			
Ressources informationnelles	72 447	71 009	67 954
Ressources immobilières	32 274	24 522	15 345
Ressources matérielles	573	175	132
Total	105 294	95 706	83 431

1. Les investissements incluent les coûts administratifs.

Les investissements en ressources informationnelles se sont élevés à 68,0 millions de dollars pour l'exercice 2016-2017, comparativement à 71,0 millions de dollars en 2015-2016. La baisse de 4,3 % des investissements est principalement attribuable aux modifications des échéanciers de certains projets.

Depuis quelques années, Revenu Québec investit en ressources immobilières pour remédier à la désuétude des infrastructures existantes et regrouper le personnel afin d'accroître son efficacité et son efficience. En 2016-2017, ces investissements ont atteint 15,3 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 9,2 millions de dollars par rapport aux investissements effectués en 2015-2016. Cette diminution est principalement attribuable à la fin des travaux de rénovation à l'édifice de Marly en 2015-2016.

Ressources matérielles

La gestion immobilière

Revenu Québec assure l'administration immobilière, l'exploitation et l'aménagement de ses 41 bureaux et entrepôts, ce qui représente environ 320 000 mètres carrés d'espace occupé. Les aménagements et les aires de travail répondent aux normes de santé, de sécurité ainsi que d'ergonomie et offrent au personnel un environnement de travail productif et stimulant.

Au cours de l'exercice 2016-2017, Revenu Québec a entrepris divers projets immobiliers visant à

- regrouper des membres du personnel, dans le but de bénéficier des avantages financiers et fonctionnels liés à la mise en commun des ressources humaines, physiques et technologiques;
- poursuivre le remplacement du mobilier normalisé, datant de près de 30 ans.



Revenu Québec assure également l'application des mesures de contrôle des accès et de sécurité physique pour l'ensemble de ses édifices. Ces mesures de contrôle se traduisent par le contrôle des accès, la surveillance par caméra ainsi que la présence d'agents de sécurité.

La gestion contractuelle

Depuis 2008, la gestion contractuelle est encadrée par la Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1), ses règlements d'application ainsi que les politiques et les directives adoptées par le Conseil du trésor. La gestion contractuelle à Revenu Québec est régie par ces dispositions, mais aussi par le Règlement du conseil d'administration sur la signature de certains actes, documents ou écrits de l'Agence du revenu du Québec. De plus, en conformité avec les exigences visant à renforcer l'intégrité en matière de contrats publics du gouvernement du Québec, Revenu Québec a désigné un responsable de l'observation des règles contractuelles (RORC). Le rôle et les responsabilités du RORC³ sont assumés par le vice-président et directeur général de l'innovation et de l'administration.

La documentation normative de Revenu Québec en matière de gestion contractuelle appuie la réalisation de l'un des objectifs de son plan stratégique 2016-2020, qui est d'« intégrer en continu les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion ». En plus du Code de déontologie à l'intention des dirigeants et des employés, Revenu Québec dispose d'une politique relative à la gestion contractuelle ainsi que d'une directive concernant les contrats d'approvisionnement et de services. Un guide d'application de la directive mentionnée précédemment a également été mis en place. Ces documents précisent les principes directeurs, les règles et les lignes de conduite propres à Revenu Québec, en application de ces dispositions.

Depuis le 1^{er} janvier 2017, l'accompagnement par une unité administrative indépendante et impartiale est obligatoire lorsque les directions générales rédigent leurs besoins contractuels nécessitant un appel d'offres public ou un appel d'intérêt. Par ailleurs, la *Directive concernant des mesures particulières pour les contrats de services*, mise en place en avril 2015 et s'appliquant à tous les contrats de services en vertu de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (RLRQ, chapitre G-1.011), a été prolongée jusqu'au 31 mars 2017. Cette directive vise à établir les situations où l'autorisation du président-directeur général n'est pas requise pour la conclusion d'un contrat de services. Elle prévoit également dans quels cas le président-directeur général peut déléguer son pouvoir d'octroyer un contrat de services.

Le tableau qui suit dresse le portrait des contrats octroyés ou adjudés.

3. Pour en savoir plus sur le plan d'action du RORC, consultez la partie « Activités du RORC » de l'annexe 2.



TABLEAU 17 Contrats octroyés ou adjugés par Revenu Québec

Type de contrats	2015-2016		2016-2017	
	Contrats	(En millions de dollars)	Contrats	(En millions de dollars)
		Valeur		Valeur
Approvisionnement en biens	328	24,8	337	11,8
Services de nature technique	525	20,5	546	13,7
Services professionnels	105	12,8	106	63,3
Total	958	58,1	989	88,8

Ressources informationnelles

À Revenu Québec, de nombreux projets et un grand nombre d'activités sont liés étroitement aux ressources informationnelles. Ces ressources sont mises à profit dans les activités de traitement de l'information de l'organisation pour l'accomplissement de sa mission, la prise de décisions ou la résolution de problèmes, et leur importance est notoire. En 2016-2017, Revenu Québec a reçu plus de 19,2 millions de visites sur son site Internet, et quelque 48,6 millions de transactions ont été effectuées par voie électronique.

Revenu Québec veille chaque année à préserver le juste équilibre entre maintenir son actif informationnel, assurer la pérennité de ses systèmes, garantir la stabilité et la disponibilité de ses services ainsi qu'introduire et moderniser des solutions technologiques. Il a fait des choix responsables et s'affiche désormais comme le chef de file du gouvernement en la matière. Enfin, il a entamé le renouvellement de l'État au moyen des technologies de l'information, levier de transformation incontestable des organisations modernes.

Gouvernance

En 2016-2017, Revenu Québec a poursuivi l'optimisation de ses processus de gouvernance. Ainsi, des rajustements ont été apportés aux processus de gouvernance en place afin que ces derniers s'arriment davantage aux approches agiles.

Les plans d'investissement annuel et triennal en ressources informationnelles sont élaborés en tenant compte des orientations de Revenu Québec, et plusieurs analyses sont effectuées afin d'appuyer l'élaboration des scénarios d'investissement et de soutenir les instances dans leur vue d'ensemble.

Par ailleurs, plusieurs cadres de gouvernance ont été mis à jour depuis l'implantation de l'approche agile. Ainsi, le cadre de gestion des risques des projets et le cadre d'estimation des coûts des projets en ressources informationnelles ont été revus en 2016-2017. Ces cadres révisés amènent des nouveautés importantes en matière de gestion de projets, et les équipes réalisant les dossiers d'affaires optimisent continuellement leurs processus pour tirer profit de ces nouveautés.

En soutien à la transformation importante des ressources informationnelles en cours depuis 2014, un pilier majeur a été implanté durant l'année 2016 : le centre d'excellence AOS. Ce centre d'excellence chapeaute cinq centres d'expertise qui soutiennent des chantiers de transformation de l'écosystème de Revenu Québec, tels que les chantiers concernant l'architecture orientée services (AOS), la gestion de cas, la gouvernance de l'information, les nouvelles technologies et la sécurité ainsi que la prestation électronique de services. L'implantation de ce centre



d'excellence favorise une communication ainsi qu'une transparence accrues et force ainsi la synchronisation des équipes des nombreux projets.

Afin de mieux suivre le portefeuille de projets, le comité de direction des technologies de l'information (TI) a travaillé sur la mise en place d'un tableau visant à rendre visibles toutes les activités selon une approche en flux tirés, du dossier d'affaires à la mise en exploitation des services. Par cette initiative, il est en mesure, pour une période de temps donnée, d'évaluer sa capacité de production, de détecter les éléments bloquants et d'établir le temps optimal de réalisation des travaux dans le but d'augmenter la valeur livrée. Ce tableau, aussi appelé *grand Kanban*, actuellement en rodage, est un symbole fort de l'implantation de l'agilité dans l'organisation. Il s'agit d'un élément supplémentaire favorisant la culture de la transparence et démontrant la volonté ferme de prioriser les initiatives qui permettent de livrer une plus grande valeur. Ainsi, le comité de direction des TI a pris connaissance des difficultés des équipes et a soutenu la résolution active et collective des problèmes au moyen d'un mécanisme de priorisation intégré. Cette démarche a favorisé l'implication de tous les acteurs afin que les engagements pris soient réalisés dans les meilleures conditions.

Réalisations

Transfert des activités du Registraire des entreprises au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

L'Assemblée nationale a adopté une loi visant à intégrer les activités du Registraire des entreprises à celles de Services Québec, sous la responsabilité du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS), à compter du 1^{er} avril 2017.

Afin de permettre une prise en charge efficace des activités du Registraire par le MTESS tout en assurant la continuité des services offerts à ses clientèles, le personnel du service à la clientèle du Registraire a été transféré au MTESS. En revanche, les services informatiques utilisés par le Registraire et ses clientèles continuent d'être assurés par Revenu Québec.

Étant donné sa complexité et les courts délais accordés, le transfert des activités du Registraire a été découpé en deux étapes. La première étape a servi à mettre en place une solution transitoire permettant au MTESS d'assurer les services essentiels, tout en minimisant les répercussions sur les utilisateurs. La seconde étape, qui sera complétée en novembre 2017, permettra de finaliser le transfert du Registraire.

Le regroupement des activités du Registraire et de celles de Services Québec simplifiera les démarches des entreprises afin qu'elles puissent accéder plus facilement aux services publics et mieux se conformer à leurs obligations, tout en facilitant le développement d'une offre intégrée de services destinés aux entreprises.

Réclamation en ligne des produits financiers non réclamés (PFNR)

Le projet visait à permettre la réclamation en ligne de produits financiers non réclamés au moyen de l'espace Mon dossier pour les citoyens.

À l'ouverture de son dossier en ligne, le citoyen est avisé de la présence de produits financiers non réclamés dont il est l'ayant droit; il est alors invité à en faire la réclamation. Un service en ligne lui permet non seulement de réclamer



les PFNR dont il est l'ayant droit, mais aussi de rechercher d'autres PFNR dont il pourrait être l'ayant droit et d'en faire la demande. Sa réclamation est ensuite traitée.

Voici les résultats recherchés :

- atteindre, pour les réclamations de 2 000 \$ et moins effectuées par les ayants droit, un taux d'utilisation du service en ligne d'au moins 30 %;
- réduire le délai de traitement moyen des réclamations faites en ligne de 50 % par rapport aux réclamations faites à l'aide du formulaire papier;
- améliorer la qualité du service à la clientèle grâce à une solution électronique permettant la réclamation des PFNR et élargir ainsi l'offre de services en ligne de Revenu Québec;
- élargir l'utilisation de l'espace Mon dossier pour les citoyens à des fins autres que fiscales.

Évolution de clicSÉQR

Dans le cadre du budget 2013-2014, le ministre des Finances et de l'Économie a annoncé l'engagement du gouvernement de mettre en œuvre les 63 recommandations du rapport du Groupe de travail sur la simplification réglementaire et administrative intitulé *Simplifier et mieux réguler*.

Le projet d'évolution de clicSÉQR a constitué un prérequis au projet de dossier d'entreprise gouvernemental et au service intégré de démarrage d'entreprise, qui contribuent à la mise en œuvre des recommandations du rapport. L'objectif du projet était de bonifier et de simplifier le processus d'inscription actuel à clicSÉQR de façon à favoriser l'utilisation de parcours où l'activation en ligne de l'inscription est proposée, qui ne requièrent aucune démarche supplémentaire de la part de l'entreprise pour que son inscription soit complétée et qui n'occasionnent aucun délai de traitement.

Le projet d'évolution de clicSÉQR a permis de réduire considérablement les coûts de traitement des demandes d'inscription en favorisant l'utilisation de parcours d'inscription entièrement automatisés et en améliorant la convivialité du service, réduisant ainsi le volume d'appels au service à la clientèle. De plus, l'augmentation du taux d'inscription des entreprises à clicSÉQR a favorisé l'augmentation du taux d'utilisation des services en ligne des ministères et organismes.

GPS numérique : concentrer l'information pour le développement

Le GPS numérique est un site intranet qui s'adresse au personnel qui participe de près ou de loin au développement ou à l'entretien de solutions informatiques : programmeurs, conseillers en architecture, gestionnaires, pilotes de système, responsables de produit, maîtres *Scrum*, etc.

Ce site concentre en un seul lieu toute l'information, l'expertise et les connaissances pertinentes, ce qui facilite le travail de chacun. Il diffuse largement les pratiques préconisées à Revenu Québec et rend accessibles les outils liés au développement informatique, au génie logiciel et à la qualité du code, aux principes et aux bonnes pratiques liés à l'implantation des grandes fondations technologiques et applicatives, à l'optimisation de l'organisation du travail et à l'amélioration continue des équipes.

La navigation dans le site s'articule autour du cycle de vie d'un système ou d'un service informatique, en accord avec les besoins exprimés par les utilisateurs, qui sont également invités à participer à son élaboration itérative et incrémentale.

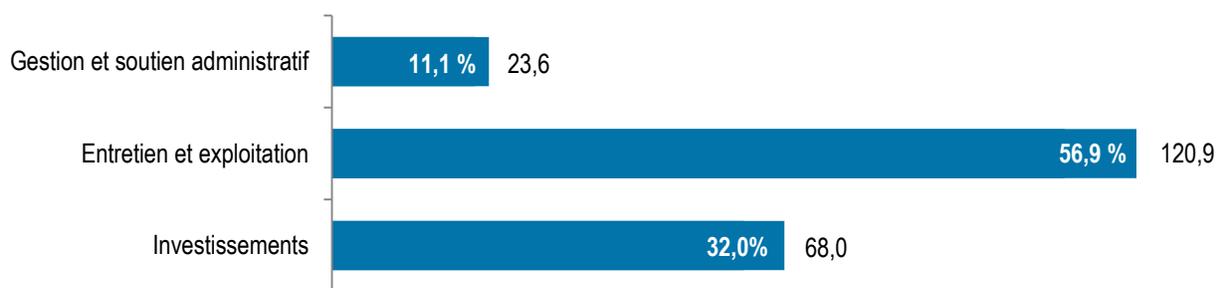


La mise en commun de cette documentation sert à établir une base commune tout en laissant aux équipes la liberté d'adapter les pratiques à leurs besoins, ce qui permet de rehausser la qualité des produits informatiques de l'organisation, de les uniformiser et de tendre vers une véritable propriété collective du code.

Dépenses et investissements

Pour 2016-2017, les coûts réels en ressources informationnelles s'élèvent à 212,5 millions de dollars. Le graphique 2 illustre la répartition de cette somme selon les différentes catégories.

GRAPHIQUE 2 Répartition des coûts en ressources informationnelles



Prix

Lors de la 30^e édition du Gala des OCTAS tenu à Montréal, le 2 juin 2016, le projet La gestion des ressources humaines avec progiciels a remporté un prix dans la catégorie Solution d'affaires – Progiciels. Devenu employeur distinct de la fonction publique, Revenu Québec se devait de moderniser ses processus de gestion des ressources humaines, notamment ceux liés au traitement de la paie. En raison des délais serrés et de nombreuses exigences, ce projet a été réalisé en huit mois de moins que les standards de l'industrie. Les principaux défis du projet ont été de ne pas dénaturer le progiciel implanté, de faire évoluer les façons de faire internes et de faire migrer une organisation complète vers un outil favorisant davantage l'automatisation de processus et intégrant les contextes diversifiés de l'organisation.

Lors du même gala, Revenu Québec s'est vu décerner un second prix pour le projet Transformation des ressources informationnelles à Revenu Québec. Parce qu'il évolue dans un contexte toujours plus complexe, tirer profit des nouvelles technologies ainsi que livrer des produits ayant une plus grande valeur plus rapidement devient difficile à l'aide du développement traditionnel. Le secteur des technologies de l'information de Revenu Québec a fait le pari audacieux d'insuffler une nouvelle culture. Cette transformation s'est amorcée par une mise en œuvre itérative, basée sur le juste assez, juste à temps et l'amélioration continue. Articulée autour de quatre axes majeurs, la nouvelle culture visait des objectifs organisationnels responsables, à savoir créer de la valeur, garantir un haut standard de qualité et augmenter la fréquence des livraisons. Ce sont les défis relevés et les résultats obtenus en peu de temps que l'OCTAS a soulignés, signe que les organisations publiques doivent et peuvent évoluer pour s'adapter à l'environnement.



Lors de la 11^e édition du Gala élixir tenu à Montréal, le 8 novembre 2016, Revenu Québec s'est vu décerner le Prix du projet de l'année du PMI-Montréal dans la catégorie « Systèmes technologiques et TI » grâce à son projet La gestion des ressources humaines avec progiciels.

Ce prix souligne, honore et fait connaître le rendement supérieur et l'excellence des pratiques en gestion de projet. La gestion de projet a été l'une des forces de ce projet, fruit d'un partenariat étroit entre le fournisseur, les demandeurs et les technologies de l'information. Suivi assidûment par les hautes instances, ce projet a été géré de façon rigoureuse et transparente, tant en ce qui concerne la gestion des risques, le respect des échéances et la coordination avec les partenaires externes que la stratégie des essais, l'accompagnement lors du déploiement, la formation et les communications. Il est à noter que PMI-Montréal est la plus grande association de professionnels en gestion de projet au Québec et fait la promotion des bonnes pratiques en la matière.



A photograph of a middle-aged man with grey hair, smiling and looking towards the camera. He is wearing a white dress shirt and a blue and grey striped tie. His arms are crossed. The background is a bright, out-of-focus office interior with windows.

**RÉSULTATS LIÉS
AU PLAN STRATÉGIQUE
2016-2020**

PARTIE 2

La présente partie fait état des résultats obtenus en ce qui a trait aux orientations et aux objectifs inscrits au *Plan stratégique 2016-2020* de Revenu Québec. Ce plan s'articule autour de quatre enjeux :

- la qualité des services;
- l'équité;
- la mobilisation du personnel;
- l'efficience.

Il est à noter que les résultats présentés sont les premiers résultats obtenus depuis la mise en place du nouveau plan stratégique 2016-2020.

ENJEU 1 QUALITÉ DES SERVICES		
Indicateur global	Cibles	Résultats obtenus
Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des services	2019-2020 : Citoyens : 95 % Entreprises : 80 %	<ul style="list-style-type: none"> • Citoyens : 85,5 % • Entreprises : 77,2 %

Revenu Québec réalise un sondage annuellement, en alternance auprès de la clientèle des particuliers et de celle des entreprises, afin de mesurer les attentes et la satisfaction de la clientèle. Lors de ce sondage, il évalue le taux de satisfaction à l'égard de la qualité des services.

Le taux de satisfaction de 85,5 % pour les particuliers obtenu en 2016 est de 6,6 points de pourcentage inférieur à celui de 92,1 % obtenu en 2014. Les changements apportés aux règles liées à l'administration du crédit d'impôt pour solidarité (CIS) ont eu un effet direct sur la qualité des services, notamment sur les délais de réponse aux appels téléphoniques. Les principaux changements touchent l'instauration du nouveau relevé 31, la modification de l'annexe D de la déclaration de revenus ainsi que la fréquence de versement du CIS. Un envoi massif des avis de détermination du CIS a aussi été effectué, ce qui a entraîné une augmentation considérable du volume d'appels pendant les mois de janvier à avril 2016. Cette hausse d'appels a excédé la capacité de réponse de l'organisation, tant sur le plan de la disponibilité des ressources humaines que sur celui de la capacité des systèmes téléphoniques.

Pour pallier cette situation, Revenu Québec a mis en place diverses mesures d'atténuation, dont les suivantes :

- l'embauche massive de personnel affecté aux services téléphoniques pour la période de pointe de 2016 par rapport à celle de 2015;
- la révision et la promotion, dans différents médias de communication, du service de courriel sécurisé, dont l'accès a été simplifié afin de répondre au volume d'appels et de permettre aux particuliers de joindre l'organisation autrement que par téléphone;
- la tenue de groupes de discussion avec des citoyens afin de bien cibler les passages de l'annexe D qui posaient des problèmes de compréhension, cette annexe ayant été revue et simplifiée pour l'année d'imposition 2016.

Pour les entreprises qui produisent elles-mêmes leurs déclarations de revenus ou de taxes ou qui communiquent directement avec Revenu Québec, un taux de satisfaction de 77,2 % a été obtenu en 2015. Ce résultat ne peut pas être comparé à celui de 85,7 % obtenu en 2013 en raison d'une modification méthodologique qui a permis de mieux déterminer les entreprises ciblées par le sondage.



Orientation 1.1 Offrir des services simples, accessibles et fiables

Objectif 1.1.1 Simplifier les démarches de la clientèle ainsi que poursuivre l'allègement réglementaire et administratif

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Mesures mises en œuvre	2016-2020 : Faire un bilan des mesures	<ul style="list-style-type: none">• Réalisation de trois grands chantiers en lien avec la simplification des démarches de la clientèle des particuliers et allègement des exigences documentaires relatives aux testaments• Huit mesures d'allègement réglementaire et administratif prévues pour les entreprises ont été complétées

Revenu Québec a bonifié et uniformisé le processus d'authentification utilisé lors des communications téléphoniques avec la clientèle des particuliers, en plus de réviser certaines communications écrites pour faciliter leur compréhension. L'annexe D relative au crédit d'impôt pour solidarité a été revue et simplifiée selon les commentaires formulés par des citoyens lors de la tenue de groupes de discussion. Revenu Québec a également révisé ses exigences documentaires et accepte dorénavant les photocopies de testaments, de documents connexes aux testaments et d'autres documents requis pour inscrire un liquidateur dans un dossier de succession.

De plus, dans le cadre du *Plan d'action gouvernemental 2016-2018 en matière d'allègement réglementaire et administratif*, huit mesures ont été réalisées. Pour plus de renseignements sur les mesures de ce plan, veuillez consulter la partie « Allègement réglementaire et administratif » à la page 99.

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Pourcentage d'inscriptions à Mon dossier et à Clic Revenu ¹	2019-2020 : Particuliers inscrits à Mon dossier : 30 % Entreprises inscrites à Clic Revenu ¹ : 45 %	<ul style="list-style-type: none">• Particuliers : 25,2 %• Entreprises : 30,3 %

1. Le 30 mars 2017, Clic Revenu est devenu Mon dossier pour les entreprises.

Le 30 mars 2017, Clic Revenu est devenu Mon dossier pour les entreprises. Ce changement vise à mieux répondre aux besoins des entreprises et à offrir des services en ligne dans un espace amélioré.

Afin de promouvoir l'inscription à Mon dossier pour les citoyens, un message invitant les citoyens à utiliser les services en ligne a été ajouté dans différentes communications, telles que l'avis de cotisation et l'avis de recouvrement. De plus, l'ajout de deux nouveaux services a contribué à l'augmentation des inscriptions, soit les services Modification des renseignements relatifs aux versements anticipés du crédit d'impôt pour frais de garde d'enfants et Réclamer un produit financier à titre de propriétaire.

Au 31 mars 2017, le pourcentage d'inscriptions à Mon dossier était de 25,2 % pour les citoyens et de 30,3 % pour les entreprises.



Objectif 1.1.1		
Simplifier les démarches de la clientèle ainsi que poursuivre l'allègement règlementaire et administratif		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Coûts des formalités administratives touchant les entreprises	2018 : Réduire le coût des formalités de 10 % ¹	De 2004 à 2015, Revenu Québec a réduit le coût des formalités de 30,8 %

1. L'objectif initial était de 20 % pour la période 2004-2015. Celui-ci a été augmenté de 10 %, et la période a été prolongée. Ainsi, le nouvel objectif de réduction est de 30 % pour la période 2004-2018.

Revenu Québec a atteint son objectif de réduire de 30 %, pour la période 2004-2018, le coût des formalités administratives imposées aux entreprises à l'échelle gouvernementale en réduisant le coût des formalités de 30,8 %. Pour plus de détails, veuillez consulter la partie « Allègement règlementaire et administratif » à la page 99.

L'objectif en matière d'allègement règlementaire et administratif de Revenu Québec est de 50 % pour la période allant de 2001 à 2018. Il est réparti comme suit :

- 20 % pour la période 2001-2004;
- 30 % pour la période 2004-2018.

Objectif 1.1.2		
Assurer la qualité de l'information donnée aux citoyens et aux entreprises		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Actions mises en place pour offrir une information de qualité	2016-2020 : Faire un bilan des actions	Des programmes d'assurance qualité, des réponses téléphoniques et des dossiers de vérification ont été mis en place

Dans le but de fournir une information de qualité et afin d'assurer la conformité fiscale de ses clientèles, Revenu Québec a mis sur pied un programme d'assurance qualité ciblant les réponses téléphoniques données à la clientèle des entreprises. Ce programme vise l'amélioration continue et l'uniformisation de la qualité des réponses téléphoniques données aux entreprises à l'aide d'un outil d'enregistrement des appels. L'ensemble des composantes relatives à la qualité des renseignements téléphoniques est couvert par le programme, soit le savoir, le savoir-être, le savoir-faire, la confidentialité et l'exactitude des réponses.

De plus, un projet pilote pour évaluer la qualité des dossiers de vérification avant la délivrance de l'avis de cotisation est également en cours de réalisation.

Pour la clientèle des particuliers, Revenu Québec mise sur une unité administrative responsable de l'assurance qualité. Le processus d'écoute téléphonique en vigueur dans les centres des relations avec la clientèle est en voie d'optimisation, autant pour les clientèles fiscales que sociofiscales, afin que les mesures d'amélioration suggérées lors des diagnostics d'assurance qualité soient intégrées. Un processus intégré de gestion de la qualité a été mis en place en ce qui concerne le traitement des programmes sociofiscaux, alors qu'un diagnostic sur le processus de contrôle qualité en vérification externe a été réalisé et qu'un plan d'action est en cours de mise en œuvre dans ce secteur.

Revenu Québec exerce également une assurance qualité en ce qui a trait aux appels du centre d'appels affecté aux activités de recouvrement. Il a amélioré cette activité en réalisant un projet pilote permettant la capture d'écrans lors du traitement des appels. Cet outil sera déployé sur tous les postes du centre d'appels durant le premier trimestre de 2017-2018. Il contribuera à la bonification de l'expertise des agents de recouvrement et permettra de fournir une information de qualité aux citoyens et aux entreprises.



Le Registraire des entreprises effectue diverses activités de vérification, d'analyse et de contrôle permettant de surveiller la qualité des informations contenues dans le registre. Dans ce contexte, de nombreux dossiers d'entreprises n'ayant pas rempli leurs obligations ont été repérés. Les démarches nécessaires sont en cours afin que ces dossiers soient corrigés.

Par ces mesures, Revenu Québec démontre son engagement à offrir des renseignements justes et fiables afin de soutenir la clientèle dans l'accomplissement de ses obligations fiscales.

Orientation 1.2 Entretenir une relation de confiance avec les citoyens et les entreprises		
Objectif 1.2.1		
Miser sur une relation respectueuse avec la clientèle en favorisant la collaboration et l'accompagnement et en assurant la conformité des pratiques avec la Charte des droits des contribuables et des mandataires		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Taux de satisfaction à l'égard du service offert par le personnel	2019-2020 : Particuliers : 90 % ou plus Entreprises : 90 % ou plus	<ul style="list-style-type: none"> • Particuliers : 88,4 % • Entreprises : 81,2 %

Revenu Québec réalise un sondage annuellement, en alternance auprès de la clientèle des particuliers et de celle des entreprises, afin de mesurer les attentes et la satisfaction de la clientèle. Lors de ce sondage, il évalue également le taux de satisfaction à l'égard du service offert par le personnel.

Le taux de satisfaction de 88,4 % pour les particuliers obtenu en 2016 est de 3,6 points de pourcentage inférieur⁴ à celui de 92,0 % obtenu en 2014. Cette diminution pourrait être expliquée notamment par la période pendant laquelle le sondage a été réalisé. En effet, les nouvelles modalités du crédit d'impôt pour solidarité ont entraîné une surcharge de travail importante et exercé une pression accrue sur le personnel. Les délais de réponse aux appels des citoyens ont augmenté, mettant ainsi à rude épreuve la patience de la clientèle. Pour plus de renseignements, veuillez consulter l'indicateur de l'enjeu 1 à la page 52. Afin d'assurer une relation respectueuse avec la clientèle et la conformité des pratiques, les résultats du sondage seront analysés, et des correctifs seront mis en place, s'il y a lieu.

Pour les entreprises qui produisent elles-mêmes leurs déclarations de revenus ou de taxes ou qui communiquent directement avec Revenu Québec, un taux de satisfaction de 81,2 % a été obtenu en 2015 concernant le service offert par le personnel. Ce résultat ne peut pas être comparé à celui de 85,9 % obtenu en 2013 en raison d'une modification méthodologique qui a permis de mieux déterminer les entreprises ciblées par le sondage.

Objectif 1.2.1		
Miser sur une relation respectueuse avec la clientèle en favorisant la collaboration et l'accompagnement et en assurant la conformité des pratiques avec la Charte des droits des contribuables et des mandataires		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Taux de satisfaction à l'égard de l'approche en contrôle fiscal	2019-2020 : Particuliers : 80 % Entreprises : 80 %	<ul style="list-style-type: none"> • Particuliers : 68,3 % • Entreprises : 81,9 %

Revenu Québec s'est engagé à évaluer la qualité de sa démarche de vérification fiscale auprès des particuliers et des entreprises.

4. La diminution n'est pas statistiquement significative.



Pour ce faire, il a réalisé des consultations téléphoniques auprès de la clientèle des particuliers afin de poursuivre ses efforts d'amélioration continue et de s'assurer de l'uniformité de ses pratiques, qui doivent refléter les valeurs organisationnelles, soit l'intégrité, le respect, l'équité et l'excellence du service. Le taux de satisfaction de 68,3 % pour les particuliers obtenu en 2016 est de 3,6 points de pourcentage inférieur⁵ à celui de 71,9 % obtenu en 2013. Afin d'assurer une relation respectueuse avec la clientèle et la conformité des pratiques, les résultats du sondage seront analysés, et des correctifs seront mis en place, s'il y a lieu.

De plus, la sensibilisation faite auprès de l'ensemble du personnel en lien avec la Charte des droits des contribuables et des mandataires ainsi que la formation portant sur la communication pour les vérificateurs, qui est suivie d'octobre 2016 à octobre 2017 par l'ensemble du personnel affecté au contrôle fiscal pour la clientèle des particuliers, auront probablement un effet bénéfique sur la satisfaction de la clientèle à l'égard de l'approche en contrôle fiscal.

Pour la clientèle des entreprises, des consultations téléphoniques ont été réalisées auprès d'entreprises et de particuliers en affaires qui ont fait l'objet d'une vérification à leur lieu d'affaires au cours de l'hiver et de l'automne 2015. Le taux de satisfaction globale obtenu en ce qui concerne la démarche de vérification a été de 83,1 % à l'hiver 2015 et de 81,9 % à l'automne 2015.

En août 2016, la consultation téléphonique a été remplacée par une rétroaction en ligne après chaque vérification externe auprès de l'ensemble des entreprises, des particuliers en affaires et des particuliers, conformément à l'action prévue au *Plan d'action donnant suite au Rapport annuel d'activités 2014-2015 du Protecteur du citoyen*. Les résultats de cette rétroaction seront publiés annuellement sur le site Internet de Revenu Québec à compter de 2018.

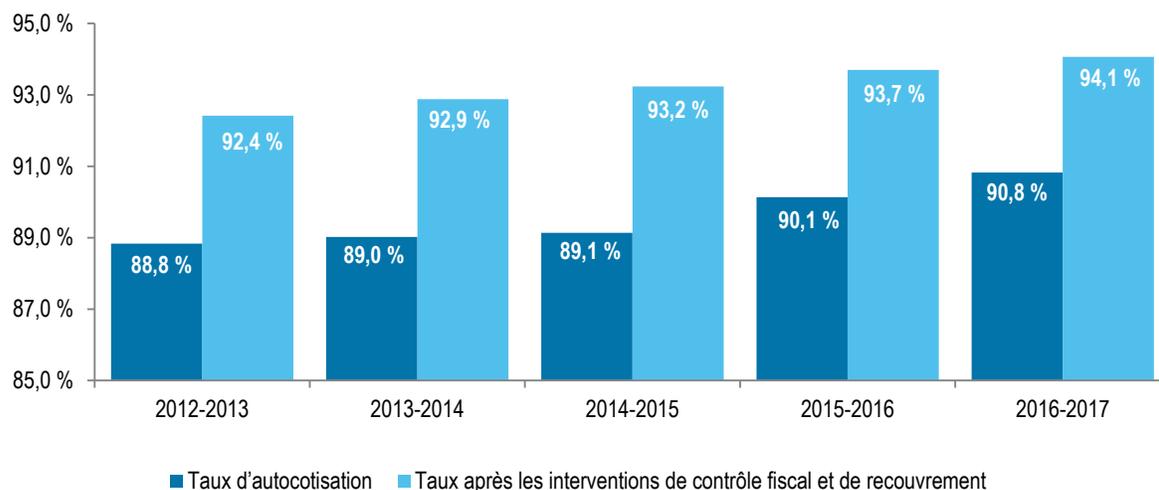
ENJEU 2		ÉQUITÉ
Indicateurs globaux	Cibles	Résultats obtenus
Taux de remise volontaire des sommes dues	2016-2020 : Démontrer une tendance positive	Le taux de remise volontaire des sommes dues est en constante progression

Afin de mesurer la conformité fiscale, Revenu Québec a créé un nouvel indicateur : le taux de remise volontaire des sommes dues. Comme son nom l'indique, il vise à montrer la proportion des sommes remises par les contribuables et les mandataires par rapport aux sommes qui auraient dû être remises. Deux taux sont calculés, soit le taux avant les interventions de Revenu Québec (autocotisation) et le taux après les interventions de contrôle fiscal et de recouvrement. Le graphique suivant montre l'évolution des deux taux depuis quatre ans.

5. La diminution n'est pas statistiquement significative.



GRAPHIQUE 3 Évolution du taux de remise des sommes dues



Le taux de remise des sommes dues est en hausse constante depuis quatre ans, bien que les résultats en contrôle fiscal aient diminué. Plusieurs facteurs peuvent expliquer l'augmentation de ce taux, mais les actions favorisant l'autocotisation mises en œuvre par Revenu Québec lors des dernières années (modules d'enregistrement des ventes, présence soutenue sur les grands chantiers et attestation de Revenu Québec) y ont grandement contribué.

ENJEU 2 ÉQUITÉ		
Indicateurs globaux	Cibles	Résultats obtenus
Proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits	2016-2020 : Citoyens ¹ : 95 % ou plus Entreprises ¹ : 88 %	<ul style="list-style-type: none"> • Citoyens : 94,3 % • Entreprises : 86,0 %

1. Le terme *citoyens* inclut les particuliers en affaires, et le terme *entreprises* désigne les entreprises ayant produit une déclaration de revenus des sociétés.

Afin de favoriser l'autocotisation, principe sur lequel repose le régime fiscal québécois, Revenu Québec mise également sur la qualité de ses services à la clientèle, sur ses interventions en prévention et sur le développement de nouveaux services en ligne, et ce, pour informer adéquatement les citoyens, les entreprises et leurs représentants à propos de leurs obligations fiscales ainsi que pour faciliter la production de leurs déclarations. Par ces actions, Revenu Québec aide les particuliers et les entreprises à respecter volontairement leurs obligations fiscales et les incite à transmettre leur déclaration de revenus dans les délais prescrits.

La proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits pour l'exercice 2016-2017 est de 94,3 % pour les citoyens et de 86,0 % pour les entreprises. Cette proportion est comparable à celle de l'exercice 2015-2016, qui s'élevait à 95,2 % pour les citoyens et à 85,6 % pour les entreprises.



Les actions suivantes ont contribué à aider la clientèle de Revenu Québec à produire sa déclaration de revenus dans les délais prescrits :

- Les efforts déployés dans le cadre du programme d'accompagnement destiné aux petites et moyennes entreprises ainsi qu'aux particuliers en affaires permettent de soutenir et d'accompagner davantage cette clientèle dans le respect de ses obligations, et particulièrement de la sensibiliser à l'importance de produire sa déclaration de revenus dans les délais prescrits.
- Des lettres de sensibilisation ont été transmises
 - à des particuliers pour leur rappeler l'importance de produire leur déclaration de revenus afin d'éviter des pénalités et de profiter des crédits auxquels ils ont droit. Ces lettres ont été envoyées à des particuliers qui n'avaient pas produit leur déclaration pour l'année d'imposition 2015;
 - à des particuliers en affaires du secteur de la construction qui n'avaient pas produit leur déclaration de revenus. Elles les invitaient à régulariser leur situation.
- L'introduction de la Charte des droits des contribuables et des mandataires vise à accroître le lien de confiance des clientèles envers les responsabilités conférées à Revenu Québec et, ainsi, à influencer favorablement le comportement des clientèles quant à leurs obligations fiscales et à leur comportement en cette matière.
- Lorsque les citoyens communiquent avec Revenu Québec concernant le crédit d'impôt pour solidarité, ils sont informés du fait qu'ils doivent produire leur déclaration de revenus pour bénéficier de ce crédit et que les montants accordés sont calculés en fonction du revenu déclaré.
- L'implication de Revenu Québec dans le Programme des bénévoles vise à aider les particuliers dans la préparation de leurs déclarations de revenus.
- L'utilisation des réseaux sociaux (Facebook, Tweeter, etc.) permet à Revenu Québec d'informer facilement et rapidement sa clientèle ainsi que de rappeler les obligations fiscales des particuliers et des entreprises.
- Plusieurs nouvelles fiscales ont été publiées sur le site Internet de Revenu Québec.
- Revenu Québec a participé à divers séminaires et salons.

Orientation 2.1 Favoriser la conformité fiscale volontaire et assurer le respect des lois et des règlements que nous appliquons		
Objectif 2.1.1 Aider les citoyens et les entreprises à remplir leurs obligations et à se prévaloir de leurs droits		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Nombre de particuliers en affaires et de petites et moyennes entreprises (PME) ayant bénéficié du programme d'accompagnement	2019-2020 : Particuliers en affaires : à déterminer PME : à déterminer	<ul style="list-style-type: none"> • Particuliers en affaires : 704 accompagnements • PME : 1 408 accompagnements

Accompagnement

Dans le *Plan d'action donnant suite au Rapport annuel d'activités 2014-2015 du Protecteur du citoyen*, Revenu Québec s'est engagé à mettre en place des mesures favorisant l'accompagnement des entreprises et des particuliers en affaires dont le chiffre d'affaires est inférieur à 5 millions de dollars en ce qui a trait au respect volontaire de leurs obligations fiscales.



Pour appuyer la mise en œuvre du programme d'accompagnement destiné aux particuliers en affaires et aux PME, qui a été élaboré en 2015-2016, Revenu Québec a mis en place des unités responsables de l'accompagnement. Le programme d'accompagnement est axé principalement sur les activités personnalisées suivantes : des visites éducatives au lieu d'affaires, des rencontres sur rendez-vous aux bureaux de Revenu Québec ou des entrevues téléphoniques. Il a débuté en septembre 2016 sous forme de projet pilote et a été mis en place officiellement en janvier 2017. Au 31 mars 2017, 2 112 accompagnements ont été réalisés auprès de particuliers en affaires et de PME.

Ce programme d'accompagnement a permis d'améliorer les relations de l'organisation avec les particuliers en affaires et les PME. Le développement d'une relation de confiance avec la clientèle constitue un facteur déterminant dans la réussite d'un système fiscal basé sur l'autocotisation. De façon plus précise, les objectifs du programme consistent principalement

- à guider la clientèle afin de la rendre plus autonome dans l'accomplissement de ses obligations fiscales;
- à s'assurer que la clientèle dispose d'une information juste, complète et pertinente;
- à mettre les particuliers en affaires et les PME au centre des préoccupations de Revenu Québec et à viser l'excellence des services.

Finalement, Revenu Québec souhaite favoriser la conformité fiscale à l'aide des actions entreprises dans le cadre de ce programme.

Efforts de sensibilisation et de prévention

Revenu Québec a mis sur pied des comités consultatifs afin de favoriser les échanges avec les représentants de différentes industries et d'assurer une implantation harmonieuse de divers projets, tels que le module d'enregistrement des ventes (MEV) dans le secteur des bars et des restos-bars ainsi que dans l'industrie du transport rémunéré de personnes et l'attestation de Revenu Québec.

Revenu Québec a testé les principes d'économie comportementale dans le but de les intégrer dans ses façons de faire. À ce sujet, deux projets ont été réalisés : un premier en lien avec des personnes qui effectuent des transactions sur les marchés financiers et un deuxième visant à favoriser la transmission électronique des relevés mensuels produits par les tenanciers de restaurants et de bars.

De plus, Revenu Québec réalise des interventions de prévention auprès des particuliers et des entreprises afin de les inciter à remplir leurs obligations fiscales. Il diffuse de l'information générale sur les modalités d'application des différentes mesures et obligations fiscales. Il informe également les clientèles pour lesquelles une problématique fiscale précise a été observée.

Au cours de l'exercice 2016-2017, Revenu Québec a tenu 126 séances d'information destinées à la clientèle des entreprises afin de transmettre des renseignements sur différents sujets fiscaux. Il a ainsi pu communiquer avec des représentants de PME, principalement des entreprises en phase de démarrage. Les séances d'information ont porté notamment sur le démarrage d'entreprise ainsi que sur la fiscalité des entreprises de secteurs particuliers, tels que l'industrie du taxi.

Revenu Québec a aussi tenu, pour la clientèle des particuliers, 57 séances d'information et conférences portant sur différents sujets fiscaux. Il a notamment présenté des conférences aux particuliers en affaires, aux aînés et aux



retraités, aux bénéficiaires de programmes sociofiscaux, aux services de garde en milieu familial, aux étudiants étrangers ainsi qu'aux nouveaux arrivants et aux aidants naturels.

Par ailleurs, Revenu Québec a participé à 21 salons, dont le Salon des aînés, le Salon FADOQ, le Congrès du Regroupement québécois des résidences pour aînés, le Salon Réno Habitation, le Salon ExpoHabitation, le Salon Visez droit ainsi que le Salon de l'immigration et de l'intégration au Québec.

Une campagne publicitaire a été mise en place afin de faire la promotion des nouvelles modalités du crédit d'impôt pour solidarité ainsi que pour rappeler aux propriétaires d'immeubles locatifs leurs obligations relatives au relevé 31 et aux citoyens l'importance d'avoir ce relevé pour demander la composante liée au logement. Cette campagne prévoyait des messages dans les médias sociaux, des publicités dans les quotidiens et dans les hebdomadaires régionaux ainsi que des actualités dans le site Internet de Revenu Québec.

Revenu Québec a également participé avec des partenaires à plusieurs événements au cours desquels il a sensibilisé les participants à la conformité fiscale. Il a notamment rencontré les membres de l'Association minière du Québec pour présenter les notions fiscales liées à l'impôt minier ainsi que les membres de l'Association de planification fiscale et financière pour leur donner de l'information sur les crédits d'impôt.

Revenu Québec a transmis des lettres et des courriels de prévention et de sensibilisation portant sur les sujets fiscaux suivants :

- les règles d'admissibilité au crédit d'impôt non remboursable pour pompier volontaire;
- l'inscription au régime public d'assurance médicaments administré par la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ);
- la production de la déclaration de revenus et les avantages qui y sont liés;
- l'utilisation de la version la plus récente des formulaires prévus pour une demande de versements anticipés du crédit d'impôt pour maintien à domicile des aînés;
- la production du relevé 31 par les propriétaires d'immeubles locatifs;
- le crédit d'impôt pour solidarité et les critères d'admissibilité à ce crédit;
- la hausse de la taxe municipale pour le 9-1-1;
- le statut et les restrictions d'une grande entreprise.

Revenu Québec a également diffusé des articles et des publications sur des sujets fiscaux dans les catégories Prévention fiscale – Entreprises et Prévention fiscale – Particuliers de la sous-section Nouvelles fiscales de son site Internet. De plus, certaines informations destinées aux particuliers ont été diffusées sur les médias sociaux.

Revenu Québec a aussi diffusé des messages lors de la mise en attente de la clientèle qui a communiqué avec lui par téléphone. Plus particulièrement, un message téléphonique sur la validation de numéros de TVQ et de TPS a été intégré dans le système de réponse vocale interactive.

Revenu Québec a poursuivi ses activités de soutien liées à la production des déclarations de revenus par l'entremise du Programme des bénévoles de la façon suivante :

- la mise en place d'une équipe de soutien aux bénévoles;



- la mise en place d'un forum de discussion par Revenu Québec et l'Agence du revenu du Canada pour
 - soutenir les organismes communautaires participant au Programme des bénévoles, tout en maintenant un lien de communication,
 - favoriser les liens dynamiques entre les administrations fiscales canadienne et québécoise ainsi que les bénévoles,
 - discuter des grandes orientations du programme,
 - recueillir les préoccupations et les besoins des organismes et des bénévoles,
 - faire la promotion du Programme des bénévoles;
- la collaboration aux travaux du ministère de l'Immigration, de la Diversité et de l'Inclusion afin de renseigner les organismes communautaires, les immigrants et les parrains des Syriens récemment établis au Québec sur l'offre de services de Revenu Québec, dont le Programme des bénévoles;
- la centralisation des activités de l'équipe de soutien aux bénévoles.

Revenu Québec a également réalisé et diffusé de la documentation à l'intention des chauffeurs ayant recours à l'application Uber pour les informer sur leurs obligations fiscales.

Revenu Québec a participé, de manière soutenue, à différentes activités organisées avec les plus importantes associations professionnelles œuvrant en fiscalité au Québec. Entre autres, des consultations ont été menées auprès des membres de l'Association de planification fiscale et financière et de l'Institut des cadres fiscalistes sur l'avenir du domaine des oppositions.

De plus, dans le but d'assister les membres de ces associations ayant des besoins particuliers dans le traitement de dossiers complexes, Revenu Québec a également traité de plusieurs sujets plus spécialisés lors de différents forums organisés par ces associations. Ces professionnels sont ainsi mieux outillés pour faire en sorte que leurs clients puissent davantage se conformer à leurs obligations fiscales.

Objectif 2.1.2 Influencer sur les comportements des citoyens et des entreprises en vue de favoriser le respect des lois fiscales		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Taux d'évasion fiscale	2016-2020 : Faire baisser l'évasion fiscale dans les secteurs à risque	Travaux en cours pour le calcul du taux d'évasion fiscale

En 2016-2017, Revenu Québec a poursuivi l'amélioration de ses activités de contrôle fiscal des entreprises, notamment en misant sur le contrôle des entreprises à risque, la sélection centralisée des dossiers de vérification et la modélisation du risque fiscal. L'organisation poursuit également ses efforts relatifs au développement des spécialités et des programmes de contrôle fiscal, notamment en ce qui concerne la construction, la restauration, la fausse facturation, l'inscription à risque et la planification fiscale agressive.



De plus, afin d'approfondir sa connaissance de la clientèle des particuliers et des domaines d'intervention relatifs à cette clientèle, Revenu Québec a mis en place des pôles d'expertise transversaux dans les domaines de la restauration et des marchés financiers. Ces pôles l'aident à réaliser des interventions fiscales intégrées et adaptées à la clientèle ciblée. Les principaux objectifs fixés par les pôles sont les suivants :

- acquérir et maintenir une connaissance pointue des clientèles et de l'environnement dans les domaines visés;
- établir et documenter les enjeux et les problématiques, les pistes de solution ainsi qu'une stratégie définissant les meilleures approches d'intervention à l'égard des différentes clientèles.

Revenu Québec continue ses travaux de recherche et de développement sur les mesures innovantes en matière de contrôle fiscal.

Attestation de Revenu Québec

L'attestation de Revenu Québec est délivrée à une entreprise qui a produit les déclarations et les rapports exigés en vertu des lois fiscales québécoises et qui n'a pas de compte en souffrance à l'égard du ministre du Revenu du Québec ou, si elle a un compte en souffrance, qui a conclu une entente de paiement qu'elle respecte ou dont le recouvrement des dettes a été légalement suspendu.

Dans le *Discours sur le budget 2014-2015*, le gouvernement a annoncé que des modifications législatives seraient effectuées afin d'élargir l'application de l'attestation de Revenu Québec au secteur des agences de placement et à certains contrats de construction afin de contrer l'évasion fiscale. Ces modifications ont été apportées par la Loi concernant principalement la mise en œuvre de certaines dispositions du discours sur le budget du 4 juin 2014 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2015-2016 (L.Q. 2015, chapitre 8), qui a été sanctionnée le 21 avril 2015.

Depuis le 1^{er} mars 2016, les agences de placement de personnel, les clients de ces agences, les sous-contractants ainsi que les entrepreneurs en construction sont soumis aux obligations prévues par la Loi sur les impôts. Ces dernières s'appliquent lorsque la valeur totale des contrats conclus entre deux parties atteint 25 000 \$ au cours d'une année civile.

Revenu Québec a développé des partenariats avec les représentants de ces secteurs et a mis en place plusieurs moyens de communication pour informer les clientèles visées par ces nouvelles obligations.

Pour l'exercice qui se termine le 31 mars 2017, 89 100 attestations ont été délivrées, et seulement 5 % d'entre elles ont nécessité une régularisation de dossier. Depuis l'implantation de l'attestation de Revenu Québec en juin 2010 ainsi que l'élargissement de son application à certains contrats de construction et aux agences de placement de personnel le 1^{er} mars 2016, plus de 371 000 attestations de Revenu Québec ont été délivrées.

Au 31 mars 2017, grâce à cette exigence qui permet de réaliser un contrôle en amont, Revenu Québec a obtenu les résultats suivants depuis juin 2010 : 43,7 millions de dollars de revenus, 208,6 millions de dollars de créances recouvrées et 105,8 millions de dollars relativement aux ententes de paiement.

Afin de s'assurer du respect des nouvelles obligations par les entreprises visées, Revenu Québec a procédé à diverses activités de sensibilisation et à la délivrance d'avis du ministre lors d'un premier manquement. Ainsi, du 1^{er} septembre 2016 (date de mise en vigueur des pénalités) au 31 mars 2017, 210 avis du ministre ont été délivrés, soit 163 pour les contrats de construction et 47 pour les contrats relatifs aux agences de placement de personnel.



Il est à noter que l'attestation de Revenu Québec fait partie des conditions qu'une entreprise doit respecter pour obtenir l'autorisation de l'Autorité des marchés financiers de pouvoir conclure un contrat ou un sous-contrat de services d'une valeur minimale de 1 million de dollars (seuil révisé le 2 novembre 2015), ou un contrat ou un sous-contrat de travaux de construction d'une valeur minimale de 5 millions de dollars, et ce, depuis la sanction de la Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics (L.Q. 2012, chapitre 25), le 7 décembre 2012.

Marchés financiers

Revenu Québec a poursuivi les rencontres du comité consultatif avec les associations du secteur des marchés financiers dans le but d'améliorer le respect des obligations fiscales et l'autocotisation. Des publications ainsi que des lettres de sensibilisation visant à rappeler les obligations fiscales liées au relevé 18, qui porte sur les transactions de titres, par exemple la vente d'actions, d'obligations ou de fonds communs de placement, ont été diffusées auprès de la clientèle et de leurs représentants.

Parallèlement aux actions réalisées au cours des trois dernières années, une augmentation du taux de déclaration des gains ou des pertes en capital a été observée en 2015 en ce qui concerne la clientèle des particuliers investisseurs ayant reçu un relevé 18 pour certains types de titres.

Différentes stratégies d'intervention en contrôle fiscal ont été réalisées selon le type de clientèle. De plus, de nouvelles approches en contrôle fiscal ont été élaborées en fonction du type de clientèle. Des projets de contrôle fiscal en amont et en économie comportementale ainsi que des analyses portant sur l'utilisation d'une cote de risque se poursuivent.

Hébergement illégal

Au cours de l'exercice 2016-2017, Revenu Québec a poursuivi ses travaux de recherche et a également réalisé des interventions dans le secteur de l'hébergement. Ces activités lui ont permis de renforcer son expertise en vue de contrer le phénomène de l'hébergement illégal.

D'ailleurs, dans le budget 2017-2018, le ministère des Finances du Québec a annoncé une mesure permettant de confier une partie des pouvoirs d'inspection du ministère du Tourisme à Revenu Québec afin qu'il fasse de la sensibilisation et mène des inspections et des enquêtes auprès des exploitants qui offrent de l'hébergement touristique au Québec, notamment ceux offrant leurs services sur les plateformes numériques.

Solution évolutive liée au transport rémunéré de personnes

L'analyse du taux de récupération fiscal lié au déploiement d'une solution similaire au MEV dans l'industrie du transport rémunéré de personnes est en cours de réalisation.

Économie comportementale

Des projets sont en cours afin d'expérimenter divers principes d'économie comportementale dans le but d'influer sur les comportements des citoyens et des entreprises ainsi que de favoriser le respect des lois fiscales.



Contrôle fiscal

L'objectif de faire diminuer l'évasion fiscale a amené Revenu Québec à mettre en place de nombreuses mesures innovantes favorisant l'autocotisation. Toutefois, il reste toujours une partie de la clientèle qui ne respecte pas ses obligations, intentionnellement ou non. Par souci d'équité, Revenu Québec doit effectuer des activités de contrôle fiscal afin d'amener les contribuables et les mandataires délinquants à produire leurs déclarations et à payer les sommes dues.

Depuis l'exercice 2015-2016, Revenu Québec a entrepris un virage important en ce qui a trait à ses activités de contrôle fiscal en adoptant une approche basée sur l'accompagnement et en privilégiant des mesures favorisant les changements de comportement et le contrôle en amont, et ce, dans le but de maximiser l'autocotisation, qui représente la très grande majorité des revenus du gouvernement.

Ainsi, l'efficacité des interventions de Revenu Québec ne se mesure pas seulement par ses résultats en contrôle fiscal. Elle doit être mise en relation avec d'autres éléments. Les dernières données publiées par le ministère des Finances du Québec (MFQ) indiquent une baisse continue du taux d'évasion fiscale global, dont une bonne partie est issue d'une diminution de près de 65 % de ce taux dans le secteur de la restauration depuis l'installation des modules d'enregistrement des ventes. De plus, malgré la baisse des résultats de contrôle fiscal, les revenus d'autocotisation sont en hausse importante. Pour plus de renseignements, veuillez consulter la partie « Recettes » dans la partie 1 ainsi que la partie 5 du présent rapport.

TABLEAU 18 Récupération fiscale

	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Activités régulières			
Non-production	315,4	320,1	359,5
Vérification ¹	2 407,1	2 017,3	1 596,1
Divulgation volontaire	63,2	92,1	206,6
Récupération indirecte	264,3	286,5	291,5
Total des activités régulières	3 050,0	2 716,0	2 453,7
Projets spécifiques financés par le MFQ			
Récupération directe	139,4	138,9	163,8
Récupération indirecte	90,0	104,9	147,5
Total des projets spécifiques financés par le MFQ	229,4	243,8	311,3
Total	3 279,4	2 959,8	2 765,0

1. Les résultats de récupération fiscale en vérification incluent les résultats des activités de cotisation.

Plusieurs facteurs ont contribué à la baisse des résultats observés depuis deux ans. L'augmentation de la conformité fiscale dans les secteurs à risque, particulièrement dans celui de la restauration, a fait diminuer les résultats en contrôle fiscal. De plus, la baisse des effectifs consacrés aux activités de contrôle fiscal amorcée en 2015-2016 s'est poursuivie en 2016-2017. Il convient de mentionner les excellents résultats obtenus dans certains secteurs névralgiques. Par exemple, les résultats relatifs à la divulgation volontaire ont plus que triplé depuis deux ans, alors que les résultats liés à la planification fiscale agressive sont passés de 54 millions de dollars en 2015-2016 à 128 millions de dollars en 2016-2017. Par ailleurs, l'annonce par l'Organisation de coopération et de développement



économiques (OCDE) de la mesure Érosion de la base d'imposition et transfert de bénéfices (*Base Erosion and Profit Shifting* [BEPS]) a généré une augmentation importante du nombre de nouveaux dossiers relatifs à la divulgation volontaire pour les exercices financiers 2013-2014 à 2015-2016. Cette augmentation a nécessité l'ajout de nouvelles ressources affectées au programme de divulgation volontaire, ce qui a engendré une hausse des résultats et du nombre de dossiers traités en 2016-2017.

TABLEAU 19 Récupération fiscale par lois au 31 mars 2017

	(En millions de dollars)				
	Impôt des particuliers	Impôt des sociétés	Retenues à la source	Taxes	Total
Activités régulières					
Non-production	141,5	11,0	95,6	111,4	359,5
Vérification	562,9	300,7	80,9	651,6	1 596,1
Divulgation volontaire	145,8	5,0	5,2	50,6	206,6
Récupération indirecte	130,7	32,6	14,7	113,5	291,5
Total des activités régulières	980,9	349,3	196,4	927,1	2 453,7
Projets spécifiques financés par le MFQ					
Récupération directe	19,3	133,2	2,6	8,7	163,8
Récupération indirecte	15,0	6,8	18,5	107,2	147,5
Total des projets spécifiques financés par le MFQ	34,3	140,0	21,1	115,9	311,3
Total	1 015,2	489,3	217,5	1 043,0	2 765,0

Le tableau 20 présente le taux d'encaissement des cotisations issues des activités de récupération fiscale.

TABLEAU 20 Taux d'encaissement des cotisations issues des activités de contrôle fiscal

	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Encaissement fiscal ¹	2 715,6	2 186,8	2 043,8
Cotisations débitrices ²	4 164,4	3 382,5	3 056,1
Taux d'encaissement ³	65,2 %	64,7 %	66,9 %

1. L'encaissement fiscal inclut, entre autres, les encaissements, les compensations, les transferts et les réductions de débours qui ont pour but de liquider les cotisations débitrices.
2. La somme des cotisations débitrices tient compte des réductions de débours et des rajustements apportés aux revenus cotisés à la suite des représentations et des oppositions (sauf les rajustements créditeurs des années précédentes, qui sont présentés séparément).
3. Le taux d'encaissement est obtenu en divisant l'encaissement fiscal par les cotisations débitrices.

La prévision concernant le taux d'encaissement des cotisations issues des activités de contrôle fiscal est fixée à 55 %. Ce taux a été largement dépassé en 2016-2017, le résultat se chiffrant à 66,9 %.

Coût et rendement des activités de contrôle fiscal

La baisse des effectifs utilisés en contrôle fiscal amorcée en 2015-2016 s'est poursuivie en 2016-2017. Ainsi, en 2016-2017, près de 175 ETC de moins ont été utilisés dans ces activités comparativement à l'exercice 2014-2015. Cette baisse est essentiellement due aux compressions budgétaires demandées à Revenu Québec.



TABLEAU 21 Coût des activités de contrôle fiscal

Activités de contrôle fiscal	(En ETC)		
	2014-2015 ¹	2015-2016	2016-2017
Activités régulières			
• Non-production	149,2	136,0	168,6
• Vérification	2 135,3	2 015,4	2 014,4
• Divulgence volontaire	23,5	24,8	33,7
Autres ETC ²	645,9	557,3	548,1
Total des activités régulières	2 953,9	2 733,5	2 764,8
Projets spécifiques financés par le MFQ	322,0	433,6	336,5
Total – ETC directs ³	3 275,9	3 167,1	3 101,3

1. La présentation des ETC de l'exercice 2014-2015 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2015-2016 et en 2016-2017.

2. L'expression *autres ETC* regroupe notamment les percepteurs, les enquêteurs et les inspecteurs.

3. Le nombre d'ETC directs exclut le personnel affecté au soutien et à l'encadrement centralisés de même que celui affecté à l'administration de la TPS/TVH.

Le montant de récupération par dollar investi s'élève à 6,42 \$.

Recouvrement des créances fiscales

Revenu Québec entreprend généralement ses interventions par l'envoi d'un avis de recouvrement faisant état de la créance. Par la suite, il effectue, pour la majorité des dossiers, un appel téléphonique afin d'obtenir le paiement des sommes dues. Si aucune modalité de paiement ne peut être convenue, il procède alors au recouvrement par les moyens mis à sa disposition :

- les recours administratifs et judiciaires;
- la compensation fiscale, qui permet d'appliquer tout crédit disponible au paiement d'une créance fiscale plutôt que d'effectuer un remboursement;
- la compensation gouvernementale, qui permet de récupérer le paiement que doit effectuer un autre ministère ou organisme public à un débiteur redevable de sommes à Revenu Québec;
- les mesures applicables en cas d'insolvabilité.

Lorsque ces moyens ne mènent pas au recouvrement de la créance, Revenu Québec peut déclarer cette créance irrécouvrable et procéder à sa radiation ou à son annulation, conformément aux règles relatives à la perception et à l'administration des revenus de l'État.

Dans le but de maximiser le règlement des dossiers de créances fiscales, Revenu Québec a amélioré cette démarche en réalisant les actions suivantes en 2016-2017 :

- l'établissement de catégories de débiteurs en vue de l'élaboration, pour chacune d'elles, d'une démarche de recouvrement adaptée et progressive favorisant le paiement des dettes et respectant les droits des débiteurs;
- l'ajout des deux fonctionnalités suivantes au système de réponse vocale interactive :
 - l'une permettant aux contribuables d'effectuer des propositions de paiement,
 - l'autre permettant de laisser un message vocal automatisé et personnalisé sur la boîte vocale du débiteur;



- la réalisation de l'architecture informatique en vue de l'ajout de modes de paiement électronique des dettes fiscales;
- la poursuite des travaux qui visent la mise en place d'un programme de formation uniforme contribuant au développement de l'expertise en recouvrement des agents travaillant dans les secteurs des recours administratifs et judiciaires.

Créances fiscales recouvrées et coût unitaire direct par dollar recouvré

En 2016-2017, Revenu Québec a recouvré 2,8 milliards de dollars de créances fiscales (y compris la TPS/TVH). Ce résultat est inférieur de 90,8 millions de dollars (3,2 %) à la prévision établie. La prévision des créances fiscales à recouvrer pour 2016-2017 a été déterminée en fonction, notamment, des résultats de l'exercice 2015-2016 et du nombre de ressources.

Le tableau 22 présente les créances fiscales recouvrées.

TABLEAU 22 Créances fiscales recouvrées

	En millions de dollars		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Prévisions	2 755,0	3 160,0	2 860,0
Créances fiscales recouvrées excluant les montants importants non récurrents	3 128,4	2 906,2	2 769,2
Créances fiscales recouvrées à l'égard des montants importants non récurrents	235,3	77,4	–
Créances fiscales recouvrées totales	3 363,7	2 983,6	2 769,2
Taux de réalisation des recettes fiscales prévues	113,6 %	92,0 %	96,8 %

En excluant les montants importants non récurrents, les créances fiscales recouvrées en 2016-2017 ont diminué de 137,0 millions de dollars (4,7 %) par rapport à celles de l'exercice précédent.

La diminution des créances fiscales recouvrées et le résultat sous la prévision s'expliquent par les facteurs suivants :

- la réduction de 86 millions de dollars des créances recouvrées dans les dossiers de 1 million de dollars et plus de recettes. En parallèle, l'inventaire moyen des dossiers de 1 million de dollars et plus a diminué de 300 millions de dollars en 2016-2017, réduisant ainsi le potentiel de ces créances;
- la baisse des effectifs affectés aux activités de recouvrement fiscal en 2016-2017 par rapport à 2015-2016.

Le coût unitaire direct par dollar recouvré pour les créances fiscales a été de 2,72 ¢, ce qui est légèrement sous la prévision de 2,75 ¢. Ce coût était de 2,60 ¢ en 2015-2016. L'augmentation du coût unitaire en 2016-2017 s'explique par la baisse des créances fiscales recouvrées.

Radiations et annulations

Dans le cours de ses activités de recouvrement, Revenu Québec détermine que certaines créances sont devenues irrécouvrables. Une créance est déclarée irrécouvrable après l'application des mesures de recouvrement et lorsque le débiteur est introuvable, est insolvable, est un non-résident du Québec, a déclaré faillite ou que les recours possibles ne sont pas rentables. Une recommandation de radiation est alors présentée au président-directeur général de Revenu Québec. Les motifs de radiation sont régis par les règles relatives à la perception et à



l'administration des revenus de l'État. Il importe de souligner qu'une radiation n'entraîne pas la perte du droit de récupérer la somme due plus tard si la situation financière du débiteur change. Revenu Québec procède également à l'annulation des créances des débiteurs libérés de leurs dettes à la suite d'une faillite personnelle ainsi que des créances prescrites.

Revenu Québec a radié des créances d'un montant brut de 818,0 millions de dollars en 2016-2017, comparativement à 756,0 millions de dollars en 2015-2016. Toutefois, en tenant compte des règles comptables gouvernant la présentation des créances dans les états financiers, lesquelles visent à établir la valeur des créances plutôt que leur montant brut, les créances radiées des états financiers s'élèvent à 341,3 millions de dollars. Par ailleurs, des créances d'une valeur de 156,7 millions de dollars⁶ ont également été radiées des états financiers en raison de débiteurs ayant fait faillite. Le total des créances radiées des états financiers atteint donc 498,0 millions de dollars, comparativement à 672,0 millions de dollars en 2015-2016.

TABLEAU 23 Évolution des créances radiées des états financiers au cours des trois derniers exercices

	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Créances radiées	720,6	672,0	498,0

Créances fiscales

Au 31 mars 2017, Revenu Québec comptait plus de 970 000 dossiers de recouvrement (excluant les dossiers de faillite), dont les créances totalisent un montant brut de 6,6 milliards de dollars pour les lois fiscales du Québec et de 803,6 millions de dollars pour la TPS. De ces dossiers, environ 668 500 ont un solde de moins de 1 500 \$ pour les lois fiscales du Québec. Par rapport au 31 mars 2016, le montant brut des créances a diminué de 378,6 millions de dollars pour les lois fiscales du Québec et de 104,8 millions de dollars pour la TPS.

Toutefois, la valeur de ces créances correspond à 4,5 milliards de dollars aux états financiers de Revenu Québec en raison de l'application des règles comptables qui les régissent. Il faut noter que ce montant comprend 247,0 millions de dollars de créances d'organismes gouvernementaux qui ne constituent pas des créances fiscales et qui ne font donc pas l'objet de la démarche de recouvrement habituelle. Par conséquent, les créances fiscales pouvant faire l'objet de cette démarche se chiffrent à 4,2 milliards de dollars. Elles ont augmenté de 167,8 millions de dollars (4,1 %) par rapport au 31 mars 2016. Par ailleurs, les créances fiscales âgées de 5 ans et plus ont augmenté de 58,2 % au cours de l'exercice financier. Une révision d'estimation de la provision pour créances douteuses a eu lieu à la suite de l'obtention de nouvelles informations. Celle-ci a engendré un rajustement comptable qui a fait augmenter les créances fiscales. Sans ce rajustement, les créances fiscales auraient diminué de 174,5 millions de dollars par rapport au 31 mars 2016 et se chiffraient à près de 3,9 milliards de dollars, et les créances fiscales âgées de 5 ans et plus auraient été moins élevées.

Les nouvelles créances fiscales se sont chiffrées à 3,2 milliards de dollars en 2016-2017, ce qui représente une diminution de 98,1 millions de dollars (3,0 %) par rapport à l'exercice 2015-2016.

Le tableau 24 présente l'état des créances fiscales au 31 mars 2017 selon la loi et l'âge de la créance en fonction de leur valeur dans les états financiers.

6. Le montant des créances radiées à l'égard des débiteurs ayant fait faillite a été affecté par un rajustement comptable relatif à une révision d'estimation. Il en est fait mention dans la partie « Créances fiscales » qui suit.



TABLEAU 24 État des créances fiscales par lois au 31 mars 2017

	(En millions de dollars)				
	Délai administratif ¹	0 à 1 an	1 à 5 ans	5 ans et plus	Total
Impôt des particuliers	281,4	818,0	951,0	225,0	2 275,4
Impôt des sociétés	54,8	241,6	258,0	104,2	658,6
Retenues à la source	40,5	115,7	169,6	38,6	364,4
Taxes	70,1	332,5	462,7	81,7	947,0
Total des créances fiscales	446,8	1 507,8	1 841,3	449,5	4 245,4

1. Revenu Québec accorde un délai administratif permettant aux débiteurs d'acquitter le solde de leur avis de cotisation avant l'imposition d'intérêts.

Taux de recouvrement des créances fiscales

Le taux de recouvrement des créances fiscales permet d'évaluer la proportion des créances à percevoir que Revenu Québec a réussi à recouvrer au cours d'un exercice (excluant la TPS/TVH). Il consiste à comparer le total des créances fiscales recouvrées au total des créances fiscales à percevoir selon leur valeur dans les états financiers. Le total des créances à percevoir comprend le solde des créances fiscales au début de l'exercice et le total des nouvelles créances fiscales, duquel ont été soustraites les radiations.

Le taux de recouvrement des créances fiscales s'établit à 37,3 %, soit 2,6 points de pourcentage inférieur au résultat obtenu pour l'exercice 2015-2016. Cette diminution s'explique par la baisse des créances fiscales recouvrées en 2016-2017. En faisant abstraction du rajustement comptable mentionné dans la partie « Créances fiscales », le taux de recouvrement aurait été de 39,3 %.

Indice de contrôle de l'inventaire des créances fiscales

L'indice de contrôle de l'inventaire permet de mesurer l'évolution annuelle des créances fiscales présentées dans les états financiers. Il consiste à comparer le total des créances fiscales recouvrées et radiées au total des nouvelles créances fiscales.

L'indice de contrôle de l'inventaire des créances fiscales s'établit à 94,7 %, soit 8,1 points de pourcentage inférieur au résultat obtenu pour l'exercice 2015-2016. Cette diminution s'explique par la baisse des créances fiscales recouvrées en 2016-2017. En faisant abstraction du rajustement comptable mentionné dans la partie « Créances fiscales », l'indice de contrôle de l'inventaire des créances fiscales aurait été de 106,1 %.

Créances alimentaires recouvrées et coût unitaire direct par dollar recouvré

Les créances alimentaires recouvrées se sont élevées à 25,0 millions de dollars, ce qui est supérieur de 2,9 % à la prévision de 24,3 millions de dollars. Les créances alimentaires recouvrées en 2015-2016 étaient de 24,3 millions de dollars. L'augmentation des créances recouvrées est due à l'ajout d'effectifs, ce qui a permis le traitement de 12 % plus de dossiers.

Le tableau 25 présente les créances alimentaires recouvrées.



TABLEAU 25 Créances alimentaires recouvrées

	(En millions de dollars)		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Prévisions	24,0	28,5	24,3
Créances alimentaires recouvrées	27,3	24,3	25,0
Taux de réalisation des recettes alimentaires prévues	113,9 %	85,3 %	102,9 %

Le coût unitaire direct par dollar recouvré pour les créances alimentaires est de 8,01 ¢ en 2016-2017, ce qui est supérieur de 0,26 ¢ à la prévision de 7,75 ¢. Il était de 6,93 ¢ en 2015-2016. L'augmentation du coût unitaire en 2016-2017 s'explique par l'entrée en vigueur du nouveau code de procédure civile au début de 2016, ce qui a allongé le délai de traitement des dossiers.

Objectif 2.1.3 Prévenir, contrer et réprimer les infractions à l'égard des lois et des règlements que nous appliquons		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Taux de condamnation	2016-2020 : 95 % ou plus	96,9 %

Revenu Québec intervient pour prévenir, contrer et réprimer les infractions commises à l'égard des lois fiscales, et pour contribuer à la lutte contre les activités criminelles. Pour ce faire, des activités d'enquête et d'inspection ainsi que d'autres activités de contrôle sont réalisées, à l'issue desquelles des preuves suffisantes sont recueillies. Celles-ci permettent de traduire les contrevenants devant la justice, qu'il s'agisse de particuliers ou d'entreprises et de leurs dirigeants, et de mener les procédures judiciaires devant les tribunaux.

Dans le cadre de ses activités d'enquête, Revenu Québec agit à l'égard de tous types d'infractions à caractère économique ou financier qui résultent de l'utilisation de stratagèmes de fraude entraînant des pertes de revenus pour l'État (dissimulation de revenus, fausses déclarations conduisant à des remboursements indus de taxes, fausses factures, contrebande de tabac et blanchiment de capitaux).

À cet égard, il a la responsabilité de traiter tous les renseignements relatifs à la fraude fiscale, notamment ceux provenant de ses directions générales, des corps policiers ou d'autres gouvernements et organismes. Il réalise des enquêtes en collaboration avec ses principaux partenaires, soit la Sûreté du Québec, le Service de police de la Ville de Montréal, les autres services policiers sur le territoire québécois, l'Autorité des marchés financiers (AMF) et différents ministères. Ces enquêtes peuvent s'inscrire dans le cadre de plans gouvernementaux, tels ACCES Tabac et Actions concertées contre les crimes économiques et financiers (ACCEF).

Revenu Québec réalise des activités de contrôle de l'intégrité des entreprises, de leurs dirigeants et de leurs administrateurs qui désirent obtenir des contrats ou des sous-contrats publics. Il est responsable d'examiner leur conformité en matière fiscale afin de soumettre des recommandations à l'Unité permanente anticorruption, qui achemine à l'AMF toutes les informations nécessaires à l'application de la Loi sur l'intégrité en matière de contrats publics.

Revenu Québec administre aussi les programmes d'inspection dans les secteurs de la restauration, des bars, du tabac, du carburant et du contrôle des inscriptions au fichier de la taxe de vente du Québec (activités commerciales). Tout en réalisant ces activités d'inspection, Revenu Québec prête assistance à l'AMF quant à l'identification de lieux comportant un guichet automatique privé.



Finalement, il informe la population des décisions judiciaires rendues afin de créer un sentiment de justice pour tous et, par conséquent, de dissuader les particuliers ainsi que les entreprises et leurs dirigeants de contourner la loi en utilisant des stratagèmes illégaux.

Le tableau 26 présente le nombre de condamnations ainsi que le montant des amendes découlant d'activités d'enquête et d'inspection ainsi que d'autres activités de contrôle.

TABLEAU 26 Condamnations et amendes découlant d'activités d'enquête et d'inspection ainsi que d'autres activités de contrôle

	Condamnations			(En millions de dollars)		
				Amendes ^{1, 2}		
	2014-2015 ³	2015-2016	2016-2017	2014-2015 ³	2015-2016	2016-2017
Enquêtes sur les fraudes fiscales						
Individus	77	46	45	9,4	2,9	4,1
Sociétés	43	11	19	40,3	1,2	0,6
Inspections dans le secteur de la restauration						
Individus	189	134	71	0,2	0,2	0,1
Sociétés	766	652	273	0,9	0,9	0,4
Inspections dans le secteur des bars⁴						
Individus	–	–	4	–	–	–
Sociétés	–	–	26	–	–	0,1
Inspections dans le secteur du tabac (Revenu Québec et corps policiers)						
Individus	1 823	2 183	1 663	45,4	40,5	32,3
Sociétés	14	16	19	0,1	0,1	1,1
Inspections dans le secteur du carburant (Revenu Québec et Société de l'assurance automobile du Québec)						
Individus	75	89	37	0,1	0,1	–
Sociétés	572	628	416	0,3	0,4	0,2
Demandes péremptoires						
Individus	131	172	76	0,3	0,4	0,2
Sociétés	123	153	87	0,2	0,3	0,2
Non-production de déclarations de revenus des particuliers	3 529	2 787	2 585	2,1	1,6	1,5
Autres activités de contrôle	16	14	11	–	–	0,1
Total	7 358	6 885	5 332	99,3	48,6	40,9

1. Les montants des amendes incluent les frais et la contribution.

2. Les montants des amendes incluent des montants relatifs aux amendes liées à la TPS/TVH de 7,0 millions de dollars pour l'exercice 2014-2015, de 0,9 million de dollars pour l'exercice 2015-2016 et de 1,3 million de dollars pour l'exercice 2016-2017.

3. La présentation des résultats de l'exercice 2014-2015 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2015-2016 et en 2016-2017.

4. Cette activité a débuté le 2 septembre 2015.



L'indicateur de mesure relatif aux poursuites pénales est le taux de condamnation. Ce taux est égal au rapport entre le nombre de reconnaissances de culpabilité et de jugements de culpabilité et le nombre de poursuites. Les résultats sont présentés au tableau 27.

TABLEAU 27 Taux de condamnation

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Taux de condamnation	96,0 %	94,7 %	96,9 %

Le tableau 28 présente le nombre de personnes condamnées à une peine d'emprisonnement selon la durée.

TABLEAU 28 Condamnations à des peines d'emprisonnement

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Peines d'emprisonnement			
1 jour à 1 an moins 1 jour	17	18	17
1 an à 2 ans moins 1 jour	1	3	2
Total des peines d'emprisonnement	18	21	19

Le tableau 29 présente les résultats en matière d'enquête.

TABLEAU 29 Activités d'enquête

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Enquêtes			
Dossiers ouverts	60	39	61
Dossiers en cours	84	72	75
Dossiers transmis aux poursuites pénales	45	37	37
Moyens légaux			
Mandats de perquisition	101	272	196
Ordonnances de communication	45	495	123

Objectif 2.1.3	Prévenir, contrer et réprimer les infractions à l'égard des lois et des règlements que nous appliquons	
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Taux de conformité aux obligations fiscales à la suite d'une inspection	2019-2020 : Atteindre un taux global de 75 %	86,1 %

Les activités d'inspection contribuent aux objectifs de prévention et de sensibilisation de Revenu Québec. Ainsi, par un avertissement, les inspecteurs demandent aux contribuables et aux mandataires de se conformer aux mesures fiscales.

Le tableau 30 présente les résultats relatifs aux inspections dans les secteurs de la restauration, des bars, du tabac et du carburant.



TABLEAU 30 Activités d'inspection

	Restauration			Bars ¹		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2015-2016	2016-2017	
Inspections						
Inspections effectuées	8 195	10 182	7 921	3 363	5 176	
Constats d'infractions délivrés	900	748	320	4	106	
Avertissements	1 087	1 114	838	456	1 085	
Taux de conformité	76,1 %	81,4 %	85,3 %	83,0 %	76,6 %	
Signalements						
Signalements reçus	1 037	863	599	36	136	
Tabac						
	Tabac			Carburant		
	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Inspections						
Inspections effectuées	3 720	3 204	2 533	5 625	5 285	3 847
Constats d'infractions délivrés	35	46	13	245	256	90
Avertissements ²	n. d.	n. d.	196	n. d.	n. d.	5
Taux de conformité ²	n. d.	n. d.	89,5 %	n. d.	n. d.	97,5 %
Signalements						
Signalements reçus	37	28	1	8	16	4

1. Cette activité a débuté le 2 septembre 2015.

2. Le système d'information de gestion a été développé au cours de l'exercice financier 2015-2016. Ainsi, il a permis de présenter des informations de même nature que celles relatives aux secteurs de la restauration et des bars à compter de 2016-2017.

Revenu Québec contrôle également l'inscription des entreprises nouvellement inscrites au fichier de la taxe de vente du Québec. L'inspection est une activité de contrôle supplémentaire qui sert à confirmer la présence d'une activité commerciale au sein des entreprises ciblées. Elle permet d'intervenir rapidement dans les cas où il n'y a pas d'activité commerciale, évitant ainsi des pertes à l'État.

Le tableau 31 présente les résultats relatifs à ces activités.

TABLEAU 31 Activités de contrôle des nouvelles inscriptions

	2014-2015 ^{1,2}	2015-2016	2016-2017
Inspections effectuées	611	1 192	390
Taux de conformité	44,6 %	67,4 %	67,3 %

1. Cette activité a débuté le 17 novembre 2014.

2. La présentation des résultats de l'exercice 2014-2015 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2015-2016 et en 2016-2017.

En 2016-2017, la mise en place de nouveaux outils d'aide servant à l'analyse de données et à la détection d'entreprises liées ainsi que l'amélioration des critères de sélection des dossiers à risque ont entraîné une diminution du nombre d'inspections.



ENJEU 3 MOBILISATION DU PERSONNEL

Indicateur global	Cibles	Résultats obtenus
Indice de mobilisation	2019-2020 : Faire augmenter l'indice de mobilisation de 2018 à 2020	Réalisation de travaux préalables à la mesure de l'indice en 2018

Afin de tenir compte des leviers reconnus comme ayant un effet positif sur la mobilisation, Revenu Québec a notamment développé un programme d'appréciation de la performance et de soutien à la carrière. De plus, au cours de l'exercice 2016-2017, Revenu Québec a mené les travaux préalables à la mesure de l'indice de mobilisation prévue en 2018.

Orientation 3.1 Offrir un environnement de travail et des défis stimulants

Objectif 3.1.1 Renforcer la culture organisationnelle favorisant la concertation, l'engagement et la reconnaissance

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Actions posées afin d'appuyer la concertation, l'engagement et la reconnaissance du personnel	2016-2020 : Faire un bilan des actions	<ul style="list-style-type: none">Élaboration d'un programme d'appréciation de la performance et de soutien à la carrièreAdoption d'un référentiel organisationnel en gestion du changementTenue de rencontres d'échanges entre le président-directeur général et le personnelRéalisation d'activités organisationnelles de reconnaissance :<ul style="list-style-type: none">– 25 ans de service dans la fonction publique– Prix d'excellence

Parallèlement au développement d'un programme d'appréciation de la performance et de soutien à la carrière, qui vise une gestion de proximité renforcée par des rétroactions fréquentes, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre afin d'atteindre cet objectif. Pour plus de renseignements, veuillez consulter les objectifs 3.1.2 et 3.1.3.

Revenu Québec a procédé à l'adoption d'un référentiel en gestion du changement structurant les pratiques organisationnelles en la matière et favorisant ainsi l'engagement du personnel dans les différents projets de l'organisation.

Au cours des mois d'octobre et de novembre 2016, le président-directeur général a tenu neuf rencontres d'échanges avec des employés et des gestionnaires provenant de toutes les directions générales de l'organisation. Ces rencontres avaient pour objectif d'échanger sur les enjeux et les défis auxquels Revenu Québec fait face.

Revenu Québec décerne annuellement, lors d'une cérémonie officielle, des prix d'excellence aux employés et aux gestionnaires qui se sont illustrés au sein de l'organisation par leur engagement, leur professionnalisme et leur contribution remarquable. Plusieurs catégories de prix permettent de souligner les efforts individuels et de groupe. Cette année, grâce à une révision de la procédure de mise en candidature, un record de nominations a été enregistré.

Au cours de l'année, Revenu Québec a aussi souligné le travail, l'engagement et le dévouement de 330 employés ayant atteint 25 années de service dans la fonction publique.

Finalement, diverses initiatives sectorielles répondant à des enjeux plus précis ont été mises en place, dont des réaménagements immobiliers favorisant le travail en équipe.



Objectif 3.1.2	Développer les compétences et offrir des occasions d'apprentissage favorisant l'évolution de la carrière	
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Pourcentage des membres du personnel rencontrés par leur gestionnaire concernant leur carrière	2019-2020 : 95 %	Réalisation de travaux préalables à la mesure de l'indicateur en 2017-2018

Le programme d'appréciation de la performance et de soutien à la carrière qui a été élaboré comprend un volet sur les pratiques favorisant l'évolution de la carrière des membres du personnel ainsi qu'un mécanisme organisationnel de reddition de comptes portant sur la tenue des rencontres entre le supérieur immédiat et son personnel concernant le développement professionnel de ce dernier.

De plus, la structure des profils de compétences pour les différents emplois de l'organisation a été élaborée, et des travaux visant la détermination des compétences par catégories d'emploi ont été réalisés. Le système de recrutement de Revenu Québec a aussi été bonifié afin de promouvoir et d'appuyer la mobilité du personnel à l'interne.

Finalement, Revenu Québec a continué d'offrir des occasions d'apprentissage au personnel et à adapter son offre aux besoins actuels. Une analyse incluant des recommandations sur l'optimisation des formations organisationnelles ayant le plus haut taux de participation a été réalisée. De nouvelles formations ont également été offertes pour répondre à des besoins communs en fiscalité ainsi que sur la relation de confiance avec la clientèle.

Revenu Québec a consacré 68 181 jours-personnes à la formation du personnel au cours de l'exercice financier 2016-2017.

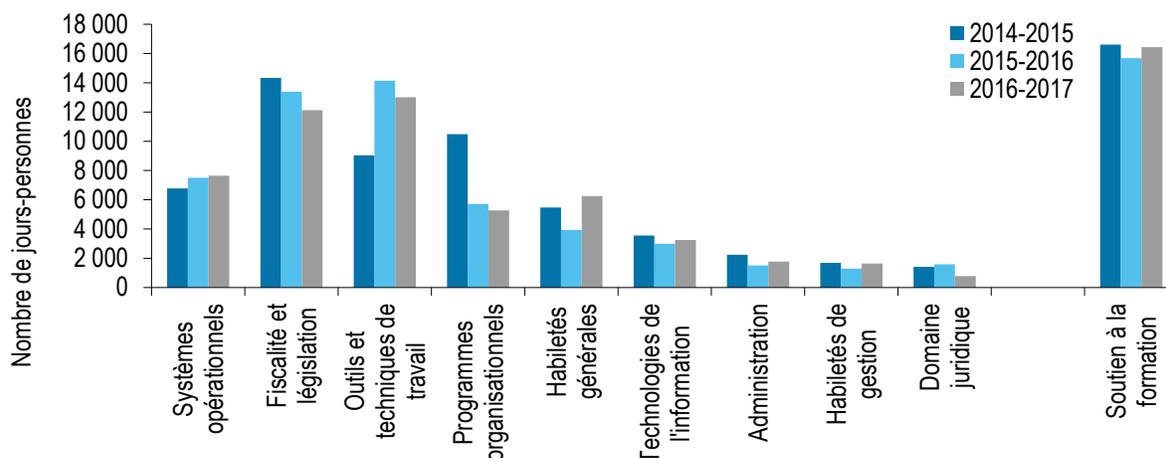
TABLEAU 32 Investissements en formation¹

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Nombre de jours-personnes investis ²	71 608	67 729	68 181
Nombre moyen de jours de formation investis par personne ³	5,7	5,3	5,5
Sommes investies (en millions de dollars) ²	16,8	15,8	17,9

1. Les investissements en formation comprennent l'ensemble des activités de formation offertes à Revenu Québec par année financière (admissibles et non admissibles en vertu de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre [RLRQ, chapitre D-8.3]) et incluent le temps de participation aux activités ainsi que le temps de diffusion, de conception et de coordination de ces activités.
2. Les informations proviennent du système de gestion de la formation et du système de gestion financière en date du 11 avril 2017 pour l'exercice 2016-2017, du 11 avril 2016 pour l'exercice 2015-2016 et du 9 avril 2015 pour l'exercice 2014-2015.
3. Le nombre moyen de jours de formation investis par personne est calculé selon le nombre d'employés (y compris les étudiants et les stagiaires rémunérés). Ainsi, ce nombre s'élève à 12 499 employés pour l'exercice 2016-2017, à 12 747 employés pour l'exercice 2015-2016 et à 12 593 employés pour l'exercice 2014-2015.



GRAPHIQUE 4 Formation et perfectionnement du personnel – Comparaison de la répartition des jours-personnes selon les thèmes de formation



Source : Système de gestion de la formation en date du 11 avril 2017.

Objectif 3.1.3 Améliorer les pratiques de gestion de la performance du personnel		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Pourcentage des membres du personnel ayant reçu des attentes signifiées et ayant fait l'objet d'une évaluation de la performance au cours de l'année	2019-2020 : 95 %	Réalisation de travaux préalables à la mesure de l'indicateur en 2017-2018

Revenu Québec vise un changement de culture en ce qui a trait aux pratiques de gestion de la performance grâce à la mise en place d'un nouveau programme d'appréciation et de soutien à la carrière. À cette fin, une formation complète sur l'appréciation de la performance et le soutien à la carrière destinée à l'ensemble des gestionnaires a été offerte.

De plus, Revenu Québec a conçu un nouveau formulaire électronique qui soutient le processus de signification des attentes ainsi que d'appréciation de la performance et qui automatise la reddition de comptes organisationnelle à ce sujet. Des efforts ont aussi été investis dans la conception de plusieurs outils et de diverses formations afin que les gestionnaires et le personnel se familiarisent avec le nouveau programme.



ENJEU 4 EFFICIENCE

Indicateurs globaux	Cibles	Résultats obtenus
Performance de Revenu Québec par rapport à celles d'autres administrations fiscales	2016-2020 : Démontrer une amélioration globale des indicateurs retenus	Les indicateurs montrent qu'en général la performance de Revenu Québec s'améliore et se compare à celle des meilleures administrations fiscales observées

Revenu Québec a mandaté l'Observatoire de l'administration publique de l'École nationale d'administration publique (ENAP) pour qu'il effectue une veille stratégique visant à comparer sa performance avec celle d'autres administrations fiscales⁷. Ainsi, quelques administrations fiscales ont été retenues et ont fait l'objet d'une analyse exhaustive, essentiellement en ce qui concerne la prestation de services aux citoyens et aux entreprises, la gestion informationnelle, le recouvrement des créances fiscales et la qualité des services.

Autant au regard des résultats que des tendances, les études effectuées tendent à démontrer que Revenu Québec obtient des résultats comparables à ceux des administrations fiscales les plus performantes. Pour la période visée, les données indiquent une amélioration constante des indicateurs. Les tableaux suivants présentent les résultats relatifs à quelques indicateurs de performance comparés.

Comme mentionné par l'OCDE dans son dernier rapport sur les administrations fiscales, l'analyse et les observations doivent être interprétées en gardant à l'esprit que les administrations fiscales fonctionnent dans des environnements différents et que la façon dont elles administrent leurs ressources varie en fonction des responsabilités que le gouvernement leur attribue, de leur environnement politique et législatif ainsi que de leurs pratiques administratives.

TABLEAU 33 Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Proportion des déclarations de revenus des particuliers transmises par voie électronique

Administrations fiscales	Proportion des déclarations de revenus des particuliers transmises par voie électronique			
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Variation sur deux ans ¹
Revenu Québec	62,6 %	73,3 %	78,0 %	15,4
Canada (ARC)	64,4 %	74,6 %	78,2 %	13,8
Australie (ATO) ²	95,5 %	96,4 %	97,3 %	1,8
Nouvelle-Zélande (NZIRD)	82,8 %	85,6 %	87,6 %	4,8
États-Unis (IRS)	70,8 %	72,8 %	73,9 %	3,1
Moyenne	75,2 %	80,5 %	83,0 %	7,8

Source : ENAP.

1. Les variations sont en points de pourcentage.
2. La présentation des résultats des exercices 2012-2013 et 2013-2014 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2014-2015.

7. Administrations fiscales observées : Agence du revenu du Canada (ARC), Australian Taxation Office (ATO), New Zealand Inland Revenue Department (NZIRD), Internal Revenue Service (IRS), Inland Revenue Authority of Singapore (IRAS) et HM Revenue & Customs (HMRC).

Au cours de la période visée, la proportion des déclarations de revenus des particuliers transmises par voie électronique à Revenu Québec a connu la plus forte progression par rapport à celle des administrations fiscales observées, passant de 62,6 % en 2012-2013 à 78,0 % en 2014-2015. Cette augmentation de 15,4 points de pourcentage est environ deux fois supérieure à la moyenne observée (7,8 points de pourcentage). Le résultat de Revenu Québec pour l'année 2014-2015 demeure toutefois inférieur à la moyenne des administrations fiscales. Pour l'exercice 2016-2017, la proportion des déclarations de revenus des particuliers transmises par voie électronique à Revenu Québec atteint 80,7 %, ce qui représente une augmentation de 2,7 points de pourcentage par rapport à l'exercice 2014-2015. Depuis l'année 2014-2015, le résultat obtenu par Revenu Québec est plus élevé que le niveau d'efficacité mentionné par l'OCDE dans son rapport 2015 sur les administrations fiscales, c'est-à-dire qu'il est supérieur à 75 %.

TABLEAU 34 Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Proportion des dépenses en TIC par rapport aux dépenses totales

Administrations fiscales	Proportion des dépenses en TIC par rapport aux dépenses totales			
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Variation sur deux ans ¹
Revenu Québec ²	22,8 %	22,9 %	21,4 %	-1,4
Canada (ARC) ²	15,4 %	14,5 %	15,3 %	-0,1
Australie (ATO) ²	18,7 %	19,0 %	20,1 %	1,4
Nouvelle-Zélande (NZIRD) ²	18,3 %	17,7 %	16,4 %	-1,9
États-Unis (IRS)	23,0 %	23,7 %	24,5 %	1,5
Singapour (IRAS) ²	39,9%	37,2 %	34,8 %	-5,1
Royaume-Uni (HMRC)	22,0 %	24,4 %	24,7 %	2,7
Moyenne	22,9 %	22,8 %	22,5 %	-0,4

Source : ENAP.

1. Les variations sont en points de pourcentage.
2. La présentation des résultats des exercices 2012-2013 et 2013-2014 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2014-2015.

En 2014-2015, la proportion des dépenses liées aux technologies de l'information et de la communication (TIC) atteignait 21,4 % des dépenses totales de l'organisation et se situait légèrement au-dessous de la moyenne de 22,5 %. Dans son rapport 2015 sur les administrations fiscales, l'OCDE mentionne que les administrations fiscales qui affichent un ratio supérieur à 15 % tendent à être plus efficaces. De plus, lorsqu'elle compare les indicateurs de performance des différents pays, l'OCDE remarque que plus le ratio est élevé, plus l'efficacité tend à augmenter. Les sommes totales investies en TIC à Revenu Québec sont similaires à celles investies par les autres administrations fiscales observées. La proportion des dépenses en TIC par rapport aux dépenses totales de Revenu Québec a connu une légère variation, passant de 22,8 % en 2012-2013 à 21,4 % en 2014-2015. Cette baisse de 1,4 point de pourcentage est plus importante que la moyenne observée (-0,4 point de pourcentage).



TABLEAU 35 Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Proportion des créances fiscales à la fin de l'année par rapport aux revenus fiscaux nets

Administrations fiscales	Proportion des créances fiscales à la fin de l'année par rapport aux revenus fiscaux nets			
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Variation sur deux ans ¹
Revenu Québec	5,9 %	5,4 %	5,4 %	-0,5
Canada (ARC) ²	12,3 %	12,9 %	13,5 %	1,2
Australie (ATO)	10,6 %	10,6 %	10,4 %	-0,2
Nouvelle-Zélande (NZIRD)	9,2 %	9,0 %	8,1 %	-1,1
États-Unis (IRS)	10,1 %	10,0 %	9,5 %	-0,6
Moyenne	9,6 %	9,6 %	9,4 %	-0,2

Source : ENAP.

1. Les variations sont en points de pourcentage.
2. La présentation des résultats de l'exercice 2013-2014 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2014-2015.

Pour l'année 2014-2015, Revenu Québec se compare favorablement aux administrations observées avec une proportion des créances fiscales à la fin de l'année par rapport aux revenus fiscaux nets (5,4 %) inférieure à celle de la moyenne du groupe (9,4 %). Pour la période visée, cet indicateur a suivi une tendance favorable à Revenu Québec, passant de 5,9 % en 2012-2013 à 5,4 % en 2014-2015. Cette diminution de 0,5 point de pourcentage se compare avantageusement à la moyenne observée (-0,2 point de pourcentage). Pour l'exercice 2016-2017, la proportion des créances fiscales à la fin de l'année par rapport aux revenus fiscaux nets à Revenu Québec s'élève à 5,0 %, ce qui représente une amélioration de 0,4 point de pourcentage par rapport à l'exercice 2014-2015. Comme le mentionne l'ENAP dans son dernier rapport, avec un taux de 5,4 %, Revenu Québec se compare avantageusement non seulement aux organisations examinées dans le cadre de cette étude, mais aussi à celles reconnues comme les plus performantes de l'OCDE. La dernière étude sur les organisations fiscales de l'OCDE indique que seuls sept pays (la Corée, l'Estonie, l'Irlande, le Japon, la Norvège, la Suède et la Suisse) ont maintenu la proportion des créances fiscales à la fin de l'année par rapport aux revenus fiscaux nets sous la barre de 5 % en 2013.

TABLEAU 36 Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Dépenses liées à l'administration fiscale en fonction des recettes fiscales et extrabudgétaires

Administrations fiscales	Dépenses liées à l'administration fiscale en fonction des recettes fiscales et extrabudgétaires			
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Variation sur deux ans ¹
Revenu Québec	0,88 %	0,88 %	0,89 %	0,01
Canada (ARC)	1,05 %	1,01 %	0,98 %	-0,07
Australie (ATO)	0,84 %	0,85 %	0,79 %	-0,05
Nouvelle-Zélande (NZIRD)	0,70 %	0,69 %	0,66 %	-0,04
États-Unis (IRS)	0,41 %	0,38 %	0,35 %	-0,06
Singapour (IRAS)	0,80 %	0,90 %	0,85 %	0,05
Royaume-Uni (HMRC)	0,69 %	0,65 %	0,61 %	-0,08
Moyenne	0,77 %	0,77 %	0,73 %	-0,04

Source : ENAP.

1. Les variations sont en points de pourcentage.



Au cours de la période visée, la proportion des dépenses liées à l'administration fiscale en fonction des recettes fiscales et extrabudgétaires à Revenu Québec a connu une progression par rapport à celle des administrations fiscales observées, passant de 0,88 % en 2012-2013 à 0,89 % en 2014-2015. Cette augmentation de 0,01 point de pourcentage est supérieure à la moyenne (-0,04 point de pourcentage). Au cours de la période visée, cet indicateur a diminué pour la majorité des administrations fiscales analysées. Le résultat de Revenu Québec pour l'année 2014-2015 demeure également supérieur par rapport à la moyenne des administrations fiscales. Avec une proportion de 0,89 % en 2014-2015, le résultat de Revenu Québec est de 0,16 point de pourcentage au-dessus de la moyenne.

Les orientations du gouvernement par rapport à la lutte contre l'évasion fiscale et au programme visant le retour à l'équilibre budgétaire ainsi que les responsabilités et les programmes sociofiscaux confiés à Revenu Québec sont des facteurs contribuant aux résultats. De plus, lorsque comparés à ceux des autres administrations fiscales, les revenus extrabudgétaires, les remboursements à administrer (plus élevés à Revenu Québec) de même que le contexte fiscal et réglementaire québécois sont des éléments qui expliquent les investissements supplémentaires relatifs aux ressources à Revenu Québec.

TABLEAU 37 Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Nombre de déclarations traitées par équivalent temps complet lié à l'administration fiscale

Administrations fiscales	Nombre de déclarations traitées par équivalent temps complet lié à l'administration fiscale			
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Variation sur deux ans
Revenu Québec	1 185	1 195	1 190	0,4 %
Canada (ARC)	873	905	923	5,7 %
Australie (ATO)	1 073	1 130	1 250	16,5 %
Nouvelle-Zélande (NZIRD)	1 177	1 158	1 251	6,3 %
États-Unis (IRS)	1 876	1 945	2 073	10,5 %
Singapour (IRAS)	1 028	1 076	1 100	7,0 %
Royaume-Uni (HMRC)	285	295	342	20,0 %
Moyenne	1 071	1 101	1 161	8,4 %

Source : ENAP.

Au cours de la période visée, le nombre de déclarations traitées par équivalent temps complet (ETC) lié à l'administration fiscale à Revenu Québec a été stable, passant de 1 185 déclarations par ETC en 2012-2013 à 1 190 déclarations par ETC en 2014-2015. Le résultat de Revenu Québec pour l'année 2014-2015 se compare favorablement à celui des administrations fiscales retenues, puisqu'il est supérieur à la moyenne (1 190 déclarations par ETC par rapport à un résultat moyen de 1 161 déclarations par ETC). Au cours de la période visée, cet indicateur a connu une augmentation dans toutes les administrations fiscales observées. Les augmentations ont varié de 0,4 % à 20,0 % (+8,4 % en moyenne). La mesure de cet indicateur est basée sur le traitement des déclarations des particuliers, des entreprises et de la taxe de vente.



TABLEAU 38 Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales – Dépenses liées à l'administration fiscale par client

Administrations fiscales	Dépenses liées à l'administration fiscale par client (\$ CA – PPA) ¹			
	2012-2013	2013-2014	2014-2015	Variation sur deux ans
Revenu Québec	112	117	119	6,3 %
Canada (ARC)	155	152	151	-2,6 %
Australie (ATO)	177	181	171	-3,4 %
Nouvelle-Zélande (NZIRD)	86	89	88	2,3 %
États-Unis (IRS)	90	89	87	-3,3 %
Royaume-Uni (HMRC)	208	207	197	-5,3 %
Moyenne	138	139	136	-1,4 %

Source : ENAP.

1. Les dépenses liées à l'administration fiscale par client sont exprimées en dollars canadiens en utilisant la parité du pouvoir d'achat (PPA) comme mode de comparaison des différentes devises.

Pour l'année 2014-2015, Revenu Québec se compare favorablement aux administrations observées, car ses dépenses liées à l'administration fiscale par client (119 \$) sont inférieures à celles de la moyenne du groupe (136 \$). Le résultat de Revenu Québec est inférieur de 12,5 % à la moyenne des administrations fiscales analysées. Pour la période visée, cet indicateur a connu une augmentation à Revenu Québec, passant de 112 \$ par client en 2012-2013 à 119 \$ par client en 2014-2015. Par rapport aux administrations fiscales retenues, cette augmentation de 6,3 % est plus élevée que la moyenne, qui a connu une diminution de 1,4 % pour la période, passant de 138 \$ par client à 136 \$ par client.

Les orientations du gouvernement par rapport à la lutte contre l'évasion fiscale et au programme visant le retour à l'équilibre budgétaire ainsi que les responsabilités et les programmes sociofiscaux confiés à Revenu Québec sont des facteurs contribuant aux résultats. De plus, lorsque comparés à ceux des autres administrations fiscales, les revenus extrabudgétaires, les remboursements à administrer (plus élevés à Revenu Québec) de même que le contexte fiscal et réglementaire québécois sont des éléments qui expliquent les investissements supplémentaires relatifs aux ressources à Revenu Québec.



ENJEU 4 EFFICIENCE

Indicateurs globaux	Cibles	Résultats obtenus
Taux d'utilisation des services en ligne	2019-2020 Déclarations de revenus : 85 % Autres services en ligne : 75 %	Le taux d'utilisation des services en ligne démontre une progression constante

TABLEAU 39 Taux d'utilisation des services en ligne

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Déclaration de revenus des particuliers	78,0 %	79,1 %	80,7 %
Déclaration de revenus des sociétés	82,1 %	82,8 %	83,3 %
Déclaration de retenues à la source	61,8 %	64,6 %	67,2 %
Déclaration de la TPS/TVH et de la TVQ	42,1 %	45,4 %	47,4 %
Paiement en ligne – Particuliers	26,6 %	30,8 %	36,7 %
Paiement en ligne – Entreprises	42,1 %	43,8 %	46,0 %
Dépôt direct – Particuliers ¹	94,1 %	94,7 %	94,0 %
Dépôt direct – Entreprises	28,6 %	32,2 %	34,8 %

1. La présentation des résultats des exercices 2014-2015 et 2015-2016 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2016-2017.

Le site Internet de Revenu Québec est un outil de prestation de services privilégié par ses clientèles. Grâce à l'offre élargie et à une grande accessibilité des services en ligne, Revenu Québec a assisté à un accroissement de leur utilisation.

Un plan d'action qui vise l'augmentation des taux d'utilisation des services en ligne pour la clientèle des entreprises est en cours d'élaboration.

Au cours du dernier exercice, trois nouveaux services ont été ajoutés dans l'espace Mon dossier pour les citoyens. Ils touchent le crédit d'impôt pour frais de garde d'enfants et la réclamation des produits financiers par les citoyens.

Orientation 4.1 Accroître la performance organisationnelle

Objectif 4.1.1 Intégrer en continu les meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion

Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Étalonnage des meilleures pratiques de gestion et de gouvernance	Cible 2016-2020 : Faire un bilan des études d'étalonnage	Adoption en continu des meilleures pratiques

Revenu Québec s'est fixé cet objectif pour s'assurer qu'il a mis en place les pratiques de gestion et de gouvernance qui sont reconnues et éprouvées par d'autres organisations. Ces pratiques lui permettent de respecter les exigences légales auxquelles il est soumis et d'accroître sa performance organisationnelle.

La gouvernance englobe l'ensemble des responsabilités et des pratiques du conseil d'administration et de la direction de Revenu Québec. Elle s'appuie sur des critères de transparence, d'intégrité et de bonne gestion dans le but de guider les décisions et les actions de l'organisation. La gestion et la gouvernance, qui sont des éléments essentiels de l'organisation, ont comme objectifs d'assurer une direction stratégique pour l'organisation, de lui



permettre d'atteindre ses objectifs ainsi que de veiller à la gestion intégrée des risques et à l'utilisation efficace et efficiente de ses ressources disponibles.

Cette année, Revenu Québec a poursuivi les travaux d'étalonnage et de balisage nécessaires à l'établissement des meilleures pratiques en matière de gestion et de gouvernance. Pour s'assurer de l'atteinte de l'objectif fixé, il a mandaté L'Observatoire de l'administration publique de l'ENAP pour qu'il produise, durant la période établie, des études d'étalonnage ainsi que des capsules de veille stratégique portant sur des thématiques liées aux champs de responsabilités, aux orientations stratégiques et aux intérêts de Revenu Québec et relatives aux administrations fiscales des pays membres de l'OCDE. Plus particulièrement, L'Observatoire devait s'intéresser aux meilleures pratiques en matière de gestion et de gouvernance liées aux défis auxquels fait face Revenu Québec, notamment l'utilisation optimale de ses ressources.

Objectif 4.1.2 Optimiser et simplifier nos processus		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Actions mises en place pour optimiser et simplifier nos processus	2016-2020 : Faire un bilan des actions	Travaux relatifs à l'optimisation et à la simplification des processus, tels que ceux liés <ul style="list-style-type: none"> • aux services en ligne • au service à la clientèle • au contrôle fiscal • au recouvrement • aux ressources humaines

En 2016-2017, Revenu Québec a réalisé des travaux relatifs à l'optimisation et à la simplification de ses processus. Les activités suivantes ont été réalisées :

- Il a mis en œuvre des scénarios d'optimisation issus du projet Virage Entreprises. Ce projet permettra à Revenu Québec de répondre aux attentes élevées de la clientèle. Les principaux objectifs du projet sont d'améliorer la qualité des services offerts aux entreprises et à leurs représentants, d'accroître son efficience, de réviser l'ensemble des activités de contrôle fiscal pour favoriser la conformité fiscale ainsi que de moderniser les modes de prestation de services en les adaptant aux besoins de la clientèle.
- Il a optimisé le processus de traitement de la correspondance fiscale et sociofiscale.
- Il a optimisé l'organisation du travail touchant les programmes sociofiscaux en ce qui concerne la refonte du crédit d'impôt pour solidarité et la simplification de l'annexe D.
- Il a continué d'optimiser le processus de traitement des déclarations de revenus d'une personne décédée et des fiducies.
- Il a procédé à l'optimisation de certains processus relatifs au recouvrement des créances, entre autres par l'ajout de deux fonctionnalités au système de réponse vocale interactive, qui
 - permettent aux contribuables d'effectuer des propositions de paiement;
 - permettent de laisser un message vocal automatisé et personnalisé sur la boîte vocale d'un débiteur.
- Il a mis en place de nouveaux outils afin de faciliter la présentation électronique de la preuve à la cour.
- Il a favorisé la participation d'enquêteurs spécialisés dans le cadre de la réalisation des entrevues de suspects.
- Il a révisé les processus liés à la dotation, à la paie et à la retraite.
- Il a amélioré et enrichi les systèmes de paie et de recrutement.



- Il a continué d'améliorer les services en ressources humaines destinés aux clientèles internes, notamment par la bonification du sous-site intranet Ressources humaines et du processus d'accueil en ligne des nouveaux membres du personnel.
- Il a poursuivi ses efforts d'optimisation de l'espace immobilier disponible.
- Il a terminé la majorité des travaux en vue d'optimiser le cycle budgétaire et de rehausser son niveau d'agilité en matière de gestion financière.
- Il a amorcé le projet Vision 2020 des oppositions, dont voici les principaux objectifs :
 - hausser la qualité des services offerts aux opposants et à leurs représentants par la modernisation des modes de prestation de services pour que ceux-ci soient mieux adaptés à leurs besoins;
 - accroître l'efficacité de l'organisation par la concertation, l'harmonisation et l'amélioration des processus administratifs et opérationnels du domaine des oppositions;
 - implanter une nouvelle solution informatique permettant de fournir des services efficaces à la clientèle, de soutenir les processus et d'appuyer la gouvernance.

Objectif 4.1.2 Optimiser et simplifier nos processus		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Actions mises en place afin de favoriser l'agilité organisationnelle	2019-2020 : Taux d'utilisation des méthodes agiles dans la réalisation des projets relatifs aux ressources informationnelles : 70 % Taux d'utilisation des méthodes agiles en ce qui concerne le maintien de l'actif informationnel : 70 %	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation des projets relatifs aux ressources informationnelles : 78,3 % • Maintien de l'actif informationnel : 83,3 %

L'utilisation des méthodes agiles vise à répondre plus adéquatement aux préoccupations et aux besoins des clientèles. Ces méthodes offrent un contexte stimulant pour les équipes et misent sur la collaboration soutenue de tous les partenaires en ce qui a trait à la réalisation des projets planifiés. Revenu Québec s'est doté d'outils de mesure du niveau de maturité des équipes afin de progresser et de tirer pleinement profit des méthodes agiles lors de la livraison de services à ses clientèles. Il sait que les attentes de celles-ci relativement à ses services sont multiples ainsi que croissantes et il évolue pour s'adapter à cette nouvelle réalité de même que leur offrir des services accessibles, stables et de qualité.

L'utilisation des méthodes agiles est soutenue par l'accompagnement de spécialistes affectés tant aux technologies qu'aux secteurs d'activité dont le rôle est de consolider les pratiques et les gains attendus.



Objectif 4.1.3 Poursuivre la mise en œuvre de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Taux de réalisation de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise	2016-2020 : Démontrer une progression constante	Concrétisation des éléments figurant sur la feuille de route

Revenu Québec souhaite mesurer les investissements réellement faits dans les projets en ressources informationnelles par rapport aux investissements planifiés et analyser leur contribution à la vision d'affaires selon les axes suivants :

- Axes de l'amélioration de l'efficacité organisationnelle et de la modernisation des ressources informationnelles : Cet axe est satisfaisant et cohérent avec la feuille de route relative à l'architecture d'entreprise (mise en place de fondations en ressources informationnelles, plateformes et réponses au bilan de santé) et les orientations de la haute gestion. L'efficacité organisationnelle obtient la plus forte pondération dans la grille de cotation des projets.
- Axe des solutions d'affaires innovantes : Cet axe a été moins développé, bien qu'il soit important pour l'organisation. Il a une très forte pondération dans la grille de cotation.

Objectif 4.1.3 Poursuivre la mise en œuvre de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise		
Indicateurs	Cibles	Résultats obtenus
Taux de réalisation du plan triennal des investissements	2016-2020 : Maintenir un taux annuel de réalisation de 80 %	63,1 %

Les variations entre la planification initiale et les réalisations au 31 mars 2017 s'expliquent notamment par

- le délai de démarrage des nouveaux projets et les décalages occasionnels lors de la réalisation;
- l'évaluation par intervalles et la révision lors des étapes préliminaires ou de réalisation.



RÉSULTATS LIÉS À LA DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS ET AUX ENTREPRISES

PARTIE 3



DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS ET AUX ENTREPRISES

Revenu Québec présente, dans la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*, ses engagements en matière de qualité des services offerts à ses clientèles. Ces engagements se traduisent par des normes de service dont les résultats sont présentés dans le tableau suivant.

TABLEAU 40 Résultats des normes de service de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises*

	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Accessibilité de nos services			
• Donner suite à votre demande d'information transmise par courriel dans les 2 jours			
– Résultat	86,7 %	88,9 %	95,9 %
– Nombre total de courriels de demandes d'information traités	47 070	61 466	68 858
• Répondre à votre appel téléphonique dans les 2 minutes			
– Résultat	80,4 %	78,7 %	73,8 %
– Nombre total d'appels	4 829 274	4 590 606	4 534 904
• Donner suite à votre correspondance dans les 35 jours			
– Résultat	84,3 %	72,7 %	75,2 %
– Nombre total de correspondances traitées	746 922	590 421	642 337
Impôts et taxes			
• À la suite de la réception de votre déclaration de revenus des particuliers transmise par voie électronique, délivrer votre avis de cotisation ou transmettre votre remboursement dans les 14 jours			
– Résultat	86,8 %	93,2 %	81,4 %
– Nombre total de remboursements effectués ou d'avis de cotisation délivrés	4 907 878	4 800 562	4 735 164
• À la suite de la réception de votre déclaration de revenus des particuliers transmise sur support papier, délivrer votre avis de cotisation ou transmettre votre remboursement dans les 28 jours			
– Résultat	94,7 %	89,7 %	90,9 %
– Nombre de remboursements effectués ou d'avis de cotisation délivrés	1 055 188	1 009 384	955 553
• Attribuer un numéro d'inscription sans délai à votre entreprise lorsque la demande est transmise par voie électronique ou effectuée en personne			
– Résultat	100,0 %	100,0 %	100,0 %
– Nombre total d'inscriptions transmises par voie électronique	6 155	5 996	9 704
– Nombre total d'inscriptions effectuées en personne	27 074	19 456	16 742
• Attribuer un numéro d'inscription dans les 35 jours à votre entreprise lorsque la demande est transmise sur support papier			
– Résultat	89,2 %	86,1 %	86,0 %
– Nombre total d'inscriptions	4 108	3 777	3 607



	2014-2015	2015-2016	2016-2017
• À la suite de la réception de votre déclaration de la taxe de vente du Québec transmise par voie électronique, transmettre votre remboursement dans les 25 jours			
– Résultat	87,9 %	87,7 %	89,2 %
– Nombre total de demandes traitées	333 875	353 691	371 061
• À la suite de la réception de votre déclaration de la taxe de vente du Québec transmise sur support papier, transmettre votre remboursement dans les 30 jours			
– Résultat	91,0 %	91,2 %	91,7 %
– Nombre total de déclarations traitées	311 185	294 999	278 101
• À la suite de la réception de votre déclaration de revenus des sociétés qui ne comporte pas de demande de crédit d'impôt, délivrer votre avis de cotisation en 100 jours			
– Résultat	99,1 %	98,6 %	95,6 %
– Nombre total d'avis de cotisation	347 103	353 307	375 002
• À la suite de la réception de votre déclaration de revenus des sociétés qui comporte une demande de crédit d'impôt, délivrer votre avis de cotisation en 180 jours			
– Résultat	93,3 %	90,9 %	92,7 %
– Nombre total d'avis de cotisation	20 054	20 336	19 199
Pensions alimentaires			
• Traiter toute nouvelle demande relative à une pension alimentaire à laquelle vous avez droit en vertu d'un jugement dans les 30 jours			
– Délai moyen de traitement	29	29	27
– Nombre total de nouveaux dossiers traités	11 215	11 610	10 842
• Effectuer une première intervention de recouvrement de votre créance alimentaire lorsque le débiteur refuse de payer la pension alimentaire et les arrérages dus dans les 20 jours			
– Résultat	100,0 %	100,0 %	100,0 %
– Nombre total de dossiers traités	5 645	5 724	7 019
Registraire des entreprises			
• Traiter votre demande en ligne de constitution d'une société par actions avec désignation numérique ou nom réservé, accompagnée de l'avis établissant l'adresse du siège et de la liste des administrateurs, dans les 2 jours			
– Résultat	96,9 %	98,7 %	99,2 %
– Nombre total de demandes traitées	5 206	5 126	5 281
• Traiter votre demande en ligne de constitution d'une société par actions accompagnée d'une déclaration initiale ou sans réservation de nom dans les 5 jours			
– Résultat	97,2 %	99,4 %	99,6 %
– Nombre total de demandes traitées	25 649	26 413	27 490
• Traiter votre demande en ligne d'immatriculation d'entreprise dans les 5 jours			
– Résultat	98,2 %	99,5 %	99,6 %
– Nombre total de demandes traitées	40 435	39 548	38 976
• Traiter votre déclaration en ligne de mise à jour courante dans les 2 jours			
– Résultat	98,3 %	99,4 %	99,5 %
– Nombre total de déclarations traitées	145 574	154 415	157 553



	2014-2015	2015-2016	2016-2017
• Traiter votre demande de copie de documents ou d'attestation de conformité dans les 3 jours			
– Résultat	97,8 %	99,3 %	99,8 %
– Nombre total de demandes traitées	33 271	36 348	36 699
Recours			
• Vous communiquer notre décision concernant votre opposition à un avis de cotisation dans les 6 mois			
– Résultat	71,7 %	77,3 %	78,1 %
– Nombre de dossiers ayant fait l'objet d'une décision dans le délai	7 782	7 020	7 436
– Nombre de dossiers traitables ¹	10 851	9 079	9 526
• Donner suite à votre plainte dans les 35 jours			
– Résultat	89,1 %	88,7 %	91,4 %
– Nombre total de plaintes réglées ²	3 577	3 114	2 926
– Nombre de plaintes reçues	3 863	3 332	2 925

1. Le nombre de dossiers traitables correspond au nombre de dossiers reçus excluant ceux ne pouvant être traités dans l'immédiat, notamment les dossiers en attente d'une décision de l'ARC, les dossiers en attente d'une décision d'un tribunal et les dossiers incomplets en attente d'information ou de documents de l'opposant.

2. Le nombre de plaintes réglées correspond au nombre de plaintes fermées au cours d'un exercice financier sans égard à la période où la plainte a été reçue.

Certaines raisons expliquent la fluctuation des résultats relatifs aux normes de service suivantes :

- Répondre à votre appel téléphonique dans les 2 minutes
 - Au cours du premier trimestre, une hausse importante des appels concernant le crédit d'impôt pour solidarité est survenue en raison de l'envoi d'avis de détermination et de la mise en place des nouvelles modalités relatives à ce crédit d'impôt. Par conséquent, ce résultat a été affecté de façon importante. Pour pallier cette situation, Revenu Québec a mis en place diverses mesures d'atténuation, dont l'embauche massive de personnel affecté aux services téléphoniques pour la période de pointe de 2016 par rapport à celle de 2015, ainsi que la révision et la promotion, dans différents médias de communication, du service de courriel sécurisé, dont l'accès a été simplifié afin de répondre au volume d'appels et de permettre aux particuliers de joindre l'organisation autrement que par téléphone.
 - Au cours de la dernière année, plusieurs changements ont été mis en place au service à la clientèle des entreprises en lien avec le projet Virage Entreprises. Bien que les changements aient visé l'amélioration de la qualité des services offerts à la clientèle des entreprises, ils ont demandé certains rajustements en cours d'année, ce qui a également affecté les résultats relatifs à la téléphonie.
- Donner suite à votre correspondance dans les 35 jours
 - Les effets de la nouvelle approche de gestion de la correspondance mise en place le 1^{er} avril 2015 sont toujours tangibles. La prise en charge de la correspondance ainsi que le service à la clientèle demeurent efficaces. L'affectation et la gestion des ressources ont été rigoureusement rajustées en fonction des besoins, afin que les grandes accumulations relatives à l'inventaire des dossiers et les retards liés à leur traitement soient évités.
- À la suite de la réception de votre déclaration de revenus des particuliers transmise par voie électronique, délivrer votre avis de cotisation ou transmettre votre remboursement dans les 14 jours
 - La mesure rétroactive concernant l'abolition de la contribution santé annoncée dans le *Discours sur le budget 2017-2018* a eu un effet significatif sur cet indicateur.



RÉSULTATS LIÉS À D'AUTRES EXIGENCES



PARTIE 4

PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS CONFIDENTIELS, ACCÈS À L'INFORMATION ET DIFFUSION DE L'INFORMATION

Protection des renseignements confidentiels

Pour remplir sa mission, Revenu Québec recueille et utilise de nombreux renseignements. Il s'agit principalement de renseignements sur les citoyens, les entreprises et les membres du personnel. La protection des renseignements confidentiels représente une préoccupation constante et un défi quotidien pour Revenu Québec. Par conséquent, il a mis en place des règles au sein de l'organisation pour assurer la protection des renseignements qui lui sont confiés, tout au long du cycle de vie de ces renseignements, soit de leur collecte à leur destruction, et ainsi réduire les risques de manquement à la confidentialité et maintenir sa crédibilité. Voici quelques-unes de ces règles :

- le contrôle des droits d'accès de son personnel aux renseignements confidentiels contenus dans les systèmes informatiques, ces droits variant en fonction de la nature des tâches de chaque personne;
- la communication des renseignements confidentiels par des moyens sécurisés;
- la protection des systèmes et des équipements informatiques, comme les postes de travail;
- le contrôle de l'accès aux locaux;
- la gestion des documents et des dossiers papier;
- la journalisation des accès et le contrôle périodique de la consultation des fichiers.

Ces mesures permettent de soutenir Revenu Québec dans la réalisation de ses mandats et de maintenir la confiance des contribuables.

Revenu Québec comprend une direction qui a pour mission d'assurer la protection des renseignements confidentiels détenus par l'organisation ainsi que l'accès à l'information et la diffusion de celle-ci dans le respect des obligations légales, réglementaires et administratives. Cette direction assure une fonction de conseil stratégique auprès de la haute direction. En matière de protection des renseignements confidentiels, elle apporte le soutien nécessaire à la prise de position organisationnelle relativement à la prestation électronique de services et au développement de systèmes d'information. Elle offre également un service-conseil aux directions générales et collabore à l'élaboration de modifications législatives concernant la protection des renseignements confidentiels.

Conformément à la loi, Revenu Québec conclut, avec d'autres ministères et organismes publics, des ententes portant sur la collecte, la communication ou l'échange de renseignements. Sauf exception, la communication de renseignements à des ministères, à des organismes et à des personnes visés par la loi se fait dans le cadre d'ententes écrites qui sont approuvées par la Commission d'accès à l'information. Au cours de l'exercice 2016-2017, 55 ententes conclues avec 24 ministères et organismes publics étaient en vigueur.

Dans le cadre de sa mission, Revenu Québec obtient également, de certains organismes publics, des renseignements en vertu du *Plan d'utilisation des fichiers de renseignements des organismes publics*, qui font l'objet d'une



gestion rigoureuse. Ainsi, Revenu Québec a développé, au fil des années, une expertise reconnue dans la gestion et l'utilisation de tels renseignements. La gestion de ces renseignements est centralisée, et leur utilisation fait l'objet d'une reddition de comptes annuelle. En effet, un rapport d'activité public en la matière est soumis à la Commission d'accès à l'information, puis déposé à l'Assemblée nationale du Québec. Au cours de l'exercice 2016-2017, Revenu Québec a procédé à une mise à jour du *Plan d'utilisation des fichiers de renseignements des organismes publics* afin de prendre en considération le transfert des activités du Registraire des entreprises, tel que prévu par la Loi visant le transfert des activités du registraire des entreprises au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, sanctionnée le 7 décembre 2016, lequel est effectif depuis le 1^{er} avril 2017.

La Loi sur l'administration fiscale (RLRQ, chapitre A-6.002), ci-après appelée *LAF*, permet à Revenu Québec d'effectuer des sondages en utilisant des renseignements confidentiels afin de connaître les attentes et la satisfaction des personnes à l'égard des lois et des programmes relevant de l'administration du ministre. Cependant, la LAF soumet Revenu Québec à l'obligation de se doter d'un plan triennal afin de réaliser ces sondages. Ainsi, un plan triennal des sondages doit être transmis à la Commission d'accès à l'information pour avis et être déposé à l'Assemblée nationale. De plus, Revenu Québec doit produire annuellement un rapport sur les sondages effectués dans le cadre de ce plan triennal. Ce rapport doit également être présenté pour avis à la Commission d'accès à l'information et être déposé à l'Assemblée nationale.

Au sein de l'organisation, un programme de formation et de sensibilisation en matière de protection et de sécurité de l'information est mis en œuvre annuellement. De plus, une campagne de sensibilisation annuelle est organisée afin que les dirigeants et le personnel fassent preuve d'une conduite exemplaire, conforme aux règles de confidentialité et de sécurité de l'information ainsi qu'aux autres règles de déontologie en vigueur. Cette campagne, qui vise à renforcer les bons comportements en matière de protection et de sécurité de l'information, permet à Revenu Québec de s'assurer que son personnel connaît ces règles et qu'il les applique adéquatement. Puisque cette campagne est maintenant élargie à l'ensemble des règles de déontologie, lesquelles incluent la confidentialité, un résumé des activités réalisées dans le cadre de cette campagne figure à la partie « Éthique et déontologie ».

Accès à l'information

Revenu Québec assure le traitement des demandes d'accès à l'information dans les délais prescrits, en s'appuyant sur un réseau organisationnel de répondants. Au cours de l'exercice 2016-2017, il a reçu 1 444 demandes d'accès à des documents administratifs ou à des renseignements confidentiels dans le cadre de l'application de la LAF et de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1), ci-après appelée *Loi sur l'accès*. Ces demandes d'accès incluent deux demandes de rectification effectuées en vertu de la Loi sur l'accès.

Une demande d'accès faite par écrit peut faire l'objet d'une demande de révision, en cas de refus ou d'une réponse insatisfaisante, à la Commission d'accès à l'information.



TABLEAU 41 Accès à l'information

Accès à l'information		2014-2015	2015-2016	2016-2017
Demandes d'accès aux documents reçues		1 659	1 637	1 444
Nature des demandes d'accès	Demandes d'accès à des renseignements confidentiels (renseignements fiscaux et personnels)	94,8 %	95,4 %	94,1 %
	Demandes d'accès à des documents	5,2 %	4,6 %	5,9 %
Délais de traitement	0 à 20 jours	33,9 %	37,1 %	36,2 %
	21 à 30 jours	62,9 %	56,6 %	60,8 %
Nature des décisions rendues	Demandes acceptées en totalité	13,1 %	15,1 %	16,2 %
	Demandes acceptées partiellement	80,6 %	76,4 %	76,0 %
	Demandes refusées	1,8 %	1,7 %	2,6 %
	Demandes irrecevables, référées ou appuyées par aucun document	4,5 %	6,8 %	5,2 %
Demandes ayant fait l'objet d'une demande de révision à la Commission d'accès à l'information		56	60	52
Désistements ¹ d'une demande de révision		25	23	28
Décisions rendues par la Commission d'accès à l'information		6	2	3
	Décisions favorables à Revenu Québec	4	2	3
	Décisions défavorables ou partiellement défavorables à Revenu Québec	2	–	–
Demandes de révision inscrites au rôle de la Commission d'accès à l'information au 31 mars		94	129	150

1. Un désistement est considéré comme tel s'il provient du demandeur ou si la Commission d'accès à l'information procède à la fermeture du dossier lorsque toute intervention effectuée par celle-ci auprès du demandeur demeure sans réponse.

Les motifs de refus des demandes d'accès sont sensiblement les mêmes que lors des exercices précédents, c'est-à-dire que les lois applicables protégeaient les documents ou les renseignements, principalement

- les renseignements ou les documents pour lesquels la loi ne s'applique pas (article 2 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements qui constituent des notes personnelles inscrites sur un document ou des esquisses, des ébauches, des brouillons, des notes préparatoires ou d'autres documents de même nature (article 9 de la Loi sur l'accès);
- les documents dont le retrait des renseignements refusés en vertu de la Loi sur l'accès en ferait perdre leur substance (article 14 de la Loi sur l'accès);
- les documents dont la communication requiert un calcul ou une comparaison de renseignements (article 15 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements fiscaux ou personnels sur une autre personne (articles 69, 69.0.0.2, 69.0.0.3 et 69.0.0.4 de la LAF, et articles 53 et 54 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements ayant des incidences sur les relations intergouvernementales (article 19 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements ayant des incidences sur l'économie (articles 21 à 27 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements ayant des incidences sur l'administration de la justice (articles 28 à 29.1 de la Loi sur l'accès);



- les renseignements ayant des incidences sur une décision administrative ou politique (articles 30 à 40 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements ayant des incidences sur la vérification (articles 41 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements personnels n'ayant pas un caractère public (article 57 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements personnels contenus dans un avis ou une recommandation (article 86.1 de la Loi sur l'accès);
- les renseignements personnels concernant une autre personne dont la divulgation serait susceptible de nuire sérieusement à cette autre personne (article 88 de la Loi sur l'accès);
- les demandes visées par le secret professionnel (article 9 de la Charte des droits et libertés de la personne [RLRQ, chapitre C-12]);
- les renseignements personnels qui ne peuvent pas être communiqués à une personne n'ayant pas un intérêt suffisant (article 21 de la Loi sur les biens non réclamés [RLRQ, chapitre B-5.1]);
- les documents produits ou transmis lors de l'intervention du Protecteur du citoyen dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, laquelle est conduite privément (articles 24 et 34 de la Loi sur le Protecteur du citoyen [RLRQ, chapitre P-32]);
- les renseignements contenus dans des documents visés par le privilège circonstancié.

Certaines demandes ont été considérées comme irrecevables, ont été référées à d'autres organismes ou n'ont été appuyées par aucun document. Les motifs de refus suivants ont été invoqués :

- la demande relève davantage de la compétence d'un autre organisme public (article 48 de la Loi sur l'accès);
- la demande doit, pour être recevable, contenir des indications suffisamment précises pour permettre au responsable de la trouver (article 95 de la Loi sur l'accès).

Les motifs de refus invoqués dans le cadre du traitement d'une demande de rectification sont les suivants :

- une demande de rectification d'un renseignement personnel faite par le liquidateur d'une succession doit être refusée à moins que cette rectification ne mette en cause ses intérêts ou ses droits (article 89.1 de la Loi sur l'accès);
- toute personne qui a demandé la rectification d'un fichier peut exiger que l'organisme public fasse parvenir une copie des documents à l'organisme de qui il a obtenu le renseignement (article 93 de la Loi sur l'accès);
- une demande de communication ou de rectification peut seulement être considérée si elle est faite par écrit par une personne physique justifiant de son identité à titre de personne concernée (article 94 de la Loi sur l'accès).

Aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement pour pallier un handicap.

Diffusion de l'information

Suivant une volonté gouvernementale d'assurer la transparence, Revenu Québec doit concilier les besoins d'accès aux renseignements avec les impératifs de protection des renseignements confidentiels et assurer la diffusion des documents ou des renseignements visés par le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 2), ci-après appelé *Règlement sur la diffusion*.



Ainsi, Revenu Québec diffuse, sur son site Internet ou par l'intermédiaire d'un lien hypertexte menant vers un autre site, les documents ou renseignements visés à l'article 4 du Règlement sur la diffusion. Plus particulièrement, il s'agit de documents ou de renseignements relatifs aux catégories suivantes :

Accès à l'information

- Nom et coordonnées du Responsable et du Responsable adjoint de l'accès à l'information et de la protection des renseignements confidentiels de Revenu Québec (article 4, paragraphe 3)

Structure administrative et documentaire

- Organigramme de Revenu Québec (article 4, paragraphe 1)
- Liste du personnel d'encadrement des niveaux 1 à 5 (article 4, paragraphe 2)
- Répertoire des codes de classification des documents (article 4, paragraphe 4)

Gestion des renseignements confidentiels

- Inventaire des fichiers de renseignements confidentiels de Revenu Québec établi en vertu de l'article 76 de la Loi sur l'accès (article 4, paragraphe 5)
- Registre de communication ou d'accès à des renseignements confidentiels par des tiers et d'utilisation des renseignements personnels à une autre fin établi en vertu de l'article 67.3 de la Loi sur l'accès (article 4, paragraphe 6) et en vertu de l'article 71.0.7 de la LAF (obligation non prévue au Règlement sur la diffusion)
- Registre de communication de renseignements confidentiels dans le cadre d'ententes avec des organismes publics et des administrations fiscales établi en vertu de l'article 71.0.7 de la LAF (obligation non prévue au Règlement sur la diffusion)

Études et rapports de recherches ou de statistiques

- Études et rapports de recherches ou de statistiques produits par Revenu Québec ou pour son compte et dont la diffusion présente un intérêt pour l'information du public (article 4, paragraphe 7)

Documents transmis dans le cadre d'une demande d'accès à l'information

- Documents transmis dans le cadre d'une demande d'accès à l'information, accessibles en vertu de la loi, accompagnés d'une lettre de décision anonymisée et signée par un responsable de l'accès à l'information et de la protection des renseignements confidentiels (article 4, paragraphe 8)

Registres publics

- Registres publics expressément prévus par la loi et dont Revenu Québec est responsable (article 4, paragraphe 9), soit le registre des entreprises et le registre des biens non réclamés

Services offerts, programmes, publications et formulaires

- Description des services offerts ainsi que des programmes, des publications et des formulaires se rattachant aux services offerts par Revenu Québec (article 4, paragraphe 10)

Documents servant à la prise de décision

- *Code de déontologie à l'intention des dirigeants et des employés* (article 4, paragraphe 11)
- *Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs* (article 4, paragraphe 11)
- Document *L'éthique et les valeurs* (article 4, paragraphe 11)



- Bulletins d'interprétation et, dans certains cas, lettres d'interprétation (diffusés par l'insertion d'un hyperlien menant vers le site Internet des Publications du Québec) [article 4, paragraphe 11]
- Politiques ou directives et autres documents de même nature servant à la prise de décision concernant les droits des administrés, que Revenu Québec est chargé d'appliquer (article 4, paragraphe 11)
- Lois et règlements dont l'application relève de Revenu Québec (article 4, paragraphe 11)
- Projets de règlement publiés dans la *Gazette officielle du Québec*, en vertu de l'article 8 de la Loi sur les règlements (RLRQ, chapitre R-18.1) [article 4, paragraphe 12]

Renseignements relatifs aux contrats

- Renseignements relatifs aux contrats conclus par Revenu Québec et prévus à l'article 22 de la Loi sur les contrats des organismes publics, et diffusés par l'insertion d'un hyperlien menant vers le site Internet du Système électronique d'appel d'offres du gouvernement du Québec (article 4, paragraphe 13)

Documents déposés à l'Assemblée nationale

- Documents produits par Revenu Québec et déposés à l'Assemblée nationale (article 4, paragraphe 15), soit les documents suivants :
 - l'état annuel des remises et des réductions de droits, d'intérêts et de pénalités faites par le gouvernement en vertu de l'article 94 de la LAF, lequel est inséré, s'il y a lieu, dans le rapport annuel de gestion de Revenu Québec;
 - le Plan d'utilisation des fichiers de renseignements, accompagné de l'avis de la Commission d'accès à l'information et, s'il y a lieu, de l'approbation du gouvernement (article 71.0.4 de la LAF);
 - le rapport d'activité résultant de la comparaison, du couplage ou de l'appariement des renseignements inscrits au Plan d'utilisation, accompagné de l'avis de la Commission d'accès à l'information (article 71.0.6 de la LAF);
 - le sommaire statistique des renonciations et des annulations prévues à l'article 94.1 de la LAF, lequel est inséré, s'il y a lieu, dans le rapport annuel de gestion de Revenu Québec;
 - le rapport annuel de gestion de Revenu Québec (article 76 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec);
 - les états financiers (article 76 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec), lesquels sont insérés dans le rapport annuel de gestion de Revenu Québec;
 - le Plan triennal des sondages que Revenu Québec entend effectuer et impliquant l'utilisation de renseignements contenus dans un dossier fiscal (article 69.0.0.7, paragraphe e, de la LAF);
 - le rapport annuel des sondages effectués conformément au Plan triennal des sondages, accompagné de l'avis de la Commission d'accès à l'information (article 69.0.0.7 de la LAF);
 - le *Rapport sur la mise en œuvre des modifications apportées à l'article 69.0.0.12 de la Loi sur l'administration fiscale par le chapitre 10 des lois de 2013*;
 - le rapport quinquennal sur l'application de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec.

Renseignements relatifs aux frais et aux dépenses

- Total des frais de déplacement du personnel (article 4, paragraphe 16)
- Renseignements relatifs aux frais de déplacement au Québec des titulaires d'un emploi supérieur (article 4, paragraphe 17)
- Renseignements relatifs aux frais de déplacement hors Québec (au Canada) des titulaires d'un emploi supérieur (article 4, paragraphe 18)



- Renseignements relatifs aux frais de déplacement hors Québec (à l'étranger) des titulaires d'un emploi supérieur (article 4, paragraphe 18)
- Renseignements relatifs aux dépenses de fonction des titulaires d'un emploi supérieur (article 4, paragraphe 20)
- Liste des salaires annuels ainsi que des indemnités et des allocations annuelles des titulaires d'un emploi supérieur (article 4, paragraphe 28)
- Renseignements relatifs aux frais des activités de réception et d'accueil (article 4, paragraphe 21)
- Renseignements relatifs aux frais de participation à une activité de formation, à un colloque ou à un congrès (article 4, paragraphe 22)
- Renseignements relatifs aux contrats de formation (article 4, paragraphe 23)
- Renseignements relatifs aux contrats de publicité et de promotion (article 4, paragraphe 24)
- Renseignements relatifs aux contrats de télécommunication mobile (article 4, paragraphe 25)
- Renseignements relatifs aux baux de location (article 4, paragraphe 27)

ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

Revenu Québec est assujéti à la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics (RLRQ, chapitre A-2.01) dont l'application est régie par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Conformément aux exigences de cette loi, il a déposé le Programme d'accès à l'égalité en emploi à la Commission au cours de l'exercice 2014-2015. Ce programme est en vigueur depuis mai 2015, et sa mise en œuvre s'échelonne sur une période de trois ans. Revenu Québec a produit le *Plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2016-2017*, conformément à la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale (RLRQ, chapitre E-20.1). Ce plan s'adresse aux membres du personnel de Revenu Québec et à sa clientèle externe.

TABLEAU 42 Taux de représentativité des membres des groupes visés parmi le personnel régulier et occasionnel : résultats comparatifs au 31 mars de chaque année¹

Groupes visés	2014-2015		2015-2016		2016-2017	
	Nombre d'employés dans le groupe visé	Taux de représentativité par rapport à l'effectif total	Nombre d'employés dans le groupe visé	Taux de représentativité par rapport à l'effectif total	Nombre d'employés dans le groupe visé	Taux de représentativité par rapport à l'effectif total
Communautés culturelles ²	2 369	19,5 %	2 520	20,5 %	2 691	22,1 %
Autochtones	25	0,2 %	25	0,2 %	28	0,2 %
Femmes	7 455	61,2 %	7 521	61,1 %	7 431	61,1 %
Personnes handicapées	125	1,0 %	130	1,1 %	120	1,0 %

1. Exclut les étudiants et les stagiaires.

2. Inclut les minorités visibles et les minorités ethniques.



ALLÈGEMENT RÉGLEMENTAIRE ET ADMINISTRATIF

Au cours de l'été 2016, le gouvernement du Québec a adopté le *Plan d'action gouvernemental 2016-2018 en matière d'allègement réglementaire et administratif*. Revenu Québec participe à la réalisation de 19 actions prévues dans ce plan. Dans le cadre des travaux liés à l'élaboration de ce plan, il a procédé à plusieurs analyses afin de formuler des actions qui répondent aux préoccupations des entreprises et de leurs représentants. Par la suite, la qualité des actions proposées par Revenu Québec a été soulignée par les membres du Comité-conseil sur l'allègement réglementaire et administratif. L'adoption de ce plan a d'ailleurs été saluée par les partenaires de Revenu Québec, dont la Fédération canadienne de l'entreprise indépendante.

En date du 31 mars 2017, Revenu Québec a déjà réalisé près de la moitié des actions le concernant :

- réduction de 50 % du coût des formalités administratives au cours de la période 2001-2018;
- mise en place d'une démarche d'inscription simplifiée et intégrée pour l'immatriculation au Registraire des entreprises, l'inscription aux fichiers de Revenu Québec et l'inscription à clicSÉQUR – Entreprises;
- modification du formulaire *Autorisation relative à la communication de renseignements à une personne inscrite à Mon dossier pour les entreprises ou procuration* (MRW-69.E) afin que l'autorisation ou la procuration donnée à une personne désignée reste valide pour une période indéterminée, à moins que la date de fin de sa période de validité soit indiquée;
- conception d'un outil, destiné à la clientèle des divers ministères et organismes, qui permet le remplissage automatisé des données disponibles au Registraire des entreprises et qui évite la saisie multiple;
- élimination de la signature obligatoire d'une personne autorisée pour le traitement d'une demande d'annulation d'intérêts, de pénalités ou de frais transmise par la poste;
- amélioration de la qualité des réponses fournies par le service à la clientèle;
- recours aux médias sociaux comme moyen d'informer les entreprises de leurs obligations fiscales;
- possibilité offerte aux entreprises de recevoir de l'information personnalisée, notamment concernant l'échéance de leurs obligations fiscales.

Par ailleurs, Revenu Québec a tenu une première séance de clavardage sur Facebook le 25 janvier 2017 afin de répondre aux questions des entreprises. Il permet également aux entreprises de reconnaître rapidement les projets qui réduisent leur fardeau administratif à l'aide du mot-clic #RQsimplifie.

Objectif gouvernemental de réduction du coût des formalités administratives imposées aux entreprises

Une des mesures du *Plan d'action gouvernemental 2016-2018 en matière d'allègement réglementaire et administratif* était d'atteindre globalement une réduction de 50 % du coût des formalités administratives au cours de la période 2001-2018. Pour la période 2004-2018, l'objectif est de réduire de 30 % le coût des formalités administratives imposées aux entreprises, et ce, à l'échelle gouvernementale. À cet égard, Revenu Québec a atteint cet objectif en réduisant le coût des formalités de 30,8 %. Quant au Registraire des entreprises, la réduction a été de 71,6 %.



L'objectif gouvernemental de 50 % se décline comme suit :

- 20 % pour la période 2001-2004;
- 30 % pour la période 2004-2018.

Initialement, l'objectif était de 20 % pour la période 2004-2015. L'objectif a été augmenté de 10 %, et la période a été prolongée, ce qui explique le nouvel objectif de réduction de 30 % pour la période 2004-2018.

Trois indicateurs permettent de rendre compte du fardeau administratif imposé aux entreprises : le nombre d'exigences réglementaires, le volume des formalités administratives découlant de ces exigences et le coût qu'elles génèrent pour les entreprises. Les tableaux ci-après présentent le détail de ces indicateurs.

TABLEAU 43 Nombre d'exigences réglementaires entraînant des formalités administratives pour les entreprises¹ (année civile)

	2004	2006	2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Variation de 2004 à 2015
Registraire des entreprises	20	19	19	19	17	17	17	17	17	-3
Revenu Québec	74	72	72	72	71	71	71	71	71	-3

1. Pour le suivi du coût des formalités, les données sur les activités relatives au Registraire des entreprises sont présentées séparément de celles des autres activités de Revenu Québec.

TABLEAU 44 Volume des formalités administratives (en valeurs constantes de 2004)¹ pour les entreprises (année civile)

	(En milliers)									Variation de 2004 à 2015
	2004	2006	2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Registraire des entreprises	649,0	177,2	177,2	177,2	231,3	231,3	231,3	231,3	231,3	-64,4 %
Revenu Québec	27 522,9	27 522,9	25 320,3	25 320,3	25 031,3	25 031,3	25 031,3	25 030,7	24 897,1	-9,5 %

1. Dans le but de traduire les efforts d'allègement plutôt que les fluctuations économiques, le volume des formalités administratives est calculé selon un nombre constant d'entreprises.

TABLEAU 45 Coût des formalités administratives (en valeurs constantes de 2004)¹ pour les entreprises (année civile)

	(En millions de dollars)									Variation de 2004 à 2015
	2004	2006	2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015	
Registraire des entreprises	18,3	7,0	7,0	7,0	6,6	6,5	6,4	5,3	5,2	-71,6 %
Revenu Québec	551,1	551,1	521,7	521,7	519,2	430,6	419,5	408,5	381,1	-30,8 %

1. Dans le but de traduire les efforts d'allègement plutôt que les fluctuations économiques, le coût des formalités administratives est calculé selon un nombre constant d'entreprises et certaines composantes du coût de chaque formalité.



DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

Revenu Québec est assujéti à la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre, laquelle exige un investissement en formation d'au moins 1 % de la masse salariale de l'organisation pour une année civile. En 2016, il a respecté cette obligation en investissant 2,5 % de sa masse salariale dans des activités de formation répondant aux critères de la Loi.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Revenu Québec est conscient de l'importance d'intégrer la recherche d'un développement durable dans ses réflexions, ses actions structurantes et ses décisions stratégiques. C'est pourquoi, au cours de l'exercice financier 2016-2017, il a mené une réflexion en profondeur sur ses priorités organisationnelles en matière de développement durable tout en poursuivant les efforts amorcés pour réaliser le *Plan d'action de développement durable 2016-2020*.

Cette réflexion a principalement pris appui sur des activités de balisage conduites auprès de ministères et d'organismes afin que les meilleures pratiques en la matière soient établies et sur les divers commentaires formulés par le commissaire au développement durable dans ses différents rapports annuels. Une évaluation des actions qui ont été entreprises au sein de l'organisation jusqu'à maintenant pour réaliser les premiers plans d'action en matière de développement durable a également été réalisée.

Fort de cette réflexion et désireux de rehausser la gouvernance en matière de développement durable, Revenu Québec a souhaité renouveler sa vision, réaffirmer son engagement et énoncer ses orientations en s'inspirant des meilleures pratiques en matière de développement durable. Ses priorités organisationnelles en matière d'intégration de la démarche de développement durable sont ainsi guidées par sa mission, par son nouveau plan stratégique 2016-2020, adopté au cours de l'exercice financier 2016-2017, ainsi que par une évaluation objective de ses capacités.

Pour concrétiser cette volonté, Revenu Québec a procédé à l'élaboration de nouvelles orientations organisationnelles afin de positionner le développement durable comme un élément incontournable de gouvernance. Ainsi, une politique concernant le développement durable a été adoptée par le conseil d'administration. Dans cette politique, Revenu Québec affirme et communique son engagement à l'égard de la mise en œuvre de mesures concrètes en développement durable dans les actions et les initiatives de l'organisation. De plus, cette politique détermine notamment les principes directeurs, les orientations stratégiques ainsi que les priorités organisationnelles en cette matière et établit la structure de gouvernance.



En misant sur une gouvernance exemplaire, Revenu Québec a créé un comité présidé par le président-directeur général de Revenu Québec et composé des plus hauts dirigeants de l'organisation. Ce comité stratégique veille à assurer la cohérence et la concertation des actions prises dans une perspective de développement durable et permet d'accroître la participation de la haute direction à la prise de décision quant aux orientations à prioriser en matière de développement durable.

Compte tenu de la création d'un comité stratégique en développement durable, le mandat du comité organisationnel de développement durable déjà en place, composé de gestionnaires et de professionnels, a été revu et clarifié afin de doter l'organisation d'une structure de gouvernance forte, complémentaire et efficace qui fait appel à la collaboration, à la participation active et à l'engagement de l'ensemble des unités administratives de Revenu Québec.

Toujours pour soutenir l'essor d'une culture organisationnelle empreinte de développement durable, Revenu Québec a également élaboré et adopté deux documents de référence, soit les directives *Contribution à la stratégie gouvernementale et reddition de comptes en matière de développement durable* et *Démarche de prise en compte des principes de développement durable*.

La première directive vise à doter l'organisation d'un mécanisme interne de planification des actions, des activités et des interventions contribuant à l'atteinte des objectifs de la stratégie gouvernementale ainsi qu'à favoriser une reddition de comptes de qualité en matière de développement durable. Ce mécanisme permettra aussi d'évaluer périodiquement les progrès accomplis et d'assurer un suivi efficace des actions, des activités et des interventions.

La seconde directive a pour but de faciliter l'intégration du développement durable dans les actions et les décisions organisationnelles en précisant les règles et les lignes de conduite qui encadrent la démarche de prise en compte des principes de développement durable, ce qui favorise une compréhension commune et une appropriation adéquate de ces principes au sein de l'organisation.

À la lumière de ces efforts de repositionnement du développement durable comme un élément incontournable de la gouvernance et à la suite du dépôt du *Plan stratégique 2016-2020* de Revenu Québec, il est apparu nécessaire de réviser le *Plan d'action de développement durable 2016-2020* afin que les actions projetées de développement durable soient en harmonie avec le nouveau plan stratégique. Le *Plan d'action de développement durable 2016-2020 révisé* est entré en vigueur en avril 2017.

Pendant l'exercice financier 2016-2017, tous ces changements ont permis non seulement de conscientiser et de sensibiliser de nombreuses personnes de l'organisation à l'importance du développement durable, mais aussi d'assurer une implication réelle et volontaire de la haute direction dans le choix des orientations de même que dans la prise de décision, en plus de faire avancer certaines initiatives amorcées il y a quelques années. L'impulsion générée par la sensibilisation accrue aux enjeux du développement durable et par la détermination des priorités organisationnelles en la matière a permis de réviser les fondements de la démarche entreprise par l'organisation. Cette vision assurera que le développement durable sera intégré dans les orientations et les décisions de Revenu Québec et qu'il aura une réelle influence sur les gestes posés par tous les membres du personnel.

L'exercice financier 2016-2017 doit être considéré comme la pierre angulaire d'une réelle transformation de la culture organisationnelle en matière de développement durable. De plus, les changements qui ont été apportés seront déterminants pour la réalisation des différentes actions, activités et interventions en matière de développement durable au cours des prochaines années.



Reddition de comptes en matière de développement durable

L'article 17 de la Loi sur le développement durable (RLRQ, chapitre D-8.1.1) précise que chaque ministère et organisme est tenu de faire état des principaux résultats obtenus au regard des objectifs de la stratégie gouvernementale de développement durable en vigueur sous une rubrique spéciale dans son rapport annuel de gestion ou d'activités. Ainsi, dans le présent rapport annuel de gestion, Revenu Québec rend compte des objectifs de la stratégie qu'il a retenue dans le *Plan d'action de développement durable 2016-2020*, ci-après appelé *PADD 2016-2020*, des actions, des activités ou des interventions qui ont été réalisées au cours de l'exercice financier, du degré d'atteinte des cibles fixées, des indicateurs établis et des autres moyens de suivi retenus. Par l'élaboration et la publication de son PADD 2016-2020, Revenu Québec exprime sa volonté de poursuivre ses efforts en matière de développement durable et de bonifier ses actions en intégrant à ses activités des mesures concrètes qui prennent en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique du développement durable.

L'environnement, la société et l'économie de demain : déjà ancrés dans notre quotidien

Plusieurs initiatives sont réalisées quotidiennement par les membres du personnel de Revenu Québec et ne sont pas prévues dans le PADD 2016-2020 de l'organisation. Toutefois, dans l'objectif de favoriser un effet d'entraînement et de reconnaître leur importance, voici certaines d'entre elles :

- utilisation de sites de collaboration SharePoint dans le cadre de mandats particuliers demandant la collaboration de divers intervenants;
- élimination de certains formulaires papier dans le cadre de la mise en place du système de ressources humaines intégré (formulaire électronique et processus d'approbation automatisée);
- dématérialisation et destruction des documents en format papier dans le cadre du projet de numérisation des documents de mission;
- utilisation systématique de la numérisation et du courriel sécurisé auprès des parties prenantes (partenaires gouvernementaux et paragouvernementaux, associations professionnelles, entreprises et particuliers, fournisseurs, prestataires de services et membres du personnel) dans un nombre croissant de dossiers;
- prolongation de la durée de vie utile des équipements informatiques;
- implantation du logiciel Omnipage, qui sert à la reconnaissance de caractères dans les fichiers PDF et à la conversion des fichiers PDF en documents Excel;
- utilisation de l'impression sécurisée par un nombre croissant de membres du personnel;
- implantation du comptoir de prêt du Centre de services technologiques au siège social de l'organisation, lequel offre une vingtaine de caméras pour la visioconférence (caméras individuelles pour un poste de travail, caméras à grand angle pour les petites rencontres et caméras Ergotron pour les rencontres de plus grande envergure) et une trentaine de projecteurs;
- mise en place de programmes de formation uniformes et centralisation de la production des outils de formation.



Contribution à la mise en œuvre de la stratégie gouvernementale

La *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020* présente 7 enjeux, 8 orientations et 27 objectifs à atteindre. Le PADD 2016-2020 précise les objectifs gouvernementaux auxquels l'organisation peut contribuer de façon significative. Ainsi, en tenant compte des responsabilités découlant de sa mission, de son mandat, de ses compétences et de son champ d'intervention, Revenu Québec a retenu les trois orientations suivantes :

- Orientation 1 – Renforcer la gouvernance du développement durable dans l'administration publique
- Orientation 2 – Développer une économie prospère d'une façon durable : verte et responsable
- Orientation 4 – Favoriser l'inclusion sociale et réduire les inégalités sociales et économiques

Pour chacune de ces orientations, Revenu Québec a sélectionné les objectifs auxquels il souhaite participer. Parmi les 27 objectifs gouvernementaux de la stratégie, il en a retenu 8 auxquels sont liées les actions contribuant à leur atteinte.

Objectif gouvernemental 1.1

Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique

Action 1.1.A

Intégrer des considérations écoresponsables ou environnementales dans les pratiques d'acquisition de l'organisation

Sous-action 1	Inclure une sous-section portant sur les acquisitions écoresponsables dans les normes organisationnelles relatives à la gestion contractuelle
---------------	---

Indicateur	Ajout de la sous-section dans les normes organisationnelles relatives à la gestion contractuelle
------------	--

Cible	D'ici le 31 mars 2017
-------	-----------------------

Résultats de l'année	La cible n'a pas été atteinte avant le 31 mars 2017. Aucune information concernant les acquisitions écoresponsables n'a été ajoutée aux normes organisationnelles relatives à la gestion contractuelle. Toutefois, Revenu Québec est tenu d'appliquer l'article 2 de la Loi sur les contrats des organismes publics, qui demande que les organismes publics procèdent à une évaluation préalable des besoins qui est adéquate ainsi que rigoureuse et qui tient compte des orientations gouvernementales en matière de développement durable et d'environnement. Compte tenu du fait que la <i>Politique encadrant la gestion contractuelle</i> et la <i>Directive concernant les contrats d'approvisionnement et de services</i> sont déjà adoptées et en vigueur, Revenu Québec étudiera la possibilité d'élaborer une politique d'acquisition écoresponsable.
----------------------	--

Mesure de l'indicateur	Publication de l'ajout
------------------------	------------------------

Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 8 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise d'ici 2020, pour 50 % des ministères et organismes (MO), l'intégration de considérations écoresponsables dans leur politique interne de gestion contractuelle ou l'élaboration d'une politique d'acquisition écoresponsable.
-------------------------------	--

Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 8 de la stratégie est l'intégration formelle dans la documentation normative des considérations écoresponsables.
----------------------------	---

Sous-action 2	Instaurer l'obligation de remplir une grille d'évaluation sur l'écoresponsabilité lors de la rédaction d'appels d'offres de biens
---------------	---

Indicateur	Instauration du remplissage obligatoire de la grille d'évaluation
------------	---

Cible	D'ici le 31 mars 2020
-------	-----------------------

Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Une première ébauche de la grille d'évaluation sur l'écoresponsabilité a été présentée à la direction responsable de la gestion contractuelle. Cette grille sera bonifiée en fonction des renseignements qui seront fournis dans le <i>Guide pour l'utilisation de critères écoresponsables dans SAGIR</i> réalisé par le ministère du Développement durable, de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, en collaboration avec le Centre de services partagés du Québec, qui sera rendu disponible au printemps 2017.
----------------------	--

Mesure de l'indicateur	Date d'instauration de l'obligation
------------------------	-------------------------------------



Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 9 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise l'augmentation significative des acquisitions faites de façon écoresponsable par les MO.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 9 de la stratégie est la mise en place d'une mesure favorisant l'augmentation du nombre de bons d'achat intégrant des critères écoresponsables.
Sous-action 3	Intégrer des spécifications écoresponsables ou environnementales dans un pourcentage croissant d'appels d'offres de biens et de services
Indicateur	Pourcentage d'appels d'offres intégrant des spécifications écoresponsables ou environnementales
Cible	Assurer une progression annuelle à partir du 1 ^{er} avril 2018
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Des rencontres ont été tenues avec les responsables du système de gestion intégré exploitant les données des ressources matérielles et financières de Revenu Québec afin qu'il permette d'inclure la sélection de critères écoresponsables dans les demandes d'achat et de produire des rapports pour la reddition de comptes en matière de développement durable.
Mesure de l'indicateur	Nombre d'appels d'offres de biens et de services intégrant des spécifications écoresponsables ou environnementales sur le nombre total d'appels d'offres de biens et de services
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 9 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise l'augmentation significative des acquisitions faites de façon écoresponsable par les MO.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 9 de la stratégie est l'intégration de critères écoresponsables dans un nombre croissant d'appels d'offres de biens et de services.

Action 1.1.B

Réaliser des actions écoresponsables liées aux activités courantes

Sous-action 4	Améliorer la gestion électronique des documents
Indicateur	Nombre de mesures mises en place
Cible	Au moins 15 mesures mises en place d'ici le 31 mars 2020
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Voici les sept mesures visant l'amélioration de la gestion électronique des documents qui ont été mises en place : <ul style="list-style-type: none"> • ajout de la fonctionnalité Gestion des documents dans le système Actions légales et fiscales informatisées pour l'inscription des documents dans un dossier du contentieux; • implantation d'un système de traitement et de suivi des demandes au Service de l'expertise linguistique; • implantation d'un système d'annotation des documents PDF pour la mise à jour, la révision, la traduction et la correction d'épreuves des textes; • réalisation des travaux concernant la gestion électronique des documents de mission pour l'impôt des sociétés (formulaire CO-17 et annexes), les relevés 1, 2 et 25 ainsi que le sommaire 1 (RLZ-1.S); • implantation du système SIV, qui est utilisé lors de la création du dossier d'une fiducie et du traitement de la déclaration; • mise en production du système intégré de recrutement en ligne (SIREL), qui permet notamment de consulter les offres d'affectation ou de promotion et les appels de candidatures, de poser une candidature et de mettre à jour les expériences de travail et la formation; • implantation du système de gestion des mesures, qui sert à classer électroniquement la documentation sur les mesures disciplinaires et administratives ainsi qu'à annoter électroniquement les dossiers.
Mesure de l'indicateur	Nombre de mesures mises en place
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 1 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la réalisation, par 95 % des MO, d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 1 de la stratégie est la mise en place d'initiatives relatives à la gestion des documents électroniques et papier de Revenu Québec.



Action 1.1.C

Réaliser de manière écoresponsable des projets de construction, de rénovation et d'aménagement de locaux

Sous-action 5	Instaurer l'obligation de remplir une grille d'évaluation sur l'écoresponsabilité lors de la rédaction de devis techniques et fonctionnels ou de la planification de projets
Indicateur	Instauration de la grille d'évaluation
Cible	D'ici le 31 mars 2018
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Une première ébauche de la grille d'évaluation sur l'écoresponsabilité a été conçue par un groupe de travail de la direction responsable de la gestion immobilière. Cette grille sera bonifiée en fonction des commentaires et des suggestions des gestionnaires responsables.
Mesure de l'indicateur	Date d'instauration de l'obligation
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 5 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la réalisation de projets de construction et de rénovation exécutés de manière écoresponsable.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 5 de la stratégie est la mise en place d'une mesure favorisant l'augmentation du nombre de projets de construction et de rénovation intégrant des pratiques écoresponsables.

Sous-action 6	Appliquer des pratiques écoresponsables dans la conception, la construction, l'exploitation et la gestion des immeubles dans un pourcentage croissant de projets
Indicateur	Pourcentage de projets dans lesquels au moins 50 % des meilleures pratiques définies dans la grille d'évaluation ont été intégrées
Cible	Assurer une progression annuelle à partir du 1 ^{er} avril 2017
Résultats de l'année	S. O.

Sous-action 7	Sensibiliser le personnel à l'importance de l'ergonomie et du confort dans leur poste de travail
Indicateur	Nombre de campagnes de sensibilisation organisées
Cible	Au moins trois campagnes d'ici le 31 mars 2018
Résultats de l'année	S. O.

Action 1.1.D

Mettre en œuvre des actions pour gérer de façon écoresponsable le parc informatique de l'organisation

Sous-action 8	Diminuer le nombre d'ordinateurs, de portables, d'imprimantes et de photocopieurs
Indicateur	Atteindre les cibles fixées relatives aux ratios moyens par employé
Cible	D'ici le 31 mars 2017
Résultats de l'année	<p>La cible n'a été que partiellement atteinte au cours de l'exercice 2016-2017. La première cible consistait à atteindre un ratio moyen de 1,35 ordinateur par employé, et elle a été dépassée au cours de l'exercice 2016-2017. En effet, au 31 mars 2017, le ratio moyen était de 1,25 ordinateur par employé. La deuxième cible consistait à atteindre un ratio moyen de 9,4 employés par imprimante ou photocopieur multifonctions, et elle n'a pas été atteinte au cours de l'exercice 2016-2017. En effet, au 31 mars 2017, le ratio moyen était de 7,69 employés par imprimante ou photocopieur multifonctions.</p> <p>La durée de vie utile des équipements d'impression a été prolongée. Ainsi, la diminution du nombre d'imprimantes ou de photocopieurs multifonctions se fait en fonction du vieillissement des appareils. Au cours des prochains exercices financiers, un outil permettant de lire les compteurs d'impressions à distance sera disponible. Il permettra, entre autres, au Centre de services technologiques de réduire de façon optimale et équitable le nombre d'équipements d'impression.</p>



Mesures de l'indicateur	Nombre d'ordinateurs et de portables sur le nombre d'employés permanents et occasionnels Nombre d'employés permanents et occasionnels sur le nombre d'imprimantes et de photocopieurs
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 6 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la mise en œuvre, par 70 % des MO, d'actions pour améliorer la gestion écoresponsable des parcs ou des systèmes informatiques.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 6 de la stratégie est la réalisation de mesures visant la réduction de la consommation d'énergie et l'optimisation de la vie utile des équipements afin que le parc informatique de l'organisation soit géré de manière écoresponsable.

Sous-action 9 Réduire la consommation d'encre, de papier et d'énergie

Indicateur Nombre de mesures mises en place pour réduire la consommation d'encre, de papier et d'énergie

Cible Mise en place d'une mesure pour réduire la consommation d'encre d'ici le 31 mars 2017, de deux mesures pour réduire la consommation de papier d'ici le 31 mars 2017 et de deux mesures pour réduire la consommation d'énergie d'ici le 31 mars 2018

Résultats de l'année La cible n'a été que partiellement atteinte au cours de l'exercice 2016-2017.
Une analyse du choix de police de caractères a été réalisée afin de mesurer les potentielles économies d'encre, mais elle s'est avérée non concluante. Ainsi, aucune mesure n'a été mise en place pour réduire la consommation d'encre du parc informatique de l'organisation au cours de l'exercice 2016-2017.
Une mesure a été mise en place pour réduire la consommation de papier du parc informatique de l'organisation au cours de l'exercice 2016-2017. Elle correspond à une activité de sensibilisation réalisée auprès de demandeurs du Centre de services technologiques. En effet, lorsque leurs demandes d'ajouts ou de déplacements d'imprimantes ou de photocopieurs multifonctions sont refusées, le guide d'utilisation de la fonction d'impression sécurisée est systématiquement transmis aux demandeurs. De plus, ce guide est accessible à tous les membres du personnel sur l'intranet organisationnel. Aucune autre mesure n'a été mise en place pour réduire la consommation de papier au cours de l'exercice 2016-2017.
Aucune mesure n'a été mise en place pour réduire la consommation d'énergie du parc informatique de l'organisation au cours de l'exercice 2016-2017. Une mesure, telle que le paramétrage de la fermeture des écrans après une certaine période d'inactivité, nécessite plusieurs analyses, dont le pourcentage des écrans possédant la fonctionnalité de gestion autonome de l'état de l'écran, le paramétrage des ordinateurs et le nombre de tâches planifiées pouvant empêcher l'état de veille.

Mesure de l'indicateur Nombre de mesures mises en place

Résultat visé de la stratégie Résultat visé n° 6 de la *Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020*. Plus particulièrement, on vise la mise en œuvre, par 70 % des MO, d'actions pour améliorer la gestion écoresponsable des parcs ou des systèmes informatiques.

Lien avec le résultat visé Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 6 de la stratégie est la réalisation de mesures visant la réduction de la consommation d'énergie et l'optimisation de la vie utile des équipements afin que le parc informatique de Revenu Québec soit géré de manière écoresponsable.

Action 1.1.E Réaliser des activités de communication écoresponsables

Sous-action 10 Publier une trousse d'outils électronique sur l'organisation d'événements écoresponsables

Indicateur Publication de la trousse d'outils

Cible D'ici le 31 mars 2017

Résultats de l'année La cible n'a été que partiellement atteinte au cours de l'exercice 2016-2017. Une première ébauche de la trousse d'outils électronique sur l'organisation d'événements écoresponsables a été conçue. Elle sera bonifiée en fonction des commentaires et des suggestions des membres du comité organisationnel de développement durable. La trousse d'outils sera publiée dans la nouvelle section de l'intranet organisationnel portant sur le développement durable, qui sera mise en ligne au cours de l'exercice 2017-2018.



Mesure de l'indicateur	Date de la publication
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 7 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la réalisation, par 50 % des MO, de produits et d'activités de communication et l'organisation d'événements écoresponsables.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 7 de la stratégie est la diffusion d'outils (document d'accompagnement, tableau des engagements écoresponsables, etc.) qui aident les membres du personnel à planifier et à tenir des événements de manière écoresponsable.
Sous-action 11	Appliquer des pratiques écoresponsables dans un pourcentage croissant de rencontres d'envergure
Indicateur	Pourcentage de rencontres d'envergure ayant fait l'objet d'une organisation d'événements écoresponsables
Cible	Assurer une progression annuelle à partir du 1 ^{er} avril 2018
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Un nombre croissant de rencontres, de présentations, de conférences et de formations sont offertes en visionnement à distance ou en visionnement différé. Par exemple, 45 conférences sur l'approche <i>lean</i> , les méthodes agiles et les technologies de l'information ont été offertes en visionnement à distance, plusieurs formations sur des domaines précis sont maintenant disponibles sur l'intranet organisationnel et sont ainsi offertes en visionnement différé, une formation sur un nouveau service d'assistance technique a été effectuée en visioconférence et des webinaires (formations préenregistrées) destinés aux participants du Programme des bénévoles ont été offerts à des groupes particuliers d'étudiants.
Mesure de l'indicateur	Nombre de rencontres d'envergure ayant fait l'objet d'une organisation d'événements écoresponsables sur le nombre total de rencontres d'envergure
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 7 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la réalisation, par 50 % des MO, de produits et d'activités de communication et l'organisation d'événements écoresponsables.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 7 de la stratégie est l'organisation d'événements écoresponsables.
Sous-action 12	Réduire l'expédition de documents sur support papier aux parties prenantes (partenaires gouvernementaux et paragouvernementaux, associations professionnelles, entreprises et particuliers)
Indicateur	Nombre de mesures mises en place
Cible	Au moins 15 mesures mises en place d'ici le 31 mars 2020
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Voici trois mesures visant la réduction de l'expédition de documents sur support papier aux parties prenantes qui ont été mises en place : <ul style="list-style-type: none"> • changement apporté aux procédures d'annulation et de remplacement des chèques des contribuables et des mandataires avec le ministère des Finances du Québec; • mise en ligne d'un nouveau service pour réclamer un produit financier dans l'espace Mon dossier; • mise en ligne d'un nouveau service concernant la recherche d'ayants droit pour les propriétaires de produits financiers non réclamés inscrits à Mon dossier.
Mesure de l'indicateur	Nombre de mesures mises en place
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 7 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la réalisation, par 50 % des MO, de produits et d'activités de communication et l'organisation d'événements écoresponsables.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 7 de la stratégie est l'intégration des considérations écoresponsables dans la production des outils de communication avec les parties prenantes de Revenu Québec (partenaires gouvernementaux et paragouvernementaux, associations professionnelles, entreprises et particuliers).



Action 1.1.F

Réaliser des activités visant une meilleure gestion du parc automobile et des déplacements du personnel

Sous-action 13	Mettre en place un programme de gestion du parc automobile
Indicateur	Pourcentage du nombre de pratiques de gestion écoresponsables mises en place
Cible	80 % d'ici le 31 mars 2018
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. À la fin de l'exercice 2016-2017, 8 des 10 pratiques de gestion écoresponsables retenues par Revenu Québec avaient été mises en place : <ul style="list-style-type: none"> • désignation d'un responsable en transport; • portrait de l'utilisation des véhicules; • évaluation du niveau de consommation de référence; • mise en place d'outils qui facilitent la gestion des déplacements; • vidange d'huile et vérification de la pression des pneus; • inspection et entretien des véhicules; • évaluation des besoins avant l'acquisition; • sensibilisation faite auprès des chefs d'équipe afin qu'ils planifient les déplacements en privilégiant le covoiturage et l'utilisation des véhicules hybrides et électriques ainsi que sensibilisation des employés concernant le covoiturage.
Mesure de l'indicateur	Proportion du nombre de mesures mises en place sur le nombre de mesures retenues ⁸
Résultat visé de la stratégie	S. O.
Lien avec l'objectif gouvernemental	Le principal lien de la sous-action avec l'objectif 1.1 de la stratégie est relatif aux pratiques de gestion écoresponsables mises en place. En effet, des pratiques permettant la réduction de la consommation de carburant et des émissions de gaz à effet de serre dans le domaine du transport ont été retenues et mises en place. Malgré qu'aucune donnée ne soit comptabilisée pour mesurer la consommation de carburant et des émissions de gaz à effet de serre et, par le fait même, les progrès accomplis, ces pratiques ont néanmoins des retombées positives notables sur la gestion du parc automobile de Revenu Québec.
Sous-action 14	Évaluer la possibilité de mettre en place un programme de covoiturage organisationnel
Indicateur	Réalisation d'une étude de faisabilité et d'un projet pilote
Cible	Une étude de faisabilité d'ici le 31 mars 2019 et un projet pilote d'ici le 31 mars 2020
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Un étalonnage des meilleures pratiques instaurées en termes de covoiturage a été amorcé auprès des grands organismes de l'administration publique.
Mesure de l'indicateur	Date de réalisation de l'évaluation
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 3 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la réalisation, par 90 % des MO, d'actions pour favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs par les employés.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 3 de la stratégie est la mise en œuvre d'un projet pilote reliée à la mise en place d'un programme de covoiturage organisationnel qui inciterait les membres du personnel à utiliser une alternative à l'utilisation en solo d'une voiture.

8. Mesures provenant du *Guide de sensibilisation à la réduction de la consommation de carburant et des émissions de gaz à effet de serre en transport* du gouvernement du Québec (2007).



Sous-action 15	Évaluer la possibilité de mettre en place un programme de télétravail organisationnel
Indicateur	Réalisation d'une étude de faisabilité et d'un projet pilote
Cible	Une étude de faisabilité d'ici le 30 juin 2016 et un projet pilote d'ici le 31 mars 2017
Résultats de l'année	La cible n'a pas été atteinte avant le 30 juin 2016 et avant le 31 mars 2017. L'étude de faisabilité pour la mise en place d'un programme de télétravail organisationnel n'a pas été complétée au 30 juin 2016 en raison d'une décision prise en fonction de la réalité organisationnelle. Ainsi, aucun projet pilote n'a été amorcé.
Mesure de l'indicateur	Date de réalisation de l'évaluation
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 3 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la réalisation, par 90 % des MO, d'actions pour favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs par les employés.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 3 de la stratégie est la mise en œuvre d'un projet pilote reliée à la mise en place d'un programme de télétravail organisationnel qui éliminerait les déplacements des membres du personnel y participant.

Objectif gouvernemental 1.2

Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics

Action 1.2.A

Mettre en place un processus organisationnel appuyant la démarche de prise en compte des principes de développement durable

Sous-action 16	Adopter une politique et une directive de développement durable
Indicateur	Adoption de la politique et de la directive
Cible	D'ici le 31 mars 2018
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. La directive <i>Démarche de prise en compte des principes de développement durable</i> a été adoptée le 27 mars 2017 par le Comité de coordination des décisions et d'orientation et entré en vigueur à cette date. Elle s'applique à l'ensemble des unités administratives de l'organisation et, plus particulièrement, aux intervenants participant à l'élaboration ou à la mise en œuvre d'actions pour lesquelles une démarche de prise en compte des principes de développement durable est souhaitable.
Mesure de l'indicateur	Dates d'adoption des documents
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 10 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la mise en œuvre de processus organisationnels de prise en compte des principes de développement durable.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 10 de la stratégie est l'adoption de documents normatifs favorisant la mise en œuvre formelle d'une démarche de prise en compte des principes de développement durable dans des actions structurantes de l'organisation.

Action 1.2.B

Prendre en compte les principes de développement durable dans le cadre de la planification d'actions structurantes caractérisées

Sous-action 17	Réaliser la démarche de prise en compte des 16 principes de développement durable dans le cadre des travaux de planification stratégique de l'organisation, comme prévu dans les priorités et les orientations gouvernementales en matière de planification stratégique
Indicateur	Réalisation de la démarche
Cible	D'ici le 31 mars 2016
Résultats de l'année	La cible a été atteinte au cours de l'exercice 2015-2016. La démarche de prise en compte des 16 principes de développement durable a été réalisée dans le cadre des travaux de planification stratégique.



Sous-action 18	Réaliser la démarche de prise en compte des 16 principes de développement durable dans un nombre croissant d'actions structurantes caractérisées
Indicateur	Nombre d'actions structurantes prises en compte
Cible	Assurer une progression annuelle à partir du 1 ^{er} avril 2017
Résultats de l'année	S. O.

Action 1.2.C

Appuyer le personnel dans sa prise de décision en concevant un outil de réflexion

Sous-action 19	Concevoir une grille d'aide à la décision électronique basée sur les principes de développement durable
Indicateur	Conception de la grille
Cible 1	D'ici le 31 mars 2020
Résultats de l'année	S. O.

Objectif gouvernemental 1.4

Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique

Action 1.4.A

Mettre en valeur le savoir-faire et les initiatives favorables au développement durable

Sous-action 20	Sensibiliser le personnel au développement durable
Indicateur	Nombre de campagnes de sensibilisation organisées
Cible	Une campagne par année
Résultats de l'année	La cible a été atteinte au cours de l'exercice 2016-2017. Une campagne de sensibilisation a été organisée au cours de l'exercice 2016-2017. Elle s'adressait particulièrement à la haute direction de Revenu Québec. Une présentation sommative du concept de développement durable et des constats du commissaire au développement durable a été faite au Comité de coordination des décisions et d'orientation. De plus, des rencontres individuelles avec tous les vice-présidents et directeurs généraux ainsi qu'avec les directeurs responsables d'actions du <i>Plan d'action de développement durable 2016-2020</i> ont été tenues pour solliciter la participation et l'engagement de chaque unité administrative dans la recherche d'un développement durable. Enfin, quatre manchettes à l'attention de tous les membres du personnel ont été publiées dans l'intranet organisationnel. Les sujets traités étaient les suivants : le Jour de la Terre, l'acquisition de nouveau mobilier dans les organisations et développement durable, la Journée nationale des Autochtones et la 14 ^e Semaine québécoise des rencontres interculturelles.
Mesure de l'indicateur	Nombre de campagnes de sensibilisation organisées
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 16 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la formation sur les pratiques en matière de développement durable.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 16 de la stratégie est la diffusion d'information sur les pratiques en matière de développement durable. En effet, les rencontres tenues avec les membres de la haute direction de Revenu Québec avaient comme objectif principal de former ces derniers sur les bonnes pratiques qui devraient être préconisées par l'organisation en matière de développement durable.
Sous-action 21	Doter l'organisation de plans de communication en matière de développement durable
Indicateur	Mise en place des plans de communication
Cible	En continu
Résultats de l'année	La cible n'a pas été atteinte avant le 31 mars 2017. Un nouveau plan de communication en matière de développement durable entrera en vigueur au cours de l'exercice 2017-2018. Avant la rédaction d'un tel document, il s'est avéré opportun de renforcer au préalable la structure de gouvernance en matière de développement durable au sein de Revenu Québec et de consolider les orientations organisationnelles.



Mesure de l'indicateur	Plan de communication en vigueur
Résultat visé de la stratégie	S. O.
Lien avec l'objectif gouvernemental	Le principal lien de la sous-action avec l'objectif 1.4 de la stratégie est la sensibilisation des membres du personnel de l'organisation relativement à la notion de développement durable et aux avantages liés à la mise en œuvre d'une telle démarche dans un ministère ou un organisme. Un plan de communication en matière de développement établit les stratégies et les activités de communication qui seront mises en place pour favoriser l'appropriation du concept.
Sous-action 22	Mettre en œuvre un programme de bénévolat appuyé par l'employeur
Indicateur	Mise en œuvre du programme
Cible	D'ici le 31 mars 2019
Résultats de l'année	S. O.

Objectif gouvernemental 1.5

Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial

Sous-action 23	Sensibiliser le personnel à la culture en tant que levier de développement social, économique et territorial
Indicateur	Nombre d'activités de sensibilisation organisées
Cible	Une activité par année à partir du 1 ^{er} avril 2017
Résultats de l'année	S. O.
Sous-action 24	Sensibiliser le personnel au lien entre la culture et la fiscalité au Québec et dans d'autres administrations publiques
Indicateur	Nombre de manchettes publiées dans l'intranet organisationnel
Cible	Une manchette par année
Résultats de l'année	<p>La cible a été atteinte au cours de l'exercice 2016-2017. Vingt manchettes ont été publiées dans l'intranet organisationnel. Les sujets des manchettes, intitulées <i>Regards sur la fiscalité dans le monde</i>, étaient les suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Canada : Simplification de l'avis de cotisation • Irlande : Réforme des processus liés aux recours en matière fiscale • Argentine : Taux d'intérêt privilégié applicable aux ententes de paiement • Royaume-Uni : La fin de la déclaration de revenus universelle • OCDE : Programme de divulgation volontaire • Australie : Rapport sur la transparence fiscale des grandes sociétés • Nouvelle-Zélande : Nouveau crédit d'impôt destiné aux entreprises pour la recherche et le développement • Royaume-Uni : Regard du vérificateur général sur la qualité des services fournis par le HMRC • Norvège : Améliorer les taux de production des déclarations de revenus des travailleurs autonomes et des sociétés à responsabilité limitée • OCDE : Établir de meilleurs cadres de contrôle fiscal au sein des grandes entreprises • OCDE : Les technologies de l'information et de la communication au service de la fiscalité • Canada : Étude conceptuelle sur l'écart fiscal • États-Unis : Audit sur le télétravail • OCDE : Analyse avancée de données • OCDE : Collaboration avec les fournisseurs de services • Australie : Consultation relative à des pénalités • Canada : Profil des demandeurs de la prestation fiscale pour le revenu de travail • Royaume-Uni : Attitude du public face à l'évitement fiscal • Royaume-Uni : Revoir l'externalisation des services informatiques • Australie : Renforcement de la lutte contre l'évitement fiscal



Mesure de l'indicateur	Publication
Résultat visé de la stratégie	S. O.
Lien avec l'objectif gouvernemental	Avant de renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial des membres du personnel de Revenu Québec, il est essentiel de bien les sensibiliser à la définition vaste du terme <i>culture</i> . Selon la définition de l'UNESCO, la culture est « l'ensemble des traits distinctifs, spirituels et matériels, intellectuels et affectifs, qui caractérisent une société. Elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de vie, les droits fondamentaux de l'être humain, les systèmes des valeurs, les traditions et les croyances » ⁹ . Ainsi, l'approche préconisée a été de les sensibiliser au lien entre la culture et un domaine qu'ils connaissent très bien, c'est-à-dire la fiscalité.

Objectif gouvernemental 2.1

Appuyer le développement de pratiques et de modèles d'affaires verts et responsables

Action 2.1.A

Soutenir l'innovation en créant les conditions favorables au développement d'une économie verte et responsable

Sous-action 25	Évaluer la possibilité de rendre accessible le site Internet de l'organisation, notamment les pages présentant l'information sur le démarrage d'entreprise, quel que soit l'appareil utilisé
Indicateur	Réalisation de l'évaluation
Cible	D'ici le 31 mars 2019
Résultats de l'année	S. O.

Objectif gouvernemental 2.3

Favoriser l'investissement et le soutien financier pour appuyer la transition vers une économie verte et responsable

Action 2.3.A

Aider les entreprises et les particuliers à reconnaître l'écoresponsabilité et le développement durable

Sous-action 26	Mettre en évidence, sur le site Internet de l'organisation, l'information concernant les crédits d'impôt et les déductions soutenant une économie verte et responsable
Indicateur	Mise en évidence de l'information
Cible	D'ici le 31 mars 2018
Résultats de l'année	Des interventions ont été réalisées au cours de l'exercice financier 2016-2017 afin que la cible soit atteinte. Les médias sociaux ont notamment été utilisés pour faire connaître et mettre en évidence le crédit d'impôt RénoVert ainsi que la prolongation de celui-ci. Une trousse d'information est d'ailleurs disponible sur le site Internet de Revenu Québec. Ce crédit s'adresse au citoyen qui fait exécuter des travaux de rénovation écoresponsable reconnus à l'égard d'une habitation dont il est propriétaire ou copropriétaire.
Mesure de l'indicateur	Date de publication
Résultat visé de la stratégie	S. O.
Lien avec l'objectif gouvernemental	Le principal lien de la sous-action avec l'objectif 2.3 de la stratégie est la mise en place d'une mesure visant la sensibilisation des entreprises et des particuliers à l'écoresponsabilité et au développement durable.

9. UNESCO (1982). *Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles*. Il s'agit de la définition de la culture reprise dans le texte de l'Agenda 21 de la culture du Québec, à la page 8.



Objectif gouvernemental 2.5

Aider les consommateurs à faire des choix responsables

Action 2.5.A

Diffuser de l'information sur les dons de bienfaisance et sensibiliser les clientèles aux crédits d'impôt pour dons

Sous-action 27	Mettre à jour le feuillet d'information électronique <i>Les dons de bienfaisance : faites preuve de prudence</i>
Indicateur	Publication du feuillet d'information révisé
Cible	D'ici le 31 mars 2017
Résultats de l'année	La cible n'a pas été atteinte avant le 31 mars 2017. La mise à jour du feuillet d'information n'a pas été effectuée, puisqu'après vérification, l'information qui y est présentée est toujours pertinente et d'actualité. Ainsi, le feuillet atteint encore l'objectif de guider le public vers des choix responsables en matière de dons de bienfaisance.
Mesure de l'indicateur	Date de publication
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 30 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise la diffusion d'informations et la sensibilisation du public à la consommation responsable.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 30 de la stratégie est la sensibilisation réalisée auprès des citoyens afin qu'ils soient en mesure de choisir de manière responsable les organismes de bienfaisance auxquels ils feront des dons.
Sous-action 28	Ajouter un aide-mémoire au feuillet sur les crédits d'impôt pour dons
Indicateur	Publication de l'aide-mémoire
Cible	D'ici le 31 mars 2017
Résultats de l'année	La cible n'a été que partiellement atteinte au cours de l'exercice 2016-2017. Un aide-mémoire interactif est disponible sur le site Internet de Revenu Québec et il comporte des exemples ainsi que des liens utiles. Toutefois, il n'a pas été ajouté au feuillet sur les crédits d'impôt pour dons.
Mesure de l'indicateur	Date de publication
Résultat visé de la stratégie	S. O.
Lien avec l'objectif gouvernemental	Le principal lien de la sous-action avec l'objectif 1.1 de la stratégie est la conscientisation des citoyens relativement à un avantage fiscal auquel ils ont droit s'ils font des dons de bienfaisance.

Objectif gouvernemental 4.2

Appuyer et mettre en valeur les activités des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale qui contribuent à l'inclusion sociale et à la réduction des inégalités

Action 4.2.A

Appuyer les organismes de bienfaisance et les organismes sans but lucratif dans leur développement en augmentant l'accessibilité à l'information fiscale

Sous-action 29	Mettre en évidence, sur le site Internet de l'organisation, l'information concernant les organismes de bienfaisance et les organismes sans but lucratif (OSBL)
Indicateur	Mise en évidence de l'information
Cible	D'ici le 31 mars 2016
Résultats de l'année	La cible a été atteinte au cours de l'exercice 2015-2016. L'information qui concerne les organismes de bienfaisance et les organismes sans but lucratif a été déplacée dans la sous-section Impôts du site Internet de Revenu Québec.



Action 4.2.B

Réduire les inégalités et contribuer à l'inclusion sociale en offrant un appui supplémentaire au Programme des bénévoles

Sous-action 30	Mettre en place des mesures pour appuyer le Programme des bénévoles en collaboration avec Revenu Canada
Indicateur	Nombre de mesures mises en place
Cible	Au moins trois mesures d'ici le 31 mars 2018
Résultats de l'année	<p>La cible a été atteinte au cours de l'exercice 2016-2017. Voici quatre mesures visant à appuyer le Programme des bénévoles qui ont été mises en place :</p> <ul style="list-style-type: none">• mise en place par Revenu Québec et l'Agence du revenu du Canada (ARC) d'un forum de discussion visant notamment à maintenir un lien de communication avec les organismes communautaires participant au programme, à favoriser les liens dynamiques entre les administrations fiscales canadienne et québécoise ainsi que les bénévoles participants, à discuter des grandes orientations et à recueillir les préoccupations des organismes et des bénévoles;• centralisation des coordonnateurs de Revenu Québec dans la région de Montréal afin que les échanges avec les coordonnateurs de l'ARC soient facilités;• bonification du contenu du site Internet de Revenu Québec par l'ajout d'informations relatives au programme publiées sur le site Internet de l'ARC et mise à jour du contenu effectuée en collaboration avec celle-ci;• transmission d'une carte de remerciements cosignée par le président-directeur général de Revenu Québec et le commissaire de l'ARC à tous les bénévoles ayant participé au programme.
Mesure de l'indicateur	Nombre de mesures mises en place
Résultat visé de la stratégie	Résultat visé n° 39 de la <i>Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020</i> . Plus particulièrement, on vise le renforcement de l'appui et de la promotion des interventions des organismes communautaires et d'économie sociale qui contribuent à l'inclusion sociale et à la réduction des inégalités.
Lien avec le résultat visé	Le principal lien de la sous-action avec le résultat visé n° 39 de la stratégie est l'appui fourni et la promotion réalisée par Revenu Québec en ce qui concerne le Programme des bénévoles. Ce programme permet de donner un coup de main aux personnes qui n'ont pas les moyens de faire remplir leurs déclarations de revenus par des professionnels. Son succès repose sur la généreuse participation de centaines de bénévoles qui mettent à profit leurs connaissances relatives à l'impôt des particuliers. Grâce à eux, des dizaines de milliers de personnes peuvent bénéficier de toutes les prestations et de tous les crédits d'impôt auxquels elles ont droit. Ainsi, Revenu Québec contribue à l'inclusion sociale et à la réduction des inégalités en appuyant le Programme des bénévoles.



EMPLOI ET QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE DANS L'ADMINISTRATION

La *Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'Administration*, mise à jour et adoptée par le Conseil des ministres en 2011, prévoit que les ministères et organismes fassent état, dans leur rapport annuel de gestion, de l'application de leur politique linguistique et de la Charte de la langue française.

À la suite de l'adoption de cette politique gouvernementale, Revenu Québec a lui-même élaboré une nouvelle politique linguistique. En parallèle, un travail d'analyse visant à déterminer les implications et les enjeux liés à l'implantation de cette politique a été entrepris à l'échelle organisationnelle en vue de proposer des stratégies concernant la mise en œuvre de la nouvelle politique linguistique de Revenu Québec. L'ampleur et la portée des travaux d'analyse effectués ont nécessité d'entamer en 2016-2017 des réflexions stratégiques approfondies, qui se poursuivront en 2017-2018.

Comme toujours, Revenu Québec accorde une très grande importance à la qualité du français, tant dans ses communications avec la population que dans ses communications internes. Ainsi, pour aider son personnel à perfectionner ses connaissances linguistiques, l'organisation met à sa disposition des formations de qualité. D'ailleurs, une nouveauté digne de mention a été introduite cette année : les membres du personnel dont les tâches sont étroitement liées à la rédaction de communications externes de masse peuvent désormais bénéficier d'une formation portant sur la simplification linguistique et visant à les aider à produire des communications en langue claire et simple.

L'organisation rend également accessibles des outils d'aide à la rédaction, dont une trousse linguistique permettant d'obtenir rapidement des réponses à certaines questions sur la langue française et d'accéder à l'information relative à la politique linguistique en vigueur dans l'organisation. Par ailleurs, le personnel peut communiquer en tout temps avec les linguistes de l'organisation pour obtenir du soutien ou des conseils.

Enfin, Revenu Québec a poursuivi ses efforts de mise en valeur de la langue française, notamment en faisant la promotion de la Francofête au sein de son organisation. Cet événement annuel, tenu par l'Office québécois de la langue française (OQLF), vise à mettre le français à l'honneur. De plus, lorsque nécessaire, Revenu Québec consulte l'OQLF au moment de l'élaboration de vocabulaires spécialisés destinés à répondre à des besoins de francisation internes. Il contribue ainsi au maintien de la qualité du français dans l'organisation. C'est d'ailleurs ce qu'il a fait lors de l'élaboration d'un lexique visant à franciser la terminologie sur les méthodes agiles utilisées à Revenu Québec. Cette initiative a valu à Revenu Québec l'honneur d'être nommé finaliste dans le cadre des Mérites du français 2017 de l'OQLF (catégorie Organisme de l'administration).



ÉTHIQUE ET DÉONTOLOGIE

L'éthique

Attentif aux attentes exprimées par la population, Revenu Québec souhaite préserver la confiance de ses diverses clientèles et favoriser une saine gestion de ses activités fondée sur l'exemplarité.

L'éthique au plan organisationnel se traduit au quotidien par le questionnement et la réflexion de chacun à l'égard de situations délicates ou ambiguës. Elle permet, en outre, de justifier une décision prise, puisque l'ensemble des éléments de la situation qui soutiennent la décision ont été analysés. Les valeurs organisationnelles sont au cœur de toute la démarche éthique : elles éclairent et influencent la conduite de l'individu ou de l'organisation, en lui donnant son sens, son orientation et sa raison d'être.

Revenu Québec a confié la coordination et la réalisation des activités éthiques au sein de l'organisation à la Direction de l'éthique. Cette dernière a été mise en place pour influencer l'action, pour créer un intérêt et une ouverture pour l'éthique et les valeurs ainsi que pour introduire la réflexion et le questionnement relativement à certaines pratiques et façons de faire liées à la mission de l'organisation, à sa vision et à ses valeurs. Pour assurer le maintien d'une saine gouvernance en matière d'éthique, la Direction de l'éthique est appuyée par le Comité d'orientation en éthique et le Réseau des personnes-ressources en éthique, qui stimulent les échanges et la réflexion en tenant compte des diverses réalités organisationnelles.

La déontologie

Revenu Québec mise plus que jamais sur la prévention, la sensibilisation et l'accompagnement afin de s'assurer que les règles présentées dans le Code de déontologie à l'intention des dirigeants et des employés sont bien connues et comprises par les membres du personnel. À cet égard, les orientations en matière de déontologie sont basées sur la prémisse suivante : le respect des règles contribue de façon considérable à préserver la confiance des citoyens et des entreprises envers l'organisation.

C'est dans cette logique que la Campagne de sensibilisation en matière de confidentialité, de sécurité de l'information et des autres règles de déontologie s'inscrit annuellement. Lors de la campagne 2016-2017, Revenu Québec a effectué diverses activités visant à sensibiliser le personnel sur les différents thèmes relatifs à la déontologie. L'ensemble du personnel, représentant quelque 12 000 employés, a également été invité, comme chaque année, à renouveler son engagement à respecter les règles de confidentialité et de sécurité de l'information et à confirmer avoir lu le code de déontologie.

De plus, cette année, une nouvelle section intranet a été mise en ligne dans le but de fournir davantage d'informations et de précisions à l'ensemble du personnel quant aux sujets couverts par le Code de déontologie à l'intention des dirigeants et des employés.

Par ailleurs, Revenu Québec a adopté le 29 août 2016 une nouvelle directive sur la prévention et la gestion des conflits d'intérêts. Celle-ci a pour objectif de protéger Revenu Québec et les membres de son personnel des effets



néfastes que peut engendrer un conflit d'intérêts, et ce, en leur fournissant des balises et des outils permettant de prévenir et de gérer de manière appropriée toute situation de conflit d'intérêts.

Si un manquement à une règle du code de déontologie est détecté, des mesures administratives ou disciplinaires sont applicables. Un portrait des mesures imposées est présenté annuellement à l'ensemble du personnel afin de le sensibiliser aux conséquences d'un manquement.

Le tableau 46 présente un portrait des mesures imposées en 2015-2016 et en 2016-2017, selon la nature des mesures. L'augmentation observée en 2016-2017 s'explique notamment par le rehaussement des activités de détection et une intervention plus rapide auprès des contrevenants.

TABLEAU 46 Mesures administratives ou disciplinaires appliquées en cas de manquements déontologiques

Nature de la mesure	2015-2016	2016-2017
Avertissement et réprimande	14	38
Fin de stage probatoire	–	1
Suspension	39	43
Fin d'emploi	8	7
Total	61	89



GESTION ET CONTRÔLE DE L'FFECTIF ET RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX CONTRATS DE SERVICES

La Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État a été adoptée et sanctionnée le 5 décembre 2014. En vertu de cette loi et suivant les précisions obtenues du ministère des Finances du Québec, le nombre d'heures rémunérées de Revenu Québec ne devait pas excéder 21 401 814 heures pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017. Revenu Québec a respecté le plafond qui lui a été fixé. En effet, le cumulatif du nombre d'heures rémunérées du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017 a totalisé 21 375 455 heures, soit 26 359 heures de moins que le plafond établi.

TABLEAU 47 Répartition de l'effectif pour la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017

Catégorie d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Nombre d'employés au 31 mars 2017
Personnel d'encadrement ¹	1 198 801	–	1 198 801	669
Personnel professionnel	8 589 701	68 416	8 658 117	5 037
Personnel de bureau, technicien et assimilé	10 919 196	131 295	11 050 491	6 438
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	63 348	687	64 035	31
Étudiants et stagiaires	401 339	2 672	404 011	333
Total des heures	21 172 385	203 070	21 375 455	12 508

1. Inclut les membres rémunérés du conseil d'administration.

Pour cette même période, Revenu Québec a autorisé 68 contrats de services comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, pour une valeur totale de 60,8 millions de dollars.

TABLEAU 48 Contrats de services, comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus au cours de la période du 1^{er} avril 2016 au 31 mars 2017

Type de contrats	Contrats	(En dollars)
		Valeur
Contrats de services avec une personne physique ¹	3	155 000
Contrats de services avec un contractant autre qu'une personne physique ²	65	60 662 973
Total des contrats de services	68	60 817 973

1. Le terme *personne physique* désigne une personne physique qui est en affaires ou non.

2. Inclut les personnes morales de droit privé ainsi que les sociétés en nom collectif, en commandite ou en participation.



POLITIQUE DE FINANCEMENT DES SERVICES PUBLICS

Revenu Québec compte très peu de revenus de tarification assujettis à la *Politique de financement des services publics*, puisque la majorité de ses revenus provient des ententes de partenariat conclues avec d'autres ministères et organismes. Il tarifie tous ses biens et services.

Le tableau 49 présente cinq services que Revenu Québec rend à la population, assujettis complètement ou en partie selon leur nature. Aucun nouveau bien ni aucun nouveau service n'a été ajouté aux services tarifés existants.

TABLEAU 49 Services assujettis ou partiellement assujettis à la *Politique de financement des services publics*

Biens et services (en milliers de dollars)					
Éléments d'information	Photocopie de documents	Enregistrement d'abris fiscaux et d'actions accréditives	Décisions anticipées et consultations tarifées	Honoraires – Dossiers publics	Transporteurs internationaux et interprovinciaux
Revenus de tarification perçus	80,6 ¹	42,4	48,9	10 093,8 ²	893,0
Coûts des biens et services	n. d.	27,8	42,1	9 981,9 ²	3 088,8
Méthode de fixation des tarifs	s. o. ³	Les tarifs fixés ont été établis en fonction d'une analyse du coût de revient effectuée en 2014	Les tarifs fixés et les taux horaires ont été établis en fonction d'une analyse du coût de revient effectuée en 2014	Les tarifs fixés ont été établis en fonction d'une analyse du coût de revient effectuée en 2014	Les tarifs fixés ont été établis en fonction d'une analyse du coût de revient effectuée en 2014
Niveau de financement visé par la tarification	s. o.	100 %	100 %	100 %	27 % ⁴
Date de la dernière révision tarifaire	s. o.	2014	2015	2015	2015
Mode d'indexation des tarifs	Au 1 ^{er} avril de chaque année en vertu du Règlement sur les frais exigibles pour la transcription, la reproduction et la transmission de documents et de renseignements personnels (RLRQ, chapitre A-2.1, r. 3)	Non soumis à l'indexation selon l'article 83.11 de la Loi sur l'administration financière (RLRQ, chapitre A-6.001)	Au 1 ^{er} janvier de chaque année en vertu de la Loi sur l'administration financière	Au 1 ^{er} janvier de chaque année en vertu de la Loi sur l'administration financière	Au 1 ^{er} janvier de chaque année en vertu de la Loi sur l'administration financière

1. Ces revenus sont perçus en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels et de la Loi sur l'administration fiscale.
2. Les honoraires concernant les dossiers publics proviennent des ayants droit. Ils excluent les revenus de 6 793,5 milliers de dollars provenant de l'État et les coûts afférents de 6 718,1 milliers de dollars.
3. La tarification gouvernementale s'applique à l'ensemble des ministères et organismes.
4. Le niveau de financement visé a été établi en fonction des bénéfices retirés par Revenu Québec et les transporteurs ainsi que de la tarification en vigueur dans les autres juridictions.



RÈGLES POUR LES BONIS AU RENDEMENT

Personnel d'encadrement

Conformément aux orientations gouvernementales, le Conseil d'administration de Revenu Québec a entériné, lors d'une décision prise le 23 février 2017, l'abolition des bonis au rendement du personnel d'encadrement.

En conséquence, aucun boni n'a été versé pour l'exercice de référence 2016-2017.

Autre personnel visé

La convention collective des professionnels et les conditions de travail des employés non syndiqués prévoient le versement d'un boni aux employés dont le rendement est jugé exceptionnel.

Le rendement exceptionnel d'un employé est caractérisé par les éléments suivants :

- la complexité des mandats ou l'importance des dossiers confiés;
- l'impact important des actions et des réalisations sur l'organisation ou sur la clientèle;
- la rapidité d'exécution ou la réalisation de plusieurs mandats simultanément dans un délai très court;
- la satisfaction élevée des clients;
- les économies réalisées en termes d'allègement des moyens habituellement utilisés;
- l'autonomie importante manifestée;
- l'innovation démontrée.

Les bonis versés en 2016-2017 ont été octroyés selon les paramètres stipulés dans les conditions de travail en vigueur. Pour l'année, 4,7 % des employés de Revenu Québec, soit 571 personnes, ont reçu un boni au rendement pour un montant de 1 302 338 \$, ce qui donne en moyenne 2 281 \$ par employé.



RECOMMANDATIONS DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU QUÉBEC

Vérification particulière – Contrats en technologies de l'information

(Rapport du Vérificateur général du Québec pour l'année 2015-2016)

Le Vérificateur général du Québec a formulé ses conclusions à l'égard de la mise en œuvre des recommandations à la suite de la production de l'état d'avancement de Revenu Québec en 2016. À cet effet, cinq des six recommandations sont en cours d'application et démontrent un progrès satisfaisant, et une recommandation est appliquée.

Recommandations du Vérificateur général	Actions entreprises
Préparation de l'appel d'offres et évaluation des soumissions	
<p>Assurer l'indépendance, l'impartialité et l'imputabilité des personnes concernées par l'élaboration des besoins, la préparation de l'appel d'offres et l'évaluation des soumissions; à cet effet, mettre en place les mécanismes nécessaires notamment pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> repérer les liens privilégiés avec des membres des firmes participantes et mettre en place des mesures afin d'éviter tout conflit d'intérêts apparent ou réel; s'assurer qu'au moins une personne qui participe à l'évaluation des besoins et à la préparation de l'appel d'offres n'est pas concernée par la détermination des besoins ni par la gestion du contrat; 	<p>Revenu Québec dispose d'un mécanisme de signalement des actes répréhensibles. Ce mécanisme est communiqué à tous les membres de son personnel. Il contribue à assurer la détection et la gestion des situations présentant un potentiel de conflit d'intérêts, notamment en matière de gestion contractuelle.</p> <p>Une directive sur la prévention et la gestion des conflits d'intérêts a été adoptée afin d'aider le personnel à reconnaître les situations de conflits réels, apparents ou potentiels et de guider les actions des gestionnaires dans de telles situations. Une campagne de sensibilisation annuelle en matière de confidentialité, de sécurité de l'information et des autres règles déontologiques permet de faire un rappel des règles aux membres du personnel.</p> <p>De plus, Revenu Québec exige que tous les intervenants concernés par l'élaboration des besoins, la préparation de l'appel d'offres et l'évaluation des soumissions signent une déclaration d'intérêt. Cette déclaration est signée par toutes les personnes visées pour signifier qu'elles ont été sensibilisées à leurs responsabilités dans le cadre de ces travaux. Revenu Québec a également mis en place des mécanismes de gestion et de suivi.</p> <p>Un accompagnement par une personne indépendante disposant de l'autorité nécessaire est effectué auprès du gestionnaire responsable du dossier à l'étape de la définition des besoins et de la rédaction de l'appel d'offres. De plus, le nom de chaque intervenant et son rôle, y compris ceux de l'accompagnateur indépendant, sont consignés dans un registre.</p>
<ul style="list-style-type: none"> identifier de façon formelle les personnes responsables de l'élaboration des besoins et de la préparation de l'appel d'offres; documenter adéquatement les principales décisions prises lors de la préparation de l'appel d'offres et de l'évaluation des soumissions; 	<p>Revenu Québec a mis en place une fiche intitulée <i>Gestion de projet – Stratégie contractuelle</i> où sont nommées toutes les personnes responsables de l'élaboration des besoins, de la préparation de l'appel d'offres et de la prise de décision. Cette fiche est remplie pour tous les appels d'offres élaborés depuis avril 2016. La directive interne concernant les contrats d'approvisionnement et de services a été modifiée et tient compte de ce nouvel outil.</p> <p>Des balises font l'objet d'une amélioration continue afin de documenter, lors de la préparation de l'appel d'offres, les principales décisions quant aux exigences liées aux compétences et à l'expérience des ressources ainsi qu'aux choix des spécifications techniques.</p> <p>Lors de l'évaluation des soumissions, les questions soulevées, les réflexions ainsi que les critères ou les éléments sur lesquels reposent les décisions du comité de sélection sont documentés et validés par les membres du comité de sélection. À cet effet, un guide a été rédigé afin de préciser les responsabilités du secrétaire du comité, notamment quant à la documentation des décisions.</p>



Recommandations du Vérificateur général	Actions entreprises
<ul style="list-style-type: none"> • assurer une « étanchéité » entre les membres du comité de sélection et ceux qui sont directement concernés par la détermination des besoins et l'élaboration de l'appel d'offres; 	<p>Revenu Québec a confié la responsabilité à la Direction principale des finances et des contrats de former les comités de sélection avant le lancement des appels d'offres afin de favoriser l'indépendance et la transparence, tout en préservant l'expertise requise au sein des comités. Ainsi, la composition des comités est approuvée par le directeur principal des finances et des contrats.</p> <p>Revenu Québec a renforcé la surveillance du respect des bonnes pratiques lors de la mise en place d'un comité de sélection par les moyens suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • l'interdiction pour les dirigeants d'organismes de siéger aux comités de sélection; • l'absence de lien hiérarchique direct entre les membres des comités; • la rotation des membres des comités; • l'absence d'implication des membres dans la définition du besoin. <p>Revenu Québec s'assure aussi de l'impartialité des comités de sélection, notamment par le rehaussement du nombre de participants pour les contrats estimés à 5 millions de dollars et plus et par l'engagement solennel de chacun des membres. De plus, les modalités de fonctionnement des comités techniques, lorsque nécessaire, ont été consolidées afin d'assurer le rappel de leurs responsabilités.</p>
<ul style="list-style-type: none"> • s'assurer de la véracité de l'information contenue dans les soumissions, en cas de doute. 	<p>Revenu Québec tient compte des bonnes pratiques suggérées par le Secrétariat du Conseil du trésor pour s'assurer de la véracité des informations contenues dans les soumissions qu'il reçoit. Ces bonnes pratiques respectent les principes d'équité et d'intégrité ainsi que la réglementation en vigueur.</p> <p>En plus de la mise en place de ces bonnes pratiques, des instructions ont été communiquées aux secrétaires des comités de sélection afin qu'ils fassent part au responsable de l'observation des règles contractuelles de l'organisation de toute problématique notable quant aux informations contenues dans une soumission. Ainsi, ce dernier peut prendre les mesures requises, s'il y a lieu.</p>
<p>Limiter l'utilisation des contrats à taux journalier à des situations qui le justifient et exiger une documentation suffisante, le cas échéant.</p>	<p>Une directive interne encadre l'utilisation des contrats à taux journalier. Elle prévoit notamment, dans de tels cas, une justification autorisée par le vice-président et directeur général de l'unité administrative concernée.</p> <p>Ces situations sont également compilées et transmises trimestriellement au responsable de l'observation des règles contractuelles de l'organisation.</p>
<p>Suivi du contrat</p>	
<p>Respecter l'ensemble des clauses du contrat lors de la réalisation des travaux, notamment à l'égard des ressources prévues, de leur utilisation et des travaux visés.</p>	<p>Revenu Québec a instauré de nouvelles mesures afin de s'assurer du respect des clauses du contrat dans le cadre de l'exécution des travaux, y compris le remplacement de ressources stratégiques. À cet effet, une directive concernant le suivi de l'exécution des contrats d'approvisionnement et de services a été adoptée le 30 mai 2017. La directive spécifie également les rôles et responsabilités des intervenants en gestion contractuelle dans le suivi de l'exécution du contrat, de sa signature jusqu'à sa date de fin. De plus, un audit interne de l'application de cette directive est prévu en 2018. La validation des demandes d'intervention, processus déjà existant, a été bonifiée afin d'élargir la couverture des éléments validés, y compris en ce qui a trait au remplacement des ressources.</p> <p>Par ailleurs, le responsable de l'observation des règles contractuelles de Revenu Québec effectue annuellement un suivi du plan d'action découlant du diagnostic portant sur la gestion contractuelle. Une mise à jour triennale du diagnostic comportant les éléments relevés lors de l'audit interne et un plan d'action sont prévus en 2018.</p> <p>Revenu Québec effectue annuellement une tournée auprès de chacune des directions générales en vue de sensibiliser les personnes responsables à l'importance de se conformer à la loi et de les informer lorsque des changements significatifs aux règles et aux lignes directrices surviennent. Enfin, la formation en gestion contractuelle offerte aux nouveaux gestionnaires se poursuit.</p>



Recommandations du Vérificateur général	Actions entreprises
<p>Prévoir des clauses de pénalité concernant la présence des ressources désignées dans la soumission et appliquer la pénalité prévue, le cas échéant.</p>	<p>Revenu Québec inclut une clause d'indemnité compensatoire dans les appels d'offres publics de services professionnels en technologies de l'information comportant des ressources désignées. Les situations où il y a substitution de ressources sont systématiquement documentées, et Revenu Québec évalue les ressources substituées au moyen d'un examen, lorsque requis.</p> <p>De plus, les situations où l'indemnité compensatoire n'est pas appliquée sont documentées, s'il y a lieu.</p>

Ressources externes	
<p>Encadrer l'utilisation des ressources externes pour la réalisation des activités courantes et éviter, dans la mesure du possible, le recours à ces ressources pour les activités stratégiques.</p>	<p>Revenu Québec a constitué une équipe composée de ressources internes spécialisées et vouées à la réalisation des dossiers d'affaires et de la vision d'entreprise.</p> <p>Il a également déployé des mécanismes permettant de connaître le statut des ressources externes, notamment une présentation distincte dans le répertoire électronique du personnel et sur les cartes d'accès.</p> <p>La directive concernant le suivi de l'exécution des contrats d'approvisionnement et de services, adoptée le 30 mai 2017, fait également mention de la limitation relative aux ressources externes concernant les activités stratégiques. Elle précise également le mécanisme d'approbation des situations d'exception par les vice-présidents et directeurs généraux.</p>

Préparation de l'appel d'offres et évaluation des soumissions ainsi que suivi du contrat	
<p>Sensibiliser et responsabiliser les acteurs qui participent à l'une ou à l'autre des étapes de l'attribution des contrats en technologies de l'information sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> leur rôle à l'égard du respect des principes de la Loi sur les contrats des organismes publics; les comportements à adopter afin d'assurer que les risques liés à l'influence, à la fraude, à la collusion et à la corruption sont pris en compte aux différentes étapes du processus. 	<p>Revenu Québec tient à jour une documentation normative en matière de gestion contractuelle afin d'informer les intervenants quant à leur rôle et de les sensibiliser au sujet de leurs responsabilités.</p> <p>Comme il a déjà été mentionné, la formation en gestion contractuelle offerte aux nouveaux gestionnaires se poursuit. De plus, une tournée est effectuée annuellement dans chacune des directions générales pour sensibiliser les intervenants en gestion contractuelle.</p> <p>Des formations sur la gestion contractuelle sont offertes au personnel travaillant dans ce domaine, notamment le parcours de formation recommandé par le Sous-secrétariat aux marchés publics, des formations spécialisées ainsi que des formations conçues en fonction des besoins de divers intervenants en gestion contractuelle.</p>

Crédit d'impôt pour solidarité

(Chapitre 2 du rapport du Vérificateur général du Québec pour l'année 2014-2015, automne 2014)

Recommandations du Vérificateur général	Actions entreprises
Ministère des Finances : Conception de la mesure fiscale	
<p>Analyser, en collaboration avec les entités concernées, les différents scénarios visant l'atteinte des objectifs liés au crédit d'impôt pour solidarité et apporter les modifications nécessaires pour optimiser l'efficacité et l'efficace de la mesure.</p>	<p>Revenu Québec a participé au groupe de travail mis sur pied conjointement avec le ministère des Finances (MFQ-RQ). Le groupe a effectué des analyses afin d'élaborer et de proposer des scénarios visant à simplifier le crédit d'impôt pour solidarité (CIS), à faciliter son administration et à en favoriser une gestion efficace et efficiente. Les mesures retenues ont été annoncées dans le <i>Discours sur le budget 2015-2016</i>.</p>
Ministère des Finances : Suivi des résultats	
<p>Effectuer, en collaboration avec Revenu Québec, un suivi des résultats associés au crédit d'impôt pour solidarité afin notamment de voir si les objectifs fixés sont atteints, si les paramètres choisis sont applicables et si la dépense fiscale est conforme aux prévisions et, le cas échéant, apporter les modifications nécessaires.</p>	<p>Revenu Québec et le ministère des Finances ont collaboré et convenu ensemble des informations nécessaires au suivi des résultats associés au CIS et du processus de communication approprié. Des rencontres sont tenues deux fois par année entre les deux organisations.</p>



Recommandations du Vérificateur général Actions entreprises

Revenu Québec : Mécanismes de contrôle

Déterminer et mettre en place des contrôles afin que les sommes soient versées en conformité avec les paramètres du crédit d'impôt pour solidarité.

Revenu Québec a terminé ses travaux avec ses partenaires, tels que Retraite Québec et le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale, afin d'assurer la prise en compte des particularités liées à la situation des bénéficiaires du CIS. De plus, il a élaboré une stratégie pour les situations d'écarts de conformité et effectuée a posteriori des activités de contrôle.

Dans le cadre de ses travaux sur la simplification du CIS, le groupe de travail conjoint MFQ-RQ a revu les paramètres du crédit pour limiter les risques et faciliter la mise en place des contrôles nécessaires.

Revenu Québec : Système informatique

Veiller à ce que le système informatique soutienne les processus de travail liés au crédit d'impôt pour solidarité et à ce que, pour les projets à venir, des balises soient mises en place afin de s'assurer que :

- le processus d'assurance qualité est appliqué comme il se doit;
- le bilan de fermeture inclut l'information pertinente et est communiqué aux instances de gouvernance.

Dans le cadre du discours sur le budget de mars 2015, le ministère des Finances a annoncé une réforme de l'administration du CIS et des règles liées à l'administration du programme afin, entre autres, de prendre en compte les recommandations du Vérificateur général du Québec.

Des modifications importantes ont été apportées au système informatique et de nouvelles fonctionnalités y ont été ajoutées. Le projet Refonte du crédit d'impôt pour solidarité a commencé au cours de l'exercice précédent et s'est terminé en juin 2017.

Par ailleurs, des améliorations ont été apportées relativement à la fiabilité, à la robustesse et à la performance du système informatique. Ceci a permis de prendre en compte les nouvelles mesures de simplification.

Revenu Québec maintient son processus d'assurance qualité, notamment en ce qui a trait à la validation et à l'approbation des biens livrables avant la réalisation des essais. De plus, l'adoption d'une nouvelle méthode de développement a bonifié le processus d'assurance qualité au cours de l'exercice 2015-2016.

Enfin, le bilan du projet Refonte du crédit d'impôt pour solidarité sera présenté aux instances de gouvernance de Revenu Québec à l'automne 2017 compte tenu du fait que le projet a pris fin le 31 mai 2017.

Revenu Québec : Suivi relatif à la gestion

Exercer un suivi et une reddition de comptes portant sur les coûts et les efforts liés à l'administration du crédit d'impôt pour solidarité ainsi que sur la performance des activités qui y sont associées.

Des indicateurs de gestion ont été développés relativement aux inventaires et à la charge de travail, au volume et au traitement des demandes téléphoniques ainsi qu'à la performance du personnel et à l'évolution des versements. De même, des indicateurs portant sur l'administration et la performance du programme ont été établis.

Des améliorations à la compilation des efforts et des coûts engendrés pour l'administration du CIS ont été apportées. Le CIS est maintenant présenté dans un domaine distinct dans les rapports de suivi, ce qui permet de suivre les efforts effectués d'une façon globale et par direction générale.



Produits financiers non réclamés : Administration provisoire par Revenu Québec

(Chapitre 7 du rapport du Vérificateur général du Québec pour l'année 2014-2015, printemps 2014)

Recommandations du Vérificateur général	Actions entreprises
Récupération des produits financiers non réclamés	
<p>Recenser et évaluer les risques liés à la récupération des produits financiers non réclamés et mettre en place une stratégie d'intervention permettant de les atténuer.</p>	<p>Revenu Québec a mené deux études afin de déterminer les secteurs d'activités économiques dans lesquels des produits financiers non réclamés sont détenus, d'estimer les montants en cause et, ainsi, d'orienter les recherches et les vérifications vers les secteurs les plus à risque. Des projets pilotes ont été mis en place afin de valider les estimations.</p> <p>Une nouvelle façon de sélectionner les détenteurs de régimes de retraite devant faire l'objet d'une vérification a été établie à la suite de la révision des critères de sélection en 2015. L'analyse a été raffinée et inclut les résultats des dernières années afin de prioriser les secteurs où la récupération est plus élevée. Pour les autres secteurs, Revenu Québec a poursuivi en 2016-2017 ses travaux sur différents projets pilotes afin de réaliser une étude complète. Les projets pilotes en cours concernent le Fonds de solidarité FTQ, les feuillets fiscaux ainsi que les secteurs des valeurs mobilières, des organismes de placement collectif et de l'assurance vie. De plus, des mécanismes permettant de s'assurer du respect du processus de vérification ont été mis en place.</p> <p>Enfin, le programme de vérification des régimes de retraite administrés par Retraite Québec a été optimisé et il est bien implanté. Pour les autres secteurs, Revenu Québec a poursuivi en 2016-2017 ses travaux sur différents projets pilotes afin d'élaborer une méthodologie de vérification structurée.</p>
<p>Accroître l'utilisation des moyens mis à sa disposition afin d'optimiser la récupération des produits financiers non réclamés.</p>	<p>Revenu Québec a mis en œuvre un plan de communication afin de publiciser le volet de sa mission relatif aux biens non réclamés au sein de la population québécoise et d'augmenter la part des biens qui sont remis à cette dernière. En 2014, un plan de communication pour les détenteurs de produits financiers et les professionnels du milieu financier a été réalisé dans le but d'améliorer leurs connaissances sur leurs obligations relatives à la Loi sur les biens non réclamés et, ainsi, d'augmenter la remise volontaire des produits financiers.</p> <p>Le formulaire <i>État concernant des biens non réclamés</i> (BD-81.5) a aussi été mis à jour afin de faciliter l'obtention des renseignements requis par la Loi et les règlements en vigueur.</p> <p>Par ailleurs, Revenu Québec exige le paiement d'intérêts lorsque les détenteurs remettent des produits financiers non réclamés en retard.</p> <p>Enfin, Revenu Québec a organisé plusieurs événements, tels que des rencontres et un séminaire avec les associations professionnelles et les partenaires. Il a aussi donné plusieurs conférences dans des salons, des événements et des colloques regroupant des professionnels et des dirigeants des différents secteurs financiers visés par la Loi. En 2016-2017, les associations professionnelles ont été contactées afin qu'elles transmettent à leurs membres un communiqué annonçant les modifications apportées à la nouvelle version du formulaire <i>État concernant des biens non réclamés</i> (BD-81.5).</p>
<p>Revoir sa stratégie de vérification :</p> <ul style="list-style-type: none">• en s'assurant de couvrir l'ensemble des secteurs sous sa responsabilité;• en élaborant une méthodologie de vérification structurée qui détermine l'étendue des travaux à réaliser et les éléments probants appropriés et requis;• en effectuant un suivi régulier, en termes d'efficacité et d'efficience, qui permet d'orienter les efforts de vérification et d'évaluer sa performance sur la base de cibles mesurables.	<p>Depuis 2014, Revenu Québec a apporté plusieurs améliorations au programme de vérification des régimes de retraite.</p> <p>De plus, les besoins concernant un outil de suivi ont été formulés afin que Revenu Québec puisse comptabiliser tous les efforts de vérification et évaluer sa performance sur la base de cibles mesurables.</p>



Recommandations du Vérificateur général Actions entreprises

Recherche des ayants droit

Obtenir des détenteurs les renseignements requis par la loi et les règlements dans leurs déclarations annuelles pour retrouver plus facilement les ayants droit.

Le formulaire *État concernant des biens non réclamés* (BD-81.5) a été modifié et permet maintenant de recueillir les données essentielles, pour chaque type de produits financiers non réclamés, qui doivent être fournies lors de la remise annuelle des biens à Revenu Québec afin qu'il trouve les ayants droit. De plus, un contrôle interne de la qualité des données nécessaires à la recherche des ayants droit a été élaboré afin de permettre la documentation des demandes de renseignements additionnels transmises aux détenteurs et des réponses reçues. Enfin, Revenu Québec utilise la centrale de données pour bonifier les données reçues des détenteurs et, ainsi, améliorer la recherche des ayants droit.

Rechercher les ayants droit conformément à sa politique.

Revenu Québec a révisé son processus de recherche d'ayants droit en conformité avec sa politique.

Évaluer l'efficacité des moyens utilisés pour la recherche d'ayants droit et ajuster sa stratégie de recherche en fonction des résultats obtenus.

Un rapport produit au cours de 2016 contient des recommandations afin que la stratégie de recherche des ayants droit soit rajustée. À cet effet, une décision administrative qui précise les modalités de recherche des ayants droit a été approuvée afin que cette nouvelle stratégie soit mise en œuvre.

Liquidation des produits financiers et remise à l'État

Déterminer la durée de la période d'administration provisoire des produits financiers enregistrés visés par la loi.

La liquidation des biens reçus avant le 1^{er} janvier 2014 provenant de produits financiers enregistrés et dont le propriétaire est décédé, est terminée. Cette mesure s'applique désormais de façon récurrente chaque année.

À l'heure actuelle, Revenu Québec ne peut pas traiter les dossiers relatifs à la liquidation de biens reçus avant le 1^{er} janvier 2014 provenant de produits financiers enregistrés et pour lesquels il n'est pas certain que le propriétaire est décédé. Une modification législative est nécessaire pour que Revenu Québec puisse traiter ce type de dossiers.

Enfin, Revenu Québec annule chaque année l'enregistrement des biens dont la valeur est devenue inférieure à 1 000 \$.

Remettre à l'État la valeur des produits financiers non remis aux ayants droit à l'échéance de la période établie.

Revenu Québec a précisé sa procédure de remise à l'État. L'administration provisoire est terminée lorsque la recherche d'ayants droit a été complétée. Aussi, les liquidités sont remises trimestriellement à l'État selon le calendrier établi.

Mise en place d'un système informatique de gestion

Effectuer un bilan du projet d'implantation du système informatique en examinant si les processus livrés répondent aux besoins actuels et apporter les correctifs nécessaires, s'il y a lieu, afin d'optimiser son potentiel d'exploitation.

Revenu Québec a produit un rapport portant sur l'adéquation entre les processus soutenus par le système livré dans le cadre du projet relatif à la gestion des biens non réclamés et les besoins opérationnels actualisés, soit ceux de 2014-2015, afin de déterminer les pistes d'optimisation.

Évaluer les options possibles pour l'entretien de ce nouveau système afin de minimiser les risques de dépendance envers le fournisseur.

Revenu Québec a réalisé une étude visant à déterminer et à évaluer les options qui permettraient d'atténuer les risques liés à la dépendance envers le fournisseur externe pour l'entretien et l'évolution de la suite logicielle utilisée pour la gestion des biens non réclamés.

Des travaux d'analyse complémentaire visant la refonte du système de gestion des produits financiers non réclamés sont prioritaires.

Non-production de déclarations à Revenu Québec

(Chapitre 5 du rapport du Vérificateur général du Québec pour l'année 2017-2018, printemps 2017)

Au cours de l'exercice 2016-2017, le Vérificateur général du Québec a réalisé des travaux de suivi relativement à l'application de ses recommandations formulées en 2013-2014 à l'égard de la non-production de déclarations à Revenu Québec. Ce rapport de suivi a été déposé à l'Assemblée nationale du Québec en mai 2017. Il porte sur les recommandations du Vérificateur général et de la Commission de l'administration publique.

Dans son rapport de suivi, le Vérificateur général conclut que sept recommandations sont appliquées, que six recommandations sont en cours d'application mais démontrent des progrès insatisfaisants, et qu'une recommandation n'est pas appliquée.

Revenu Québec s'est doté d'un plan d'action et mettra en place les mesures nécessaires afin de satisfaire à l'ensemble des recommandations.

Contrats de services professionnels liés au traitement de l'information

(Chapitre 5 du rapport de l'automne 2012 du Vérificateur général du Québec)

Revenu Québec a donné suite à l'ensemble des recommandations qui lui étaient adressées en ce qui a trait aux contrats de services professionnels liés au traitement de l'information. Toutes les mesures ont été mises en place. De plus, elles ont été maintenues en 2016-2017.



ÉTATS FINANCIERS

The background of the slide features a blurred office desk. In the foreground, a tablet computer is partially visible on the right. To its left, a pair of glasses and a pen rest on a document. The document contains a bar chart with blue bars and a pie chart with blue and red segments. The overall scene is brightly lit, suggesting a professional or financial environment.

PARTIE 5

La présente partie renferme les états financiers de l'Agence du revenu du Québec, qui sont présentés en deux parties (activités de nature administrative et activités administrées). Elle présente aussi les états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés.

Plus particulièrement, les états financiers contiennent les éléments suivants :

- États financiers des activités de nature administrative de l'exercice clos le 31 mars 2017
 - Revenus provenant du fonds relatif à l'administration fiscale
 - Revenus autonomes de Revenu Québec
 - Traitement, avantages sociaux et dépenses de fonctionnement de Revenu Québec
- États financiers des activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu de l'exercice clos le 31 mars 2017
 - Revenus d'impôt des particuliers et des sociétés
 - Revenus de taxes
 - Dépense pour créances douteuses relative aux revenus fiscaux
 - Dépense pour transferts financés par le régime fiscal
- États financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés de l'exercice clos le 31 décembre 2016
 - Actifs et passifs relatifs aux biens non réclamés définis par la Loi sur les biens non réclamés qui sont sous l'administration de Revenu Québec, qui agit à titre de fiduciaire des biens d'autrui

Chacun de ces états financiers est accompagné d'un rapport de la direction et d'un rapport de l'auditeur indépendant, soit le Vérificateur général du Québec.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC
ACTIVITÉS DE NATURE ADMINISTRATIVE
de l'exercice clos le 31 mars 2017

ÉTATS FINANCIERS

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de la direction	132
Rapport de l'auditeur indépendant	133
États financiers	
État des résultats et de l'excédent cumulé	134
État de la situation financière	135
État de la variation de la dette nette	136
État des flux de trésorerie	137
Notes complémentaires	138

RAPPORT DE LA DIRECTION

La direction de l'Agence du revenu du Québec est responsable de la préparation et de la présentation des états financiers de l'Agence du revenu du Québec en ce qui a trait aux activités de nature administrative, y compris les estimations et les jugements comptables importants. Ces états financiers sont préparés selon des méthodes comptables qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. L'information financière contenue ailleurs dans le rapport annuel de gestion est conforme aux présents états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités relatives à l'intégrité et à la fiabilité des états financiers, la direction de l'Agence du revenu du Québec maintient un système comptable et des contrôles internes conçus en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés, que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Direction de l'audit interne, des enquêtes et de l'évaluation procède, quant à elle, à des vérifications périodiques afin de s'assurer du caractère adéquat et soutenu des contrôles internes.

L'Agence du revenu du Québec reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et aux règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration est chargé de surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et d'approuver les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit, composé exclusivement d'administrateurs qui ne sont pas membres de la haute direction de l'Agence. Ce comité examine les états financiers, rencontre le Vérificateur général du Québec et recommande l'approbation des états financiers au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de l'Agence du revenu du Québec pour les activités de nature administrative, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,



Éric Ducharme

Le vice-président et directeur général
de l'innovation et de l'administration,



Daniel Prud'homme

Québec, le 7 décembre 2017





RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de l'Agence du revenu du Québec (activités de nature administrative), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2017, l'état des résultats et de l'excédent cumulé, l'état de la variation de la dette nette et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'Agence du revenu du Québec (activités de nature administrative) au 31 mars 2017, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale du Québec,

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA
Québec, le 7 décembre 2017



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

De l'exercice clos le 31 mars 2017
(En dollars canadiens)

	Budget	2017	2016
Revenus			
Rétributions du fonds relatif à l'administration fiscale (note 3)	827 449 000	817 448 600	824 988 900
Tarification de services au gouvernement du Canada	146 288 000	145 824 605	146 167 132
Tarifications fiscale et alimentaire	63 975 000	65 159 289	64 312 337
Tarification de services à des ministères et organismes provinciaux	50 189 000	50 059 563	48 758 345
Honoraires pour l'administration des biens non réclamés	19 561 000	16 887 308	17 685 035
Contributions du gouvernement du Canada	686 000	685 547	685 547
Autres revenus	2 188 000	1 991 330	2 048 646
	1 110 336 000	1 098 056 242	1 104 645 942
Charges			
Traitement et avantages sociaux	791 749 000	802 082 381	783 266 527
Loyer	72 309 000	72 317 272	71 249 450
Services professionnels et techniques	66 948 000	57 592 438	63 134 867
Poste et messagerie	30 094 000	28 643 762	28 018 627
Utilisation des serveurs gouvernementaux	22 095 000	22 319 527	22 136 563
Entretien des infrastructures technologiques	15 377 000	16 873 059	16 053 317
Télécommunications	10 293 000	8 326 924	9 142 012
Déplacements	6 812 000	6 866 557	6 872 114
Abonnements et fournitures	8 325 000	7 042 058	7 602 748
Frais d'intérêts et autres frais de financement (note 4)	4 651 000	1 735 319	3 560 535
Pertes sur disposition d'immobilisations corporelles	–	8 243 294	1 610 703
Contributions aux exploitants de bars et de restos-bars	12 700 000	231 921	8 088 066
Contributions relatives au programme transitoire de compensation financière pour les personnes âgées vivant en résidence ou en logement locatif	300 000	2 438 205	483 391
Contribution au Fonds des pensions alimentaires	1 150 000	1 119 368	1 069 586
Amortissement des immobilisations corporelles	110 518 000	105 177 613	102 319 043
Autres dépenses	30 000	757 648	4 115 650
	1 153 351 000	1 141 767 346	1 128 723 199
Déficit de l'exercice	(43 015 000)	(43 711 104)	(24 077 257)
Excédent cumulé au début de l'exercice	139 112 333	139 112 333	163 189 590
Excédent cumulé à la fin de l'exercice	96 097 333	95 401 229	139 112 333

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars 2017
(En dollars canadiens)

	2017	2016
Actifs financiers		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 5)	5 667 180	16 733 935
Débiteurs (note 6)	16 685 751	12 547 535
	22 352 931	29 281 470
Passifs		
Créditeurs et charges à payer (note 8)	108 245 885	85 970 696
Revenus reportés (note 9)	11 431 531	14 571 972
Dettes (note 10)	164 382 823	172 705 361
Provision pour congés de maladie, vacances et autres congés rémunérés (note 11)	77 504 572	81 643 629
	361 564 811	354 891 658
Dettes nettes	(339 211 880)	(325 610 188)
Actifs non financiers		
Immobilisations corporelles (note 13)	418 076 542	448 163 107
Stocks de fournitures	8 748 897	7 934 739
Charges payées d'avance	7 787 670	8 624 675
	434 613 109	464 722 521
Excédent cumulé	95 401 229	139 112 333

Obligations contractuelles (note 14)

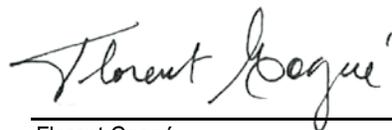
Éventualités (note 15)

Opérations exercées à titre de fiduciaire (note 18)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Éric Ducharme
Président-directeur général



Florent Gagné
Président du conseil d'administration



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

De l'exercice clos le 31 mars 2017

(En dollars canadiens)

	Budget	2017	2016
Déficit de l'exercice	(43 015 000)	(43 711 104)	(24 077 257)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(129 368 000)	(83 430 909)	(95 706 040)
Amortissement des immobilisations corporelles	110 518 000	105 177 613	102 319 043
Pertes sur disposition d'immobilisations corporelles	–	8 243 294	1 610 703
Produits de disposition d'immobilisations corporelles	–	96 567	34 374
	(18 850 000)	30 086 565	8 258 080
Variation due aux stocks de fournitures	–	(814 158)	408 015
Variation due aux charges payées d'avance	–	837 005	(641 044)
	–	22 847	(233 029)
Augmentation de la dette nette	(61 865 000)	(13 601 692)	(16 052 206)
Dettes nette au début de l'exercice	(325 610 188)	(325 610 188)	(309 557 982)
Dettes nette à la fin de l'exercice	(387 475 188)	(339 211 880)	(325 610 188)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

De l'exercice clos le 31 mars 2017

(En dollars canadiens)

	2017	2016
Activités de fonctionnement		
Déficit de l'exercice	(43 711 104)	(24 077 257)
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	105 177 613	102 319 043
Pertes sur disposition d'immobilisations corporelles	8 243 294	1 610 703
Amortissement des frais d'émission et de gestion liés aux dettes	254 282	301 056
Virement des revenus reportés	(6 461 086)	(6 411 763)
	63 502 999	73 741 782
Variation des actifs et des passifs liés au fonctionnement :		
Débiteurs	(4 138 216)	3 237 980
Effets à recevoir du gouvernement du Québec	–	79 579 591
Créditeurs et charges à payer	24 382 886	(7 369 598)
Revenus reportés	3 320 645	222 736
Provision pour congés de maladie, vacances et autres congés rémunérés	(4 139 057)	(3 995 392)
Stocks de fournitures	(814 158)	408 015
Charges payées d'avance	837 005	(641 044)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	82 952 104	145 184 070
Activités d'investissement en immobilisations		
Produits de disposition d'immobilisations corporelles	96 567	34 374
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(85 538 606)	(102 794 679)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(85 442 039)	(102 760 305)
Activités de financement		
Augmentation des dettes	686 898 093	268 181 447
Dettes remboursées	(695 160 817)	(301 641 831)
Frais d'émission et de gestion liés aux dettes	(314 096)	–
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(8 576 820)	(33 460 384)
(Diminution) augmentation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie	(11 066 755)	8 963 381
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	16 733 935	7 770 554
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice (note 5)	5 667 180	16 733 935
Intérêts versés	3 800 984	5 047 757

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

1. Constitution et objet

L'Agence du revenu du Québec (« l'Agence ») est une personne morale, mandataire de l'État, constituée en vertu de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec (RLRQ, chapitre A-7.003). Elle a pour mission de fournir au ministre du Revenu l'appui nécessaire à l'application ou à l'exécution de toute loi dont la responsabilité lui est confiée et à l'exercice de toute autre responsabilité qui lui est dévolue aux termes d'une loi, d'un règlement, d'un décret, d'un arrêté ou d'une entente. Elle perçoit des sommes affectées au financement des services publics de l'État et participe aux missions économique et sociale du gouvernement en administrant notamment des programmes de perception et de redistribution de fonds.

Puisqu'elle est mandataire de l'État, l'Agence n'est pas assujettie aux impôts sur le revenu au Québec et au Canada.

2. Principales méthodes comptables

États financiers

L'Agence publie deux jeux d'états financiers : l'un relatif à ses activités propres, soit les activités de nature administrative; l'autre relatif aux activités qu'elle administre pour le fonds général du fonds consolidé du revenu du gouvernement du Québec.

Le but des présents états financiers est de fournir l'information sur les activités de nature administrative de l'Agence.

Référentiel comptable

Aux fins de la préparation de ses états financiers, l'Agence se conforme aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public édictées dans le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*. L'utilisation de toute autre source dans l'application de méthodes comptables doit être cohérente avec ce dernier.

Périmètre comptable

Les opérations relatives aux biens détenus par l'Agence à titre de fiduciaire du Fonds des pensions alimentaires et des biens non réclamés sont détaillées à la note 18 et sont exclues du périmètre comptable de l'Agence.

Estimations comptables

La préparation des états financiers de l'Agence, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et des passifs, de la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des revenus et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les résultats réels peuvent différer des meilleures estimations faites par la direction. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la provision pour congés de maladie et la durée de vie utile des immobilisations corporelles.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

2. Principales méthodes comptables (suite)

État des gains et des pertes de réévaluation

L'état des gains et des pertes de réévaluation n'est pas présenté compte tenu qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur ou libellé en devises étrangères.

Instruments financiers

Lors de leur comptabilisation initiale, les instruments financiers sont constatés selon la catégorie des instruments financiers évalués à la juste valeur ou selon celle des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement. Les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque les obligations contractuelles de l'Agence sont éteintes, annulées ou qu'elles arrivent à expiration.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie ainsi que les débiteurs, à l'exception des taxes à la consommation, sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créditeurs et les charges à payer, à l'exclusion des taxes à la consommation et des avantages sociaux à payer, les dettes ainsi que la provision pour vacances et autres congés rémunérés sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Lors de leur comptabilisation initiale, les coûts de transaction sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement.

À chaque fin d'exercice, si une indication objective de dépréciation des actifs financiers existe, ceux-ci sont évalués pour déterminer si une dépréciation doit être comptabilisée.

Revenus

Les revenus sont comptabilisés dans l'année financière au cours de laquelle ont lieu les opérations ou les faits leur donnant lieu.

Les contributions du gouvernement du Canada, qui sont des paiements de transfert, sont constatées lorsque le transfert est autorisé et que tous les critères d'admissibilité sont atteints.

Les revenus de tarification sont constatés lorsque les conditions suivantes sont remplies :

- Il y a une preuve convaincante de l'existence d'un accord.
- Les services ont été rendus.
- Le tarif est déterminé ou déterminable.
- Le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les revenus de tarification afférents aux immobilisations corporelles sont comptabilisés comme revenus reportés et sont virés aux résultats selon la même méthode et la même durée d'amortissement que les immobilisations corporelles afférentes.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

2. Principales méthodes comptables (suite)

Charges

Les charges comprennent le coût des biens consommés et des services obtenus au cours de l'année financière, y compris l'amortissement annuel du coût des immobilisations.

Les contributions aux exploitants de bars et de restos-bars, les contributions relatives au programme transitoire de compensation financière pour les personnes âgées vivant en résidence ou en logement locatif et les contributions au Fonds des pensions alimentaires sont comptabilisées lorsqu'elles sont autorisées et que les bénéficiaires ont satisfait à tous les critères d'admissibilité.

Actifs financiers

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de l'encaisse et de l'avance au fonds général du fonds consolidé du revenu.

Débiteurs

Les débiteurs sont comptabilisés initialement au coût et ramenés à la valeur de recouvrement au moyen d'une provision pour créances douteuses, le cas échéant. La variation annuelle de cette provision est imputée aux charges de l'exercice.

Passifs

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementales étant donné que l'Agence ne dispose pas d'informations suffisantes pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

Provision pour congés de maladie, vacances et autres congés rémunérés

Les obligations découlant des vacances et des autres congés rémunérés dus aux employés de l'Agence sont comptabilisées au coût à titre de passif. La charge annuelle est comptabilisée selon les avantages gagnés par les employés au cours de l'exercice.

Les obligations à long terme découlant de congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle triennale selon les hypothèses les plus probables déterminées par l'Agence. Ces hypothèses font l'objet d'une mise à jour annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces congés par les employés, c'est-à-dire en fonction de leur accumulation et de leur utilisation.

Les placements du Fonds des congés de maladie accumulés (« le Fonds ») sont évalués à une valeur de marché redressée. Selon cette méthode d'évaluation, l'écart entre le rendement réel selon une valeur de marché et celui prévu est amorti sur cinq ans.

Les gains et les pertes actuariels sur le Fonds et sur les obligations liées aux congés de maladie sont amortis linéairement sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

2. Principales méthodes comptables (suite)

Actifs non financiers

De par leur nature, les actifs non financiers de l'Agence sont employés normalement pour fournir des services futurs.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire et les durées suivantes :

- Améliorations locatives : 10 ans
- Aménagement : 10 ans
- Matériel et équipement : de 3 à 10 ans
- Développement informatique : de 4 à 10 ans

Les immobilisations en cours de développement (ou l'une de leurs composantes significatives) sont amorties lorsqu'elles sont terminées et prêtes à être mises en service.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité de l'Agence de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui s'y rattachent est inférieure à sa valeur comptable nette, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations corporelles sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise de valeur n'est constatée.

Stocks de fournitures

Les stocks se composent de fournitures qui seront consommées dans le cours normal des opérations, durant la ou les prochaines années financières. Ces stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette.

3. Rétributions du fonds relatif à l'administration fiscale

L'article 56 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec institue, au ministère des Finances, le fonds relatif à l'administration fiscale (FRAF), dont l'objet est de rétribuer, sauf dans les cas où une rétribution est autrement prévue, les services que l'Agence rend au ministre. Pour l'exercice 2016-2017, la rétribution maximale a été établie à 827 448 600 \$ en vertu du décret n° 275-2016.

	2017	2016
Rétributions pour les :		
Opérations courantes	770 748 600	761 988 900
Projets spécifiques de lutte contre l'évasion fiscale	46 700 000	63 000 000
	817 448 600	824 988 900



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

4. Frais d'intérêts et autres frais de financement

	2017	2016
Intérêts sur les dettes	3 310 959	4 877 918
Intérêts sur les obligations relatives aux prestations acquises	5 789 000	5 644 000
Amortissement des frais d'émission et de gestion liés aux dettes	254 282	301 056
Rendement sur le Fonds des congés de maladie accumulés	(7 876 222)	(7 332 242)
Intérêts autres	257 300	69 803
	1 735 319	3 560 535

5. Trésorerie et équivalents de trésorerie

	2017	2016
Encaisse	1 430 813	194 718
Avance au fonds général du fonds consolidé du revenu ¹	4 236 367	16 539 217
	5 667 180	16 733 935

1. L'avance au fonds général du fonds consolidé du revenu ne porte pas intérêt et n'a aucune modalité d'encaissement.

6. Débiteurs

	2017	2016
Tarification au gouvernement du Québec	6 138 864	3 200 023
Tarification de services au gouvernement du Canada	616 296	796 380
Tarification alimentaire	2 275 707	2 123 898
Taxes à la consommation	3 905 085	3 141 062
Autres	3 749 799	3 286 172
	16 685 751	12 547 535



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

7. Emprunt temporaire

Le ministre des Finances peut avancer, à même le fonds général du fonds consolidé du revenu, des sommes dont le capital global en cours, à un moment donné, ne peut pas excéder 35 000 000 \$ pour pallier des manques temporaires de liquidités. Ces avances, ne portant pas intérêt, viendront à échéance au plus tard le 31 mai 2019. Cette facilité de crédit était inutilisée au 31 mars 2017 et au 31 mars 2016.

8. Créiteurs et charges à payer

	2017	2016
Créiteurs et charges à payer	37 622 402	46 531 040
Taxes à la consommation	4 906	4 611
Traitement à payer	46 213 806	21 728 076
Avantages sociaux à payer	24 404 771	17 706 969
	108 245 885	85 970 696

9. Revenus reportés

	2017	2016
Gouvernement du Québec	5 042 741	3 159 750
Gouvernement du Canada	4 473 856	8 947 713
Autres	1 914 934	2 464 509
	11 431 531	14 571 972

La variation des revenus reportés au cours de l'exercice se détaille comme suit :

	2017	2016
Solde au début	14 571 972	20 760 999
Sommes reçues au cours de l'exercice	3 320 645	222 736
Sommes constatées à titre de revenu de l'exercice	(6 461 086)	(6 411 763)
Solde à la fin	11 431 531	14 571 972



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

10. Dettes

	2017	2016
Billet à payer au Fonds de financement portant intérêt à un taux de 0,95 %, échéant le 27 avril 2017 (billets à payer portant intérêt à des taux de 0,92 % et de 0,94 % au 31 mars 2016)	32 000 000	41 011 608
Emprunts auprès du Fonds de financement remboursables par versements mensuels dégressifs en capital :		
• Valeur nominale de 123 055 606 \$, portant intérêt au taux de 1,93 %, échéant le 31 août 2017	5 377 525	23 578 581
• Valeur nominale de 44 923 832 \$, portant intérêt au taux de 2,07 %, échéant le 30 juin 2019	14 659 258	26 034 430
• Valeur nominale de 62 010 066 \$, portant intérêt au taux de 3,13 %, échéant le 30 avril 2020	17 482 813	27 541 351
• Valeur nominale de 202 929 647 \$, portant intérêt au taux de 3,67 %, échéant le 31 mars 2021	28 677 045	42 242 982
• Valeur nominale de 22 022 561 \$, portant intérêt au taux de 3,38 %, échéant le 30 novembre 2023	8 844 904	12 296 409
• Valeur nominale de 60 403 170 \$, portant intérêt au taux de 2,16 %, échéant le 30 septembre 2024	57 341 278	–
	164 382 823	172 705 361

Les versements en capital et intérêts à effectuer au cours des cinq prochains exercices financiers et des exercices subséquents se détaillent comme suit :

	Capital	Intérêts	Total
2018	80 740 658	2 939 736	83 680 394
2019	33 687 093	1 851 596	35 538 689
2020	24 443 202	1 016 850	25 460 052
2021	9 659 774	517 531	10 177 305
2022	5 321 860	321 443	5 643 303
2023 et suivants	11 184 332	317 247	11 501 579
	165 036 919	6 964 403	172 001 322

En vertu du décret n° 307-2014, l'Agence est autorisée à emprunter à court terme ou par marge de crédit, auprès d'institutions financières ou auprès du Fonds de financement, ou à long terme, auprès du Fonds de financement, jusqu'à concurrence d'un montant de 590 000 000 \$ échéant le 31 mai 2017 (590 000 000 \$ au 31 mars 2016). Après la fin de l'exercice, ce décret a été remplacé par le décret n° 487-2017 autorisant l'Agence à emprunter un montant maximal de 470 000 000 \$ échéant le 31 mai 2020.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

11. Provision pour congés de maladie, vacances et autres congés rémunérés

	Valeur avant gains et pertes actuariels non amortis	Gains (pertes) actuariels non amortis	2017	2016
Obligations relatives aux congés de maladie accumulés	93 576 000	(12 188 095)	81 387 905	79 458 414
Fonds des congés de maladie accumulés	(117 556 191)	11 626 779	(105 929 412)	(98 053 190)
Congés de maladie	(23 980 191)	(561 316)	(24 541 507)	(18 594 776)
Vacances et autres congés rémunérés	102 046 079	–	102 046 079	100 238 405
	78 065 888	(561 316)	77 504 572	81 643 629

Provision pour congés de maladie

Description

L'Agence dispose d'un programme d'accumulation de congés de maladie. Ce programme donne lieu à des obligations à long terme dont les coûts sont assumés en totalité par l'Agence.

La Loi sur l'Agence du revenu du Québec autorise l'Agence, en vertu de l'article 69.1, à déposer auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec les sommes nécessaires afin de former un fonds des congés de maladie accumulés pour pourvoir au paiement d'une partie ou de l'ensemble des prestations dues aux employés en raison des congés de maladie qu'ils ont accumulés. La Caisse de dépôt et placement du Québec administre ces sommes suivant la politique de placement déterminée conjointement par le ministre du Revenu et le ministre des Finances.

Accumulation des congés de maladie

Les employés accumulent habituellement une journée de congé de maladie par mois, soit 12 journées par année. Les employés à temps partiel, à temps réduit ou en aménagement de travail accumulent une journée ou une fraction de journée de congé de maladie chaque mois.

Chacun des congés non utilisés est transférable et cumulable dans le futur jusqu'à ce que survienne un événement particulier (retraite, cessation d'emploi ou décès). Cependant, les employés appartenant à certains corps d'emploi ne sont pas soumis aux règles syndicales (par exemple, les cadres). Ils ne peuvent donc pas accumuler de congés de maladie. Ils conservent toutefois les congés qu'ils ont accumulés dans le passé jusqu'à leur retraite, la cessation de leur emploi ou leur décès.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

11. Provision pour congés de maladie, vacances et autres congés rémunérés (suite)

Utilisation des congés de maladie

En cas de cessation d'emploi ou de décès, un maximum de 132 journées de congé de maladie accumulées sont remboursées en un seul versement, mais uniquement à 50 % de leur valeur.

Au moment du départ à la retraite, les employés ont aussi le choix de se faire rembourser les journées de congé de maladie qu'ils ont accumulées (un maximum de 132 journées à 50 % de leur valeur). Cependant, ils choisissent surtout, après autorisation, d'utiliser ces journées lors de leur préretraite, c'est-à-dire en conservant leur lien d'emploi et en s'absentant du travail sans perte de salaire, jusqu'à ce que leur banque soit épuisée.

Modifications des dispositions au régime de congés de maladie pour les employés fonctionnaires et ouvriers

Ce régime a été modifié en fonction de la convention collective qui a fixé les conditions de travail du personnel de bureau, des techniciens et des assimilés ainsi que des ouvriers de l'Agence. À compter du 1^{er} avril 2017, ces employés peuvent accumuler jusqu'à un maximum de 10 journées de congé de maladie par année. Le nombre de journées de congé de maladie non utilisées pouvant être cumulées dans une banque sera limité à 20 jours. Toute journée excédentaire sera payée à l'employé. Il n'y aura aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite. Des mesures transitoires seront appliquées au cours des prochains exercices pour les banques qui comprennent plus de 20 journées de congés de maladie.

Évolution des obligations relatives aux prestations acquises

	2017		2016	
	Congés de maladie avant gains et pertes actuariels non amortis	Gains (pertes) actuariels non amortis	Congés de maladie (au net)	Congés de maladie (au net)
Solde au début	94 223 000	(14 764 586)	79 458 414	79 574 309
Coût des prestations acquises	3 707 000	–	3 707 000	3 421 000
Intérêts sur les obligations	5 789 000	–	5 789 000	5 644 000
Prestations versées	(9 368 833)	–	(9 368 833)	(12 069 825)
Transferts	(447 167)	–	(447 167)	(144 175)
Modifications au régime	–	–	–	1 119 000
Gain actuariel	(327 000)	327 000	–	–
Amortissement des pertes actuarielles	–	2 249 491	2 249 491	1 914 105
Solde à la fin	93 576 000	(12 188 095)	81 387 905	79 458 414



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

11. Provision pour congés de maladie, vacances et autres congés rémunérés (suite)

Évaluation actuarielle et estimations subséquentes

La valeur au 31 mars 2017 des obligations relatives aux prestations acquises a été établie au moyen d'une extrapolation basée sur la dernière évaluation actuarielle effectuée en date du 31 mars 2016.

La valeur des obligations relatives aux prestations acquises est évaluée selon les hypothèses économiques les plus probables qui ont été établies par la direction.

Principales hypothèses économiques à long terme utilisées

	2017	2016
Taux d'inflation	2,25 %	2,25 %
Progression des salaires, nette d'inflation	0,50 %	0,50 %
Taux d'actualisation	6,60 %	6,60 %
Durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs	13 ans	13 ans

Évolution de la valeur de marché redressée du Fonds des congés de maladie accumulés

	2017	2016
Valeur de marché redressée au début	107 598 107	99 500 053
Rendement prévu sur les placements ¹	6 832 480	6 417 753
Gains actuariels	3 125 604	1 680 301
Valeur de marché redressée à la fin²	117 556 191	107 598 107

1. Le taux de rendement prévu des actifs du Fonds des congés de maladie accumulés était de 6,35 % (6,45 % en 2015-2016). Le taux de rendement réalisé sur la base de la valeur de marché des placements a été de 10,68 % (1,97 % en 2015-2016).

2. La juste valeur des actifs du Fonds des congés de maladie accumulés déposés à la Caisse de dépôt et placement du Québec était de 122 772 717 \$ (110 927 841 \$ au 31 mars 2016).

Charge relative aux prestations acquises

	2017	2016
Coût des prestations acquises	3 707 000	3 421 000
Modifications au régime	–	1 119 000
Amortissement des pertes actuarielles	2 249 491	1 914 105
	5 956 491	6 454 105



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

11. Provision pour congés de maladie, vacances et autres congés rémunérés (suite)

Charge d'intérêts relative aux prestations acquises

	2017	2016
Intérêts sur les obligations relatives aux prestations acquises	5 789 000	5 644 000
Rendement sur le Fonds des congés de maladie accumulés ¹	(7 876 222)	(7 332 242)
	(2 087 222)	(1 688 242)

1. Ces revenus sont augmentés d'un amortissement de 1 043 742 \$ (914 488 \$ en 2015-2016) de gains actuariels relatifs au Fonds des congés de maladie accumulés.

Provision pour vacances et autres congés rémunérés

Évolution des obligations relatives aux prestations acquises

	2017	2016
Solde au début	100 238 405	96 785 660
Charge de l'exercice nette des sommes versées	2 266 351	3 766 397
Transferts	(458 677)	(313 652)
Solde à la fin	102 046 079	100 238 405

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances et autres congés rémunérés n'est jugé nécessaire, puisque l'Agence estime que les vacances et les autres congés rémunérés seront pris au cours de l'exercice suivant.

12. Régimes de retraite

Les membres du personnel de l'Agence participent principalement au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) et au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1^{er} janvier 2017, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 11,12 % à 11,05 % de la masse salariale admissible et les taux pour le RRPE et le RRAS sont passés de 14,38 % à 15,03 %.

Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE, laquelle englobe aussi le RRAS. Depuis le 1^{er} janvier 2017, l'employeur doit verser 4,94 % (5,73 % au 1^{er} janvier 2016) de la masse salariale admissible pour les participants au RRPE et au RRAS et un montant équivalent à titre d'employeur. Ainsi, l'Agence verse un montant supplémentaire pour les années civiles 2016 et 2017, correspondant respectivement à 11,46 % et 9,88 % de la masse salariale admissible.

Les cotisations de l'Agence pour l'exercice, y compris le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, s'élèvent à 63 853 240 \$ (58 810 343 \$ au 31 mars 2016). Les obligations de l'Agence envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

13. Immobilisations corporelles

	Améliorations locatives	Aménagement	Matériel et équipement	Développement informatique en cours	Développement informatique	2017 Total
Coût						
Solde au début	73 985 279	470 275	159 823 718	45 774 951	590 937 308	870 991 531
Acquisitions	12 029 752	–	15 467 323	54 380 785	1 553 049	83 430 909
Dispositions	(2 070 504)	–	(9 576 083)	–	(38 380 432)	(50 027 019)
Immobilisations en cours mises en service	–	–	–	(35 138 594)	35 138 594	–
Solde à la fin	83 944 527	470 275	165 714 958	65 017 142	589 248 519	904 395 421
Amortissement cumulé						
Solde au début	14 725 569	169 578	105 111 688	–	302 821 589	422 828 424
Amortissement	7 425 823	83 326	22 656 009	–	75 012 455	105 177 613
Dispositions	(941 088)	–	(9 495 107)	–	(31 250 963)	(41 687 158)
Solde à la fin	21 210 304	252 904	118 272 590	–	346 583 081	486 318 879
Valeur comptable nette à la fin	62 734 223	217 371	47 442 368	65 017 142	242 665 438	418 076 542

Au cours de l'exercice, des frais financiers de 478 417 \$ ont été capitalisés dans le coût des immobilisations.

Le total des améliorations locatives inclut des améliorations locatives en cours de 10 110 824 \$ pour lesquelles aucun amortissement n'a été pris.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les créateurs et les charges à payer représentent 14 871 636 \$.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

13. Immobilisations corporelles (suite)

	Améliorations locatives	Aménagement	Matériel et équipement	Développement informatique en cours	Développement informatique	2016 Total
Coût						
Solde au début	58 851 349	435 464	147 381 356	75 360 149	514 644 889	796 673 207
Acquisitions	16 225 525	34 811	19 338 055	58 529 788	1 577 861	95 706 040
Dispositions	(1 091 595)	–	(6 895 693)	–	(13 400 428)	(21 387 716)
Immobilisations en cours mises en service	–	–	–	(88 114 986)	88 114 986	–
Solde à la fin	73 985 279	470 275	159 823 718	45 774 951	590 937 308	870 991 531
Amortissement cumulé						
Solde au début	9 025 698	89 152	86 044 843	–	245 092 327	340 252 020
Amortissement	6 252 210	80 426	25 271 978	–	70 714 429	102 319 043
Dispositions	(552 339)	–	(6 205 133)	–	(12 985 167)	(19 742 639)
Solde à la fin	14 725 569	169 578	105 111 688	–	302 821 589	422 828 424
Valeur comptable nette à la fin	59 259 710	300 697	54 712 030	45 774 951	288 115 719	448 163 107

Au cours de l'exercice, des frais financiers de 181 447 \$ ont été capitalisés dans le coût des immobilisations.

Le total des améliorations locatives inclut des améliorations locatives en cours de 4 393 317 \$ pour lesquelles aucun amortissement n'a été pris.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les créiteurs et les charges à payer représentent 16 979 333 \$.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

14. Obligations contractuelles

Ententes d'occupation et contrats de location

L'Agence s'est engagée, en vertu d'ententes d'occupation et de contrats de location relatifs à des bâtiments et à des photocopieurs, pour des montants totalisant 77 808 345 \$ s'échelonnant jusqu'en 2022 (77 980 110 \$ au 31 mars 2016).

Autres

L'Agence a également contracté d'autres engagements concernant des services professionnels, des services d'entretien et des acquisitions d'immobilisations pour un montant total de 130 001 117 \$ (160 762 659 \$ au 31 mars 2016).

Les engagements pour les prochains exercices se répartissent comme suit :

	Ententes d'occupation et contrats de location	Autres	Total
2018	75 729 542	72 760 243	148 489 785
2019	1 108 374	40 201 389	41 309 763
2020	591 858	11 934 049	12 525 907
2021 et suivants	378 571	5 105 436	5 484 007
	77 808 345	130 001 117	207 809 462

15. Éventualités

Dans le cours normal de ses activités, l'Agence est exposée à diverses réclamations et à diverses poursuites judiciaires en dommages et intérêts. Les réclamations pour lesquelles un montant a été établi totalisent 149 549 070 \$ (92 491 003 \$ au 31 mars 2016). Depuis le 1^{er} avril 2017, l'Agence a reçu des réclamations additionnelles totalisant 20 604 918 \$. Le dénouement de ces litiges étant incertain, la perte éventuelle que l'Agence pourrait devoir assumer ne peut pas être déterminée. L'Agence inscrit une provision à l'égard d'une réclamation, dans la rubrique « Crédeurs et charges à payer », seulement lorsqu'il est probable que celle-ci entraînera un débours et qu'une estimation raisonnable de la somme à verser peut en être faite.

De plus, en vertu de l'Entente intégrée globale de coordination fiscale signée le 28 mars 2012 par les gouvernements du Canada et du Québec, l'Agence procédera, conjointement avec l'Agence du revenu du Canada (ARC), à un examen du coût que l'ARC engagerait pour administrer la TPS/TVH au Québec. Le coût ainsi défini représentera la nouvelle limite maximale de compensation que l'ARC versera annuellement à l'Agence pour administrer la TPS/TVH au Québec. Le montant versé annuellement par l'ARC à titre de compensation est présenté à la rubrique « Tarification de services au gouvernement du Canada » à l'état des résultats et de l'excédent cumulé. S'il s'avère qu'à la suite de la signature de la nouvelle entente, l'Agence doit remettre des sommes à l'ARC, cet ajustement sera rétroactif au 1^{er} janvier 2013 et divulgué dans l'exercice où il sera connu. Toutefois, l'Agence sera compensée par le gouvernement du Québec pour un montant équivalent.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

16. Opérations entre apparentés

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers, l'Agence est apparentée avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et les entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. L'Agence n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement dans les états financiers.

17. Instruments financiers

Gestion des risques liés aux instruments financiers

Dans le cours normal de ses activités, l'Agence est exposée à différents risques, notamment le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché.

L'Agence a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Risque de crédit

Le risque de crédit est principalement attribuable aux pertes que l'Agence pourrait subir ou aux coûts qu'elle pourrait être obligée d'assumer en raison de l'incapacité d'un tiers à respecter ses engagements financiers. Les principaux risques de crédit de l'Agence sont liés à la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi qu'aux débiteurs.

Le risque de crédit lié à la trésorerie et équivalents de trésorerie est faible étant donné que les sommes sont déposées auprès du fonds général du fonds consolidé du revenu et auprès d'institutions financières réputées.

La valeur comptable des débiteurs représente l'exposition maximale de l'Agence au risque de crédit. La majorité de ses débiteurs sont à recouvrer auprès d'organismes gouvernementaux (autres ministères et organismes québécois et gouvernement fédéral) et sont généralement encaissés dans un délai de 30 jours. Ainsi l'Agence ne croit pas être exposée à un niveau de risque de crédit significatif à l'égard de ceux-ci.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'Agence ne soit pas en mesure de répondre à ses besoins de trésorerie ou de financer ses obligations liées à ses passifs financiers lorsqu'elles arrivent à échéance.

Le risque de liquidité englobe également le risque que l'Agence ne soit pas en mesure de liquider ses actifs financiers au moment opportun.

L'Agence considère qu'elle détient suffisamment de trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que de facilités de crédit afin de réunir les fonds nécessaires à un coût raisonnable pour répondre à ses besoins financiers courants et à long terme. L'Agence paie généralement ses créditeurs dans un délai de 30 jours. Les versements en capital et intérêts à effectuer pour rembourser la dette au cours des exercices subséquents sont détaillés à la note 10.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES

Au 31 mars 2017

(Les montants dans les tableaux sont en dollars canadiens.)

17. Instruments financiers (suite)

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que le cours du marché ou que les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations du prix du marché. Le risque de marché comprend trois types de risque : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. L'Agence est seulement exposée au risque de taux d'intérêt.

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur des instruments financiers ou que les flux de trésorerie futurs associés à ces instruments financiers fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

L'exposition au risque de taux d'intérêt de l'Agence est attribuable aux dettes. Puisque les dettes ne sont pas comptabilisées à la juste valeur, qu'elles portent intérêt à taux fixe et que l'Agence prévoit leur remboursement selon les échéanciers prévus, le risque de taux d'intérêt relatif aux flux de trésorerie auquel est exposée l'Agence est minime.

18. Opérations exercées à titre de fiduciaire

Les opérations fiduciaires qu'exerce l'Agence incluent le Fonds des pensions alimentaires et les biens non réclamés. Ces biens sont confiés à l'Agence, qui doit les administrer selon les dispositions contractuelles ou légales applicables. Ces biens sont détenus et administrés par l'Agence au profit des bénéficiaires et au nom de ceux-ci.

	2017			2016
	Actifs	Passifs	Avoir net	Avoir net
Fonds des pensions alimentaires ¹	228 421 339	228 421 339	–	–
Biens non réclamés ²	138 273 989	102 618 188	35 655 801	55 366 496
	366 695 328	331 039 527	35 655 801	55 366 496

1. Selon les états financiers au 31 mars 2017.

2. Selon les états financiers au 31 décembre 2016.

De plus, l'Agence est le gardien légal de sommes saisies dans le cadre de perquisitions. Ces sommes sont déposées dans des comptes bancaires et totalisent 3 682 337 \$ au 31 mars 2017 (5 318 497 \$ au 31 mars 2016).

19. Chiffres comparatifs

Certaines données de 2016 ont été reclassées pour les rendre conformes à la présentation adoptée en 2017.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC
ACTIVITÉS ADMINISTRÉES POUR LE FONDS
GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU
de l'exercice clos le 31 mars 2017

ÉTATS FINANCIERS

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de la direction	156
Rapport de l'auditeur indépendant	157
États financiers	
État des revenus et des charges administrés pour le fonds général du fonds consolidé du revenu	158
État des actifs et des passifs administrés pour le fonds général du fonds consolidé du revenu	159
État des flux de trésorerie administrés pour le fonds général du fonds consolidé du revenu	160
Notes complémentaires – Activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu	161

RAPPORT DE LA DIRECTION

La direction de l'Agence du revenu du Québec est responsable de la préparation et de la présentation des états financiers de l'Agence du revenu du Québec en ce qui a trait aux activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu, y compris les estimations et les jugements comptables importants. Ces états financiers sont préparés conformément aux méthodes comptables décrites dans la note 2 des notes complémentaires. L'information financière contenue ailleurs dans le rapport annuel de gestion est conforme aux présents états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités relatives à l'intégrité et à la fiabilité des états financiers, la direction de l'Agence du revenu du Québec maintient un système comptable et des contrôles internes conçus en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés, que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Direction de l'audit interne, des enquêtes et de l'évaluation procède, quant à elle, à des vérifications périodiques afin de s'assurer du caractère adéquat et soutenu des contrôles internes.

L'Agence du revenu du Québec reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et aux règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration est chargé de surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et d'approuver les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit composé exclusivement d'administrateurs qui ne sont pas membres de la haute direction de l'Agence. Ce comité examine les états financiers, rencontre le Vérificateur général du Québec et recommande l'approbation des états financiers au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers de l'Agence du revenu du Québec pour les activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,



Éric Ducharme

Le vice-président et directeur général
de l'innovation et de l'administration,



Daniel Prud'homme

Québec, le 7 décembre 2017





RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints des activités administrées par l'Agence du revenu du Québec pour le fonds général du fonds consolidé du revenu, qui comprennent l'état des actifs et des passifs administrés pour le fonds général du fonds consolidé du revenu au 31 mars 2017, l'état des revenus et des charges administrés et l'état des flux de trésorerie administrés pour ce fonds pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires. L'information financière a été préparée par la direction selon les méthodes comptables décrites à la note 2 des notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction de l'Agence du revenu du Québec est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux méthodes comptables décrites dans la note 2 des notes complémentaires, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle des actifs et des passifs administrés pour le fonds général du fonds consolidé du revenu au 31 mars 2017, ainsi que des revenus et des charges administrés et des flux de trésorerie administrés pour ce fonds pour l'exercice clos à cette date, conformément aux méthodes comptables décrites à la note 2 des notes complémentaires.

Référentiel comptable

Sans pour autant modifier mon opinion, j'attire l'attention sur la note 2 des notes complémentaires. Cette note décrit la portée des présents états financiers et les méthodes comptables utilisées pour faire rapport sur les activités administrées par l'Agence du revenu du Québec pour le fonds général du fonds consolidé du revenu. En conséquence, il est possible que les états financiers ne puissent se prêter à un usage autre.

La vérificatrice générale du Québec,

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA
Québec, le 7 décembre 2017



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

ÉTAT DES REVENUS ET DES CHARGES ADMINISTRÉS

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

De l'exercice clos le 31 mars 2017
(En milliers de dollars)

	2017	2016
Revenus administrés		
Impôt sur le revenu et les biens		
Impôt sur le revenu des particuliers (note 4)	28 067 516	27 553 381
Impôt des sociétés (note 4)	7 296 144	6 768 871
	35 363 660	34 322 252
Taxes à la consommation (note 5)		
Vente	15 537 595	14 771 174
Carburants	16 836	15 023
Tabac	914 916	952 435
Boissons alcooliques	122 630	534 386
	16 591 977	16 273 018
Droits et permis	70 137	69 157
Revenus divers		
Intérêts	411 548	338 691
Amendes, confiscations et recouvrements	229 651	259 824
Ventes de biens et services	42 728	41 617
	683 927	640 132
Total des revenus administrés	52 709 701	51 304 559
Charges administrées		
Créances douteuses	675 000	845 000
Transferts financés par le régime fiscal (note 5)	5 847 399	6 002 697
Total des charges administrées	6 522 399	6 847 697

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

ÉTAT DES ACTIFS ET DES PASSIFS ADMINISTRÉS

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Au 31 mars 2017
(En milliers de dollars)

	2017	2016
Actifs administrés		
Fonds en caisse	273 358	321 330
Débiteurs (note 6)	9 887 933	9 657 184
	10 161 291	9 978 514
Passifs administrés		
Créditeurs (note 7)	6 313 378	5 749 875
Comptes d'accord de perception fiscale (note 8)	990 509	884 134
	7 303 887	6 634 009
Somme nette à payer au fonds général du fonds consolidé du revenu (note 9)	2 857 404	3 344 505

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Eric Ducharme
Président-directeur général



Florent Gagné
Président du conseil d'administration



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE ADMINISTRÉS

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

De l'exercice clos le 31 mars 2017

(En milliers de dollars)

	2017	2016
Total des revenus administrés	52 709 701	51 304 559
Total des charges administrées	(6 522 399)	(6 847 697)
Variation des actifs et des passifs administrés		
Fonds en caisse	47 972	(51 682)
Débiteurs	(230 749)	(411 523)
Créditeurs	563 503	(105 666)
Comptes d'accord de perception fiscale	106 375	(199 358)
Sommes nettes déposées au fonds général du fonds consolidé du revenu (note 9)	46 674 403	43 688 633

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES – ACTIVITÉS ADMINISTRÉES

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Au 31 mars 2017

(En milliers de dollars)

1. Pouvoirs et objectifs

L'Agence du revenu du Québec (« l'Agence ») est une personne morale, mandataire de l'État, constituée en vertu de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec (RLRQ, chapitre A-7.003). Elle a pour mission de fournir au ministre du Revenu l'appui nécessaire à l'application ou à l'exécution de toute loi dont la responsabilité lui est confiée et à l'exercice de toute autre responsabilité qui lui est dévolue aux termes d'une loi, d'un règlement, d'un décret, d'un arrêté ou d'une entente. Elle perçoit des sommes affectées au financement des services publics de l'État et participe aux missions économique et sociale du gouvernement en administrant notamment des programmes de perception et de redistribution de fonds.

Dans le cadre de sa mission, l'Agence a pour fonction

- d'assurer la perception des impôts et des taxes afin que chacun paie, en toute équité, sa juste part du financement des services publics;
- d'administrer le Programme de perception des pensions alimentaires afin d'assurer la régularité du soutien financier prévu auquel ont droit les enfants et les parents gardiens;
- d'administrer les programmes sociofiscaux et tout autre programme de perception et de redistribution de fonds que lui confie le gouvernement;
- d'assurer l'administration provisoire des biens non réclamés et leur liquidation pour en verser la valeur aux ayants droit ou, à leur défaut, au ministre des Finances;
- de tenir un registre public des entreprises faisant des affaires au Québec et d'administrer le régime québécois régissant l'existence des personnes morales afin de contribuer à la protection du public et des entreprises;
- de recommander au gouvernement des modifications à apporter à la politique fiscale ou à d'autres programmes.

2. Principales méthodes comptables

(a) Référentiel comptable et but des états financiers

L'Agence publie deux jeux d'états financiers : l'un relatif à ses activités propres, soit les activités de nature administrative; l'autre relatif aux activités qu'elle administre pour le fonds général du fonds consolidé du revenu du gouvernement du Québec.

Le but des présents états financiers est de fournir de l'information sur la portion des revenus d'impôt, de taxes ainsi que de droits et permis administrés par l'Agence, servant au financement des services publics du gouvernement du Québec et constituant des revenus pour le fonds général du fonds consolidé du revenu. Les états financiers présentent également les éléments d'actif et de passif que l'Agence administre pour le fonds général du fonds consolidé du revenu en date de fin d'exercice. En plus de ces revenus, l'Agence perçoit des sommes pour différentes entités du gouvernement du Québec et pour le gouvernement du Canada appelées comptes d'accord de perception fiscale. La note 8 présente de l'information sur ces sommes qui ont été perçues, mais qui n'ont pas été remises à ces entités en fin d'exercice.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES – ACTIVITÉS ADMINISTRÉES

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Au 31 mars 2017

(En milliers de dollars)

2. Principales méthodes comptables (suite)

En vertu de l'article 68 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, l'Agence applique les conventions comptables employées pour l'établissement des états financiers consolidés du gouvernement du Québec. Les méthodes comptables énoncées dans les états financiers relatifs aux activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu ne donnent lieu à aucune différence significative par rapport aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

(b) Revenus administrés

Les revenus sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, c'est-à-dire dans l'année financière au cours de laquelle ont eu lieu les opérations ou les faits leur donnant lieu. Les revenus qu'il serait trop difficile de mesurer avant leur encaissement sont comptabilisés au moment de la réception des fonds.

Plus spécifiquement :

Revenus fiscaux (impôt sur le revenu et les biens, taxes à la consommation)

Les revenus fiscaux résultent d'opérations sans contrepartie en biens ou en services pour lesquelles des contribuables ont l'obligation, en vertu de la législation fiscale, de verser des sommes au gouvernement afin de financer les services publics. Ces revenus sont constatés dès le moment où les mesures fiscales leur donnant lieu ont été autorisées par le Parlement et qu'un fait imposable s'est produit.

Les revenus provenant de l'impôt sur le revenu des particuliers sont constatés lorsque le contribuable a gagné le revenu qui est assujéti à l'impôt. Les revenus non perçus à la fin de l'année financière et les remboursements qui ne sont pas encore émis sont comptabilisés sur la base d'estimations établies à partir des transactions qui seront réalisées dans les trois mois qui suivent la fin de l'année financière.

Les revenus provenant de l'impôt des sociétés sont comptabilisés au moment de la réception des fonds, car les sommes à recevoir ou à rembourser ne peuvent être estimées avec précision. En effet, les revenus imposables des sociétés sont très variables d'une année à l'autre et le délai de production des déclarations des sociétés ne permet pas d'obtenir l'information complète et à temps pour établir les ajustements à l'égard des revenus à la date de clôture des états financiers. Un ajustement est fait pour tenir compte des avis de cotisation émis avant la fin de l'année financière.

Les revenus provenant des taxes à la consommation sont constatés au moment de la vente des produits ou de la prestation des services, déduction faite des crédits de taxes.

Les revenus fiscaux ne tiennent pas compte d'estimations concernant des taxes ou des impôts dus sur des revenus non déclarés dans les délais prescrits. Ces montants sont comptabilisés lors de l'émission de cotisations, à la suite de travaux de récupération fiscale ou de la production de déclarations par les contribuables.

En lien avec la législation fiscale, les crédits d'impôt remboursables réduisent les revenus fiscaux afférents. Aux fins des états financiers, lorsque ces crédits constituent des transferts effectués par le truchement du régime fiscal, ils sont reclassés et présentés dans les charges administrées, augmentant ainsi les revenus. Un crédit d'impôt remboursable constitue un transfert lorsqu'il procure à un contribuable un avantage financier dans un but autre que la réduction de l'impôt ou des taxes qu'il aurait dû autrement verser au gouvernement.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES – ACTIVITÉS ADMINISTRÉES

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Au 31 mars 2017

(En milliers de dollars)

2. Principales méthodes comptables (suite)

Droits et permis

Les revenus de droits et permis sont constatés lorsqu'ils sont exigibles.

Revenus divers

Les revenus d'intérêt sont constatés au fur et à mesure qu'ils sont gagnés. Leur comptabilisation cesse lorsque leur recouvrement ou celui du capital n'est pas certain.

Les revenus d'amendes, de confiscations et de recouvrements sont constatés lorsqu'ils sont exigibles.

(c) Actifs financiers

Fonds en caisse

Les fonds en caisse représentent les sommes reçues par l'Agence au 31 mars, mais non déposées au fonds général du fonds consolidé du revenu.

Débiteurs

Les débiteurs sont comptabilisés initialement au coût et ramenés à la valeur de recouvrement nette au moyen d'une provision pour créances douteuses. La variation annuelle de cette provision est imputée aux charges.

3. Incertitude relative à la mesure

La préparation des états financiers exige de la direction de l'Agence de réaliser des estimations et d'établir des hypothèses pour évaluer et inscrire certains éléments d'actif, de passif, de revenu et de charge. Ces estimations reposent sur les données disponibles les plus fiables et les hypothèses les plus probables du moment et font appel au jugement rigoureux de la direction. Ces estimations sont réévaluées annuellement selon les nouvelles données disponibles. La valeur de la provision pour créances douteuses peut varier en raison des écarts entre les hypothèses retenues pour évaluer la probabilité de recouvrement et le montant recouvré.

4. Impôt sur le revenu et les biens

L'impôt sur le revenu des particuliers et l'impôt des sociétés ont été réduits respectivement de 672 millions de dollars (683 millions de dollars au 31 mars 2016) et de 168 millions de dollars (171 millions de dollars au 31 mars 2016). Ces sommes ont été versées au fonds relatif à l'administration fiscale, conformément à l'article 57 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES – ACTIVITÉS ADMINISTRÉES

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Au 31 mars 2017
(En milliers de dollars)

5. Transferts financés par le régime fiscal

	2017	2016
Impôt sur le revenu des particuliers		
Crédits d'impôt remboursables		
Soutien aux enfants	2 223 359	2 198 474
Frais de garde d'enfants	631 594	667 790
Maintien à domicile des aînés	486 221	453 016
Prime au travail	313 743	303 689
Épargne-études	74 300	70 300
Aidant naturel	57 179	57 812
Frais médicaux	59 606	57 762
LogiRénov	8 015	164 626
Autres	87 041	53 416
	3 941 058	4 026 885
Impôt des sociétés		
Crédits d'impôt remboursables		
Recherche scientifique et développement expérimental	504 239	590 202
Affaires électroniques	364 474	360 190
Production cinématographique	305 866	264 208
Investissement	167 665	205 384
Titres multimédias	178 012	184 145
Déclaration des pourboires	85 135	79 925
Autres	300 950	291 758
	1 906 341	1 975 812
	5 847 399	6 002 697

Le crédit d'impôt pour la solidarité, d'une valeur de 1 562 millions de dollars au 31 mars 2017 (1 783 millions de dollars au 31 mars 2016), ne constitue pas un transfert effectué par le truchement du régime fiscal; il s'agit d'un dégrèvement, car il vise à rembourser certaines taxes aux ménages à faible revenu. Ce crédit d'impôt remboursable est présenté par conséquent en réduction des revenus des taxes à la consommation.



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES – ACTIVITÉS ADMINISTRÉES

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Au 31 mars 2017
(En milliers de dollars)

6. Débiteurs

	2017	2016
Agents et mandataires		
Impôt sur le revenu et les biens	1 369 000	1 261 000
Taxes à la consommation	2 956 000	2 843 000
	4 325 000	4 104 000
Créances		
Impôt sur le revenu et les biens	3 424 552	3 179 404
Taxes à la consommation	978 092	869 666
Droits et permis	16 672	2 466
Revenus divers et autres	73 064	89 274
	4 492 380	4 140 810
Provision pour créances douteuses	(1 782 512)	(1 605 533)
	2 709 868	2 535 277
Comptes débiteurs estimés – comptabilité d'exercice		
Impôt sur le revenu et les biens	2 808 065	2 967 907
Taxes à la consommation	45 000	50 000
	2 853 065	3 017 907
	9 887 933	9 657 184

7. Crédateurs

	2017	2016
Impôts et taxes à rembourser		
Impôt sur le revenu et les biens	4 390 641	3 824 824
Taxes à la consommation	1 922 737	1 925 051
	6 313 378	5 749 875



AGENCE DU REVENU DU QUÉBEC

NOTES COMPLÉMENTAIRES – ACTIVITÉS ADMINISTRÉES

POUR LE FONDS GÉNÉRAL DU FONDS CONSOLIDÉ DU REVENU

Au 31 mars 2017

(En milliers de dollars)

8. Comptes d'accord de perception fiscale

Les comptes d'accord de perception fiscale représentent les sommes perçues pour d'autres entités, en vertu d'un programme de perception et de redistribution de fonds ou d'ententes particulières, mais non distribuées au 31 mars.

	2017	2016
Fonds de financement des établissements de santé et de services sociaux	4 610	95 068
Fonds de l'assurance médicaments	168 226	194 056
Fonds des réseaux de transport terrestre	335 581	195 731
Gouvernement du Canada	384 879	391 950
Autres	97 213	7 329
	990 509	884 134

9. Somme nette à payer au fonds général du fonds consolidé du revenu

La somme nette à payer au fonds général du fonds consolidé du revenu est constituée de l'écart entre les actifs administrés (impôts et taxes non encaissés ou non déposés au fonds général du fonds consolidé du revenu) et les passifs administrés que l'Agence doit payer à même le fonds général du fonds consolidé du revenu.

Les sommes nettes déposées au fonds général du fonds consolidé du revenu comprennent toutes les sommes encaissées par l'Agence au bénéfice de ce dernier, diminuées des remboursements effectués par l'Agence au cours de l'exercice.

La variation de la somme nette est présentée ci-après :

	2017	2016
Somme nette à payer au fonds général du fonds consolidé du revenu au début de l'exercice	3 344 505	2 576 276
Montant à rembourser pour l'exercice :		
Total des revenus administrés	52 709 701	51 304 559
Total des charges administrées	(6 522 399)	(6 847 697)
Sommes nettes déposées au fonds général du fonds consolidé du revenu au cours de l'exercice	(46 674 403)	(43 688 633)
Somme nette à payer au fonds général du fonds consolidé du revenu à la fin de l'exercice	2 857 404	3 344 505

10. Chiffres comparatifs

Certains chiffres de 2016 ont été reclassés pour les rendre conformes à la présentation adoptée en 2017.



BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

de l'exercice clos le 31 décembre 2016

ÉTATS FINANCIERS

TABLE DES MATIÈRES

Rapport de la direction	168
Rapport de l'auditeur indépendant	169
États financiers	
État des variations de l'actif net des biens sous administration pour les biens non réclamés	170
État du résultat net et global des biens sous administration pour les biens non réclamés	171
État de la situation financière des biens sous administration pour les biens non réclamés	172
État des flux de trésorerie des biens sous administration pour les biens non réclamés	173
Notes complémentaires des biens sous administration pour les biens non réclamés	174

RAPPORT DE LA DIRECTION

La direction de l'Agence du revenu du Québec est responsable de la préparation et de la présentation des états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés, y compris les estimations et les jugements comptables importants. Ces états financiers sont préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). L'information financière contenue ailleurs dans le rapport annuel de gestion est conforme aux présents états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités relatives à l'intégrité et à la fiabilité des états financiers, la direction de l'Agence du revenu du Québec maintient un système comptable et des contrôles internes conçus en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés, que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La Direction de l'audit interne, des enquêtes et de l'évaluation procède, quant à elle, à des vérifications périodiques afin de s'assurer du caractère adéquat et soutenu des contrôles internes.

L'Agence du revenu du Québec reconnaît qu'elle est responsable, à titre de fiduciaire des biens d'autrui, de gérer les affaires relatives à l'administration des biens non réclamés conformément aux lois et aux règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration est chargé de surveiller la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et d'approuver les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit composé exclusivement d'administrateurs qui ne sont pas membres de la haute direction de l'Agence. Ce comité examine les états financiers, rencontre le Vérificateur général du Québec et recommande l'approbation des états financiers au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

Le président-directeur général,



Éric Ducharme

Le vice-président et directeur général de
l'innovation et de l'administration,



Daniel Prud'homme

Québec, le 25 octobre 2017





RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À l'Assemblée nationale

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints des biens sous administration pour les biens non réclamés, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2016, l'état des variations de l'actif net, l'état du résultat net et global et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives inclus dans les notes complémentaires.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS) ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers, afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière des biens sous administration pour les biens non réclamés au 31 décembre 2016, ainsi que de leur performance financière et de leurs flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale du Québec,

 *FCPA Auditrice, FCA*

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA
Québec, le 25 octobre 2017



ÉTAT DES VARIATIONS DE L'ACTIF NET DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

De l'exercice clos le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars canadiens)

	2016	2015
Résultat net et global	6	9
Variation nette des éléments d'actif et de passif des biens sous administration		
Variation nette des éléments d'actif	135 282	79 923
Variation nette des éléments de passif	(18 258)	(10 941)
	117 024	68 982
Frais de gestion et de liquidation engagés pour l'administration des patrimoines administrés		
Frais de gestion et de liquidation externes (note 5)	(973)	(1 764)
Honoraires de gestion de l'Agence du revenu du Québec	(18 445)	(6 895)
Taxes sur les honoraires de gestion	(352)	(483)
Impôts et taxes payés pour le compte des patrimoines administrés	(4 949)	(3 132)
	(24 719)	(12 274)
Transferts et remises		
Récupération des transferts au ministre des Finances	34 079	12 845
Transferts au ministre des Finances	(102 575)	(76 352)
Remises des biens non réclamés aux ayants droit	(43 526)	(26 289)
	(112 022)	(89 796)
Variation de l'actif net	(19 711)	(33 079)
Actif net des biens sous administration au début	55 366	88 445
Actif net des biens sous administration à la fin	35 655	55 366

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



ÉTAT DU RÉSULTAT NET ET GLOBAL DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

De l'exercice clos le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars canadiens)

	2016	2015
Produits d'intérêts des portefeuilles collectifs	1 960	1 641
Charges d'exploitation		
Honoraires d'administration de l'Agence du revenu du Québec	1 345	1 436
Taxes sur les honoraires d'administration	195	214
Produits d'intérêts nets	420	(9)
Gains nets (pertes nettes) réalisés à la disposition de placements	(105)	58
Variation des gains nets (pertes nettes) non réalisés sur placements	(309)	(40)
Résultat net et global (note 6)	6	9

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(En milliers de dollars canadiens)

	2016	2015
Actif sous administration		
Portefeuilles collectifs (note 7)		
Trésorerie (note 8)	3 910	17 672
Équivalents de trésorerie (note 8)	25 261	18 767
Créances	116	238
Placements	77 875	68 770
	107 162	105 447
Patrimoines administrés		
Comptes d'épargne et dépôts à terme	1 659	2 242
Valeurs mobilières (note 9)	5 605	5 848
Billets et autres créances	1 088	1 240
Biens immobiliers	22 464	22 951
Autres actifs	295	509
	31 111	32 790
	138 273	138 237
Passif et actif net sous administration		
Passif des portefeuilles collectifs		
Charges à payer (note 10)	3 212	1 053
Dû au ministre des Finances	11 496	6 129
Dû à l'Agence du revenu du Québec	2 339	1 856
Sommes encaissées en attente de prise de juridiction	1 975	2 785
	19 022	11 823
Passif des patrimoines administrés		
Sommes à payer	71 325	57 638
Emprunts hypothécaires et autres emprunts garantis	12 271	13 410
	83 596	71 048
Actif net des biens sous administration	35 655	55 366
	138 273	138 237

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Accepté et approuvé,



Eric Ducharme
Président-directeur général



Florent Gagné
Président du conseil d'administration



ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

De l'exercice clos le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars canadiens)

	2016	2015
Activités d'exploitation		
Entrées de trésorerie		
Réception de patrimoines	113 226	56 556
Encaissements découlant de la cession de patrimoines administrés	21 290	16 415
Encaissement d'intérêts sur placements des portefeuilles collectifs	1 333	1 079
Encaissements transitoires pour le compte de l'Agence du revenu du Québec	1 282	2 477
	137 131	76 527
Sorties de trésorerie		
Versements au ministre des Finances	(64 297)	(47 540)
Remises des biens non réclamés aux ayants droit	(42 163)	(24 859)
Versements à l'Agence du revenu du Québec	(19 029)	(21 612)
Règlements de sommes à payer, d'emprunts hypothécaires et autres emprunts garantis	(7 773)	(7 287)
Décaissements liés à la gestion et à la cession des patrimoines administrés	(1 939)	(3 522)
Versements au Fonds consolidé du Revenu	–	(318)
	(135 201)	(105 138)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 930	(28 611)
Activités d'investissement		
Acquisition de placements dans les portefeuilles collectifs	(41 306)	(59 089)
Disposition de placements dans les portefeuilles collectifs	32 108	44 006
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(9 198)	(15 083)
Variation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(7 268)	(43 694)
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début	36 439	80 133
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin (note 8)	29 171	36 439

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

1. Statut et nature des activités

L'Agence du revenu du Québec (ci-après nommée *l'Agence*) est le guichet unique du gouvernement du Québec en matière de biens non réclamés. Son siège social est situé au 3800, rue de Marly, à Québec (Québec) G1X 4A5, au Canada. L'administration des biens non réclamés est régie par la Loi sur les biens non réclamés (RLRQ, chapitre B-5.1) [ci-après nommée la *Loi*].

L'Agence reçoit et liquide les biens non réclamés reconnus comme tels au Québec. Si elle trouve les propriétaires ou les ayants droit après une recherche raisonnable, elle leur remet leurs biens ou la valeur de ceux-ci. Sinon, elle remet ce qui reste à la fin de son administration au ministre des Finances, comme le prévoit l'article 29 de la Loi.

En vertu de l'article 15 de la Loi, l'Agence a la simple administration des biens qui lui sont confiés. Conformément à l'article 56 de la Loi, elle peut exiger des honoraires pour l'administration de ces biens. Ces honoraires sont établis par règlement.

Les états financiers présentent les actifs et les passifs relatifs aux biens non réclamés définis par la Loi qui sont sous l'administration de l'Agence, qui agit à titre de fiduciaire des biens d'autrui. Ils excluent les produits, les charges, les actifs et les passifs de l'Agence, lesquels sont comptabilisés dans ses propres états financiers.

2. Base de préparation

(a) Déclaration de conformité

Les états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés de l'Agence ont été préparés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS) en vigueur au 31 décembre 2016.

Les états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés ont été approuvés et autorisés pour publication par le conseil d'administration le 25 octobre 2017.

(b) Base d'évaluation

Les états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés ont été préparés sur la base du coût historique, à l'exception des éléments suivants :

- les actifs des patrimoines administrés, définis à la note 3(e), évalués à la valeur de réalisation;
- les passifs des patrimoines administrés, définis à la note 3(g), évalués à la valeur de règlement;
- les instruments financiers, définis à la note 3(h), évalués à la juste valeur.

L'état de la situation financière est présenté par ordre de liquidité, car cette présentation fournit des informations fiables et plus pertinentes.

Le traitement comptable particulier aux opérations est détaillé dans les principales méthodes comptables à la note 3.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

2. Base de préparation (suite)

(c) Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés sont présentés en dollars canadiens, soit la monnaie fonctionnelle de l'Agence.

(d) Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers selon les IFRS requiert l'utilisation de certaines estimations et hypothèses de la part de la direction, qui ont une incidence sur la comptabilisation et l'évaluation des actifs, des passifs et des éléments de variation de l'actif net, sur la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que sur la comptabilisation des produits et des charges au cours de l'exercice.

Le principal élément pour lequel la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses est l'évaluation de la valeur de réalisation des billets et autres créances.

Billets et autres créances

L'Agence administre des billets et autres créances comme des reconnaissances de dette, des droits successifs et d'autres créances découlant de jugements de cour pour les patrimoines administrés. Elle effectue annuellement une analyse détaillée des billets et autres créances afin de déterminer dans quelle mesure ceux-ci sont recouvrables.

La valeur des billets et autres créances pourrait être différente de l'estimation formulée par la direction.

(e) Jugements critiques dans l'application des méthodes comptables

La préparation d'états financiers selon les IFRS requiert l'exercice du jugement de la direction, qui a une incidence sur la comptabilisation et l'évaluation des actifs, des passifs et des éléments de variation de l'actif net, sur la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que sur la comptabilisation des produits et des charges au cours de l'exercice.

Les principaux éléments pour lesquels la direction établit des jugements sont le choix des méthodes comptables pour les éléments non normalisés des patrimoines administrés, l'utilisation de la valeur symbolique de 1 \$ pour la comptabilisation de certains actifs et passifs des patrimoines administrés, l'utilisation de valeurs établies à des dates autres que le 31 décembre ainsi que les critères de constatation des transferts au ministre des Finances.

Méthodes comptables pour les éléments non normalisés des patrimoines administrés

En l'absence d'une IFRS s'appliquant de façon particulière à une transaction, la direction doit faire usage de jugement pour développer et appliquer une méthode comptable permettant d'obtenir des informations pertinentes pour les utilisateurs.

De façon générale, les actifs et les passifs des patrimoines administrés par l'Agence lui sont confiés par la Loi, sans égard à leur forme économique. La prise en charge de ces actifs et de ces passifs n'entraîne ni coût d'acquisition, ni coût de transformation, ni autre coût d'exploitation pour l'Agence.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

2. Base de préparation (suite)

(e) Jugements critiques dans l'application des méthodes comptables (suite)

Chaque patrimoine est administré de façon individuelle en fonction de la situation financière propre à chacun de ceux-ci, dans les limites conférées par le Code civil du Québec et la Loi, et non selon une stratégie de gestion uniforme. La gestion de ces patrimoines est effectuée dans le but de favoriser la remise des biens à leurs ayants droit et d'assurer la remise à l'État des biens sans maître ou dont les ayants droit demeurent inconnus ou introuvables, et non de générer des plus-values ou d'atteindre des cibles de rendement.

De plus, dans le cadre de ses activités d'administration, l'Agence prend des décisions sur la base de la valeur individuelle de chacun des patrimoines.

Dans le cas des biens immobiliers, l'Agence les détient afin de les vendre dans le cadre de ses activités courantes d'administration des patrimoines. Étant donné que ces biens ne sont pas utilisés dans le but de produire des biens et des services, ni d'en retirer des produits de loyers ou d'en valoriser le capital, ni utilisés à des fins administratives, la définition d'*immobilisations corporelles* ou d'*immeubles de placement* ne s'applique pas à ceux-ci.

Les valeurs mobilières comprennent une diversité d'éléments nominatifs faisant partie des patrimoines administrés par l'Agence. Elles ne font pas l'objet d'une stratégie d'investissement structurée, ni d'une gestion globale des risques. Ainsi, le recours au coût amorti ou à la juste valeur comme base d'évaluation ne serait pas approprié, puisque la prise en charge des valeurs mobilières par l'Agence n'engendre aucun coût et que les décisions liées à l'administration des patrimoines ne sont pas prises selon leur juste valeur. En conséquence, la norme sur les instruments financiers appliquée à l'agrégation des valeurs mobilières des biens non réclamés, notamment l'utilisation d'une base d'évaluation qui ne représente pas le modèle de gestion des biens sous administration et la présentation d'informations sur les risques financiers, n'aurait en soi aucune signification et ne procurerait aucun avantage supplémentaire pour les utilisateurs des états financiers.

Pour toutes ces raisons, l'Agence juge que l'évaluation au coût, relativement aux actifs et aux passifs administrés, ne peut représenter une image fidèle de la transaction étant donné que ceux-ci sont confiés par la Loi à l'administration de l'Agence, ce qui n'entraîne ni coût d'acquisition, ni coût de transformation, ni d'autre coût. L'utilisation de la valeur de réalisation pour évaluer les actifs des patrimoines administrés et l'utilisation de la valeur de règlement pour évaluer les passifs des patrimoines administrés sont donc les valeurs les plus pertinentes et celles qui sont facilement disponibles à faible coût. De plus, elles permettent aux utilisateurs d'obtenir des informations fiables, neutres, prudentes et complètes. Les informations sur les actifs et les passifs des patrimoines administrés sont fournies à la direction sur la base de la valeur de réalisation dans le cas des actifs et sur la base de la valeur de règlement dans le cas des passifs. De plus, de façon générale, la valeur de réalisation et la valeur de règlement ne s'éloignent pas de façon significative de la juste valeur, assurant ainsi une cohérence avec une base d'évaluation utilisée en IFRS. Aucun impôt latent découlant de la réalisation de ces actifs n'est comptabilisé en diminution de la valeur des actifs.

Les méthodes comptables des éléments non normalisés des patrimoines administrés ainsi que l'application de la valeur de réalisation à chacun de ces éléments sont décrites à la note 3.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

2. Base de préparation (suite)

(e) Jugements critiques dans l'application des méthodes comptables (suite)

Utilisation de la valeur symbolique de 1 \$

Dans le cadre de l'administration des biens non réclamés, l'Agence administre des actifs et des passifs de nature diverse, par exemple des bijoux et des pierres précieuses, des collections d'objets, des œuvres d'art, des instruments ainsi que des outils spécialisés pour lesquels aucune évaluation fiable n'est disponible au prix d'un effort raisonnable. En l'absence d'une telle évaluation, l'Agence inscrit ces actifs et ces passifs à la valeur symbolique de 1 \$.

Utilisation de valeurs établies à des dates autres que le 31 décembre

Compte tenu de la diversité des biens administrés par l'Agence, il peut arriver qu'il ne soit pas possible d'obtenir une évaluation fiable d'un élément de patrimoine en date du 31 décembre. Une telle situation peut survenir lorsqu'un tiers, par exemple une institution financière, ne répond pas aux demandes d'information de l'Agence. Lorsque la valeur au 31 décembre n'est pas disponible et que la direction juge qu'il est impraticable de l'obtenir, elle utilise une valeur qu'elle juge fiable et qui a été établie à une autre date.

Critère de constatation des transferts au ministre des Finances

En l'absence d'un ayant droit et dans tous les cas où les biens sont administrés pour le compte de l'État, la reddition de comptes et la remise des sommes qui restent à la fin de l'administration sont faites au ministre des Finances. L'Agence comptabilise les transferts au ministre des Finances lorsque la liquidation des biens prend fin et que les opérations permettant d'assurer la remise des sommes administrées ou provenant de cette liquidation sont terminées. La direction exerce son jugement dans chaque dossier pour déterminer le moment de la fin de l'administration de l'Agence afin de comptabiliser adéquatement les transferts au ministre des Finances.

3. Principales méthodes comptables

(a) Comptabilisation des variations de l'actif net

Les postes Variation nette des éléments d'actif et Variation nette des éléments de passif représentent les variations de l'exercice découlant de la réception, de la réévaluation et de l'annulation des actifs et des passifs des patrimoines administrés. Les réceptions d'actifs et de passifs sont comptabilisées au moment de l'établissement de la juridiction par l'Agence et au fur et à mesure de la connaissance de leur existence. Les réévaluations d'actifs et de passifs, comptabilisées annuellement, représentent la variation annuelle des valeurs de réalisation des actifs et des passifs des patrimoines administrés ou, s'il y a disposition, la différence entre leur valeur de réalisation finale et leur valeur comptabilisée la plus récente. Finalement, les annulations d'actifs et de passifs sont comptabilisées lorsque l'Agence n'a plus juridiction sur ceux-ci ou, dans le cas particulier des passifs, lorsque les dettes relatives à un patrimoine administré sont supérieures à la valeur des biens lors de leur règlement final.

Les frais de gestion et de liquidation relatifs à chacun des patrimoines administrés sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont engagés.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

3. Principales méthodes comptables (suite)

(a) Comptabilisation des variations de l'actif net (suite)

Les transferts au ministre des Finances sont comptabilisés lorsque la liquidation des biens par l'Agence prend fin et que les opérations permettant d'assurer la remise des sommes administrées ou provenant de cette liquidation sont terminées. Les sommes ainsi transférées sont portées en augmentation du poste Dû au ministre des Finances.

La récupération des transferts au ministre des Finances est comptabilisée lorsqu'un ayant droit réclame des biens ayant fait l'objet d'un transfert antérieur au ministre des Finances. Comme le prévoit la Loi, des intérêts sont ajoutés aux sommes ainsi récupérées. Ces sommes sont portées en diminution du poste Dû au ministre des Finances.

Les remises faites aux ayants droit sont comptabilisées lorsque toutes les opérations permettant la libération des sommes aux ayants droit ont été complétées.

(b) Constatation des produits

Les opérations de placements sont comptabilisées à la date de transaction, et les produits qui en découlent sont constatés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

Les produits d'intérêts sont comptabilisés à l'état du résultat net et global d'après le nombre de jours de détention du placement au cours de l'exercice. Les gains et les pertes réalisés à la disposition de placements et la variation des gains nets (pertes nettes) non réalisés sur placements sont aussi présentés à l'état du résultat net et global, dans l'exercice au cours duquel ils se produisent.

(c) Attribution du résultat net et global

Les produits d'intérêts nets du Fonds de revenu – Biens non réclamés sont crédités mensuellement, s'il y a lieu, sur les comptes des patrimoines administrés. Les produits d'intérêts nets ainsi que les gains et les pertes réalisés sur les placements du Fonds des régimes enregistrés non réclamés sont réinvestis annuellement par l'émission d'unités additionnelles portées au compte de chaque détenteur de parts du fonds.

(d) Actifs des portefeuilles collectifs

L'article 25 de la Loi stipule que l'Agence peut, dans les conditions prévues par une politique de placement, constituer des portefeuilles collectifs avec les sommes disponibles provenant des biens qu'elle administre. L'Agence assume la gestion des portefeuilles ainsi constitués.

En vertu de l'article 26 de la Loi et malgré l'article 25 de celle-ci, l'Agence peut conclure avec le ministre des Finances ou, lorsque nécessaire pour permettre ou maintenir l'acceptation aux fins d'enregistrement par le ministre du Revenu du Canada d'un régime d'épargne-retraite ou d'un fonds de revenu de retraite pour l'application de la Loi de l'impôt sur le revenu (L.R.C. 1985, c. 1 [5^e suppl.]), avec une institution financière des ententes visant à leur confier la gestion de tout ou partie des portefeuilles collectifs. En ces circonstances, l'Agence délègue à des mandataires la capacité de diriger les activités pertinentes des portefeuilles ainsi constitués.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

3. Principales méthodes comptables (suite)

(d) Actifs des portefeuilles collectifs (suite)

La gestion des portefeuilles collectifs est régie par une politique de placement établie conjointement par l'Agence et le ministre des Finances.

L'Agence ne peut pas emprunter en donnant les placements des portefeuilles collectifs en garantie.

Les portefeuilles collectifs doivent être gérés dans le respect des restrictions auxquelles est soumise l'Agence en vertu de la Loi et du Règlement d'application de la Loi sur les biens non réclamés ainsi que des dispositions du Code civil du Québec en matière d'administration du bien d'autrui, notamment celles relatives aux placements présumés sûrs.

Au 31 décembre, les portefeuilles collectifs de l'Agence comprennent un fonds d'opérations courantes, un fonds de revenu – biens non réclamés, faisant l'objet d'une répartition entre un portefeuille de court terme et un portefeuille de long terme conformément à la politique de placement, et un fonds des régimes enregistrés non réclamés. La note 7 présente le détail de la composition des portefeuilles collectifs.

(e) Actifs des patrimoines administrés

En vertu de l'article 20 de la Loi, l'Agence doit maintenir une administration et une comptabilité distinctes à l'égard de chacun des patrimoines dont elle est chargée de l'administration. Ces patrimoines comprennent des comptes d'épargne, des dépôts à terme, des valeurs mobilières, des billets et autres créances, des biens immobiliers ainsi que d'autres actifs dont l'administration lui a été confiée.

(f) Passifs des portefeuilles collectifs

Les passifs des portefeuilles collectifs correspondent aux charges à payer et aux dus constitués dans le cadre du processus d'administration des biens non réclamés et qui ne constituent pas des éléments de patrimoine. Les principaux passifs des portefeuilles collectifs sont décrits ci-après.

Les charges à payer comprennent les retenues d'impôt à payer perçues lors de la réception de produits financiers non réclamés en vertu des lois fiscales en vigueur.

Le dû au ministre des Finances correspond aux sommes provenant de la liquidation des biens qui, en l'absence d'un ayant droit et dans tous les cas où les biens sont administrés pour le compte de l'État, doivent être remises à ce ministre conformément à l'article 29 de la Loi. Tout ayant droit peut récupérer les sommes ainsi remises auprès du ministre des Finances.

Le dû à l'Agence du revenu du Québec correspond au remboursement des charges engagées par l'Agence et aux honoraires relatifs à l'administration des biens qui lui sont confiés par la Loi conformément à l'article 56 de celle-ci, aux avances de fonds consenties au compte des patrimoines qu'elle administre ainsi qu'à l'encaissement transitoire au Fonds de revenu – Biens non réclamés de sommes dévolues à l'Agence.

Les sommes encaissées en attente de prise de juridiction correspondent à des sommes encaissées avant que l'Agence n'établisse sa juridiction sur un patrimoine. Lorsque l'Agence accepte la prise en charge du patrimoine, ces sommes sont comptabilisées à titre de variation nette des éléments d'actif à l'état de variation de l'actif net.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

3. Principales méthodes comptables (suite)

(g) Passifs des patrimoines administrés

En vertu de l'article 20 de la Loi, l'Agence est responsable des dettes relatives à un patrimoine qu'elle administre seulement jusqu'à concurrence de la valeur des biens de ce patrimoine.

Le passif inscrit à l'état de la situation financière représente celui que l'Agence administre pour autrui, et non celui qu'elle a la responsabilité légale de payer. Quant aux emprunts hypothécaires, ils sont généralement garantis par les biens immobiliers afférents.

Lorsque, à la fin de l'administration de l'Agence, les dettes relatives à un patrimoine administré sont supérieures à la valeur des sommes dégagées à la suite de la liquidation des biens, leur règlement est effectué en fonction de la priorité des créances établie par le Code civil du Québec.

(h) Instruments financiers

Évaluation initiale

Les instruments financiers sont constatés à leur juste valeur à la date d'acquisition par l'Agence. Les coûts de transaction associés à l'acquisition ou à la disposition d'instruments financiers sont assumés par cette dernière.

Catégorie d'instruments financiers et évaluation ultérieure

- Actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Les actifs et les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net comprennent ceux qui sont détenus aux fins de transaction ainsi que ceux qui sont désignés à la juste valeur par le biais du résultat net.

Les actifs financiers et les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont évalués à leur juste valeur, et les gains et les pertes qui découlent de leur réévaluation sont constatés dans le poste Variation des gains nets (pertes nettes) non réalisés sur placements, à l'état du résultat net et global.

- Prêts et créances

Les prêts et les créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements déterminés ou déterminables qui ne sont pas cotés sur un marché actif. Les prêts et les créances sont évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

- Autres passifs

Les autres passifs financiers comprennent tous les passifs financiers non dérivés qui ne sont pas classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net. Ces passifs sont évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

3. Principales méthodes comptables (suite)

(h) Instruments financiers (suite)

Classement

Les classements effectués par l'Agence sont les suivants :

- Les équivalents de trésorerie et les placements sont désignés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net. L'Agence a effectué cette désignation, puisque les équivalents de trésorerie et les placements sont gérés, de même que leur performance est évaluée, d'après la méthode de la juste valeur, conformément à une stratégie de gestion de risques et d'investissement documentée par la politique de placement des portefeuilles collectifs de l'Agence, et que les informations sur les équivalents de trésorerie et les placements sont fournies sur cette base à la direction.
- La trésorerie et les créances sont classées en tant que prêts et créances.
- Les charges à payer sont classées comme autres passifs.

(i) Méthode d'évaluation des actifs et des passifs

Portefeuilles collectifs

- Équivalents de trésorerie et placements

Les équivalents de trésorerie et les placements sont comptabilisés à leur juste valeur, qui est établie de la manière suivante :

- Les titres du marché monétaire sont inscrits au coût, lequel, majoré des intérêts courus, ne s'éloigne pas de façon significative de la juste valeur.
- Les obligations sont évaluées au cours du marché selon les prix publiés par des courtiers sur des marchés actifs pour des instruments identiques ou similaires. La juste valeur des obligations pour lesquelles il n'existe pas de prix publiés est établie à l'aide d'une technique d'actualisation des flux de trésorerie futurs. L'évaluation selon l'actualisation des flux de trésorerie s'appuie principalement sur des données d'entrée observables, telles que les courbes de taux d'intérêt et les écarts de crédit qui sont liés à la qualité du crédit de l'émetteur et qui constituent les taux d'actualisation.
- Les unités de participation sont évaluées à leur valeur liquidative.

L'Agence s'en remet à un gardien de valeurs pour établir la juste valeur des équivalents de trésorerie et des placements.

La fluctuation de la juste valeur des équivalents de trésorerie et des placements est comptabilisée dans le poste Variation des gains nets (pertes nettes) non réalisés sur placements en résultat net et global.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

3. Principales méthodes comptables (suite)

(i) Méthode d'évaluation des actifs et des passifs (suite)

Portefeuilles collectifs (suite)

- Créances

Les créances sont comptabilisées initialement à leur juste valeur et subséquemment au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Ce coût ne s'éloigne pas de façon significative de la juste valeur.

- Charges à payer

Les charges à payer sont comptabilisées initialement à leur juste valeur et subséquemment au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Ce coût ne s'éloigne pas de façon significative de la juste valeur.

- Dû au ministre des Finances et dû à l'Agence du revenu du Québec

Le dû au ministre des Finances est comptabilisé au coût. Celui-ci ne porte pas intérêt et n'est assujéti à aucune modalité de remboursement.

Le dû à l'Agence du revenu du Québec est comptabilisé au coût et tient compte de toute renonciation exercée par l'Agence à l'égard des soldes qu'elle juge irrécouvrables. Celui-ci ne porte pas intérêt et n'est assujéti à aucune modalité de remboursement.

- Sommes encaissées en attente de prise de juridiction

Les sommes encaissées en attente de prise de juridiction sont comptabilisées au coût.

Patrimoines administrés

- Comptes d'épargne et dépôts à terme

Les comptes d'épargne sont comptabilisés à leur valeur de réalisation lors de la prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de réalisation établie sur la base d'états de compte en date de fin d'exercice.

Les dépôts à terme sont comptabilisés à leur valeur de réalisation lors de la prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de réalisation, laquelle correspond au coût d'acquisition par le titulaire, majoré des intérêts courus.

- Valeurs mobilières

Les valeurs mobilières comme les actions, les unités de fonds communs de placement, les obligations et les placements détenus dans des régimes enregistrés, sont comptabilisées à leur valeur de réalisation lors de la prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de réalisation établie sur la base des informations disponibles, telles que des états de compte de courtier et le cours des principales bourses en date de fin d'exercice.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

3. Principales méthodes comptables (suite)

(i) Méthode d'évaluation des actifs et des passifs (suite)

Patrimoines administrés (suite)

- Billets et autres créances

Les billets et autres créances sont comptabilisés à leur valeur de réalisation lors de la prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de réalisation, laquelle correspond au coût d'acquisition, majoré des intérêts courus, et tient compte de tout montant jugé irrécouvrable.

- Biens immobiliers

Les biens immobiliers sont comptabilisés à leur valeur de réalisation, lors de la prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de réalisation laquelle correspond à la valeur de l'évaluation foncière uniformisée.

L'Agence administre des barrages sans maître qu'elle comptabilise à titre de biens immobiliers. En l'absence d'une évaluation fiable et disponible au prix d'un effort raisonnable, l'Agence inscrit ces actifs à la valeur symbolique de 1 \$ conformément au jugement établi à la note 2(e).

- Autres actifs

Les objets de valeur, les biens en entrepôt, les véhicules et les autres actifs sont comptabilisés à leur valeur de réalisation lors de la prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de réalisation déterminée en fonction des informations disponibles pour chaque type d'actif.

Les autres actifs comprennent les coffrets de sûreté non réclamés. Ces coffrets comportent des éléments de patrimoine de nature diverse pour lesquels aucune évaluation fiable n'est disponible au prix d'un effort raisonnable. Conséquemment, l'Agence inscrit ces actifs à la valeur symbolique de 1 \$ conformément au jugement établi à la note 2(e).

- Sommes à payer

Les sommes à payer sont comptabilisées à leur valeur de règlement lors de leur prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de règlement établie sur la base de réévaluations périodiques, notamment lors de leur règlement final. La direction juge qu'il est impraticable de les réévaluer annuellement compte tenu de son impossibilité à obtenir, en temps opportun, les informations relatives à la valeur de règlement de ces sommes à payer étant donné leur diversité.

- Emprunts hypothécaires et autres emprunts garantis

Les emprunts hypothécaires et autres emprunts garantis sont inscrits à leur valeur de règlement lors de leur prise en charge par l'Agence et subséquemment à la valeur de règlement établie sur la base de réévaluations périodiques jusqu'à leur règlement final.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

3. Principales méthodes comptables (suite)

(j) Flux de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les soldes bancaires et les placements qui sont facilement convertibles à court terme en un montant connu de trésorerie dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative et qui sont utilisés par l'Agence dans le cadre des activités courantes d'administration des patrimoines. À cet égard, les placements dont l'échéance est inférieure à trois mois à partir de leur date d'acquisition sont classés à titre d'équivalents de trésorerie.

4. Modifications aux méthodes comptables

Nouvelles normes comptables publiées qui ne sont pas encore en vigueur

IFRS 9 – Instruments financiers

En février 2015, le Conseil des normes comptables a approuvé et publié la version définitive de la nouvelle norme IFRS 9, Instruments financiers, laquelle remplace la norme IAS 39, Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation et IFRIC 9, Réexamen de dérivés incorporés.

L'IFRS 9 propose un modèle logique de classement et d'évaluation, un modèle unique et prospectif de dépréciation fondé sur les pertes attendues, et une approche remaniée de la comptabilité de couverture.

Cette norme remplace les modèles d'évaluation et de catégories multiples pour les actifs et les passifs financiers par un seul modèle d'évaluation comportant seulement trois catégories : au coût amorti, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et à la juste valeur par le biais du résultat net. La base de classement dépend du modèle d'affaires de l'entité et des caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie rattachés aux actifs et aux passifs financiers. La norme introduit un nouveau modèle de dépréciation qui exige une comptabilisation plus rapide des pertes de crédit attendues. En particulier, la nouvelle norme exige que les entités comptabilisent les pertes de crédit attendues à compter du moment où les instruments financiers sont comptabilisés pour la première fois et qu'elles abaissent le seuil pour comptabiliser les pertes attendues sur la durée de vie totale.

Cette nouvelle norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2018 de façon rétroactive. Une application anticipée est permise. L'Agence n'a pas encore évalué les incidences de cette norme sur les états financiers et ne prévoit pas appliquer celle-ci de façon anticipée.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

5. Frais de gestion et de liquidation externes

	2016	2015
Commissions sur ventes de biens	332	405
Honoraires professionnels	303	327
Frais d'administration	182	382
Entretien et réparation d'immeubles	116	23
Services publics	23	20
Frais juridiques	17	20
Avis publics	–	512
Primes d'assurance	–	62
Entreposage, déménagement et loyer d'encan	–	13
	973	1 764

6. Résultat net et global

	Fonds de revenu – Biens non réclamés		Fonds des régimes enregistrés non réclamés		Total	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Revenus d'intérêts des portefeuilles collectifs	1 310	1 047	650	594	1 960	1 641
Charges d'exploitation						
Honoraires d'administration de l'Agence du revenu du Québec	1 053	958	292	478	1 345	1 436
Taxes sur les honoraires d'administration	158	143	37	71	195	214
Produits d'intérêts nets	99	(54)	321	45	420	(9)
Gains nets (pertes nettes) réalisés à la disposition de placements	33	–	(138)	58	(105)	58
Variation des gains nets (pertes nettes) non réalisés sur placements	(132)	54	(177)	(94)	(309)	(40)
Résultat net et global	–	–	6	9	6	9



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

7. Portefeuilles collectifs

Au 31 décembre 2016	Opérations courantes	Fonds de revenu – Biens non réclamés		Fonds des régimes enregistrés non réclamés	Total
		Portefeuille de court terme	Portefeuille de long terme		
Actif					
Trésorerie	2 991	49	444	426	3 910
Équivalents de trésorerie	–	25 261	–	–	25 261
Créances	28	–	88	–	116
Placements	–	5 373	32 976	39 526	77 875
	3 019	30 683	33 508	39 952	107 162

Au 31 décembre 2015	Opérations courantes	Fonds de revenu – Biens non réclamés		Fonds des régimes enregistrés non réclamés	Total
		Portefeuille de court terme	Portefeuille de long terme		
Actif					
Trésorerie	13 703	153	3 002	814	17 672
Équivalents de trésorerie	–	18 767	–	–	18 767
Créances	127	28	83	–	238
Placements	–	13 028	28 951	26 791	68 770
	13 830	31 976	32 036	27 605	105 447

Équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie sont composés de billets escomptés et de bons du Trésor. Les taux d'intérêt effectifs varient de 0,55 % à 0,85 % (0,55 % à 0,80 % au 31 décembre 2015). Ces équivalents de trésorerie viennent à échéance à diverses dates jusqu'en janvier 2017.

Placements

Fonds de revenu – Biens non réclamés

Les placements sont composés principalement d'obligations. Les taux d'intérêt effectifs varient de 0,72 % à 1,99 % (1,35 % à 2,35 % au 31 décembre 2015). Ces placements viennent à échéance à diverses dates jusqu'en décembre 2021.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

7. Portefeuilles collectifs (suite)

Fonds des régimes enregistrés non réclamés

Les sommes provenant des biens que l'Agence administre et qui répondent aux critères d'enregistrement établis par le ministre du Revenu du Canada d'un régime d'épargne-retraite ou d'un fonds de revenu de retraite selon la Loi de l'impôt sur le revenu (L.R.C. 1985, c. 1 [5^e suppl.]) sont investies dans des unités de participation du Fonds des régimes enregistrés non réclamés. Ces unités sont encaissables sans préavis à leur valeur liquidative par part.

Le tableau suivant présente les informations relatives aux unités de participation détenues par l'Agence dans le Fonds des régimes enregistrés non réclamés.

	2016	2015
Nombre d'unités	3 988 232	2 703 492
Juste valeur par unité (en dollars)	9,9106	9,9097
Coût d'acquisition des unités	39 685	26 812
Juste valeur des unités	39 526	26 791

8. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie, figurant dans les états de la situation financière et des flux de trésorerie, comprennent les montants suivants :

	2016	2015
Trésorerie	3 910	17 672
Équivalents de trésorerie	25 261	18 767
	29 171	36 439

9. Valeurs mobilières

	2016	2015
Valeurs mobilières non enregistrées	2 965	2 704
Valeurs mobilières dans des régimes enregistrés	2 640	3 144
	5 605	5 848

10. Charges à payer

	2016	2015
Retenues d'impôt à payer à l'Agence du revenu du Québec	1 442	–
Retenues d'impôt à payer à l'Agence du revenu du Canada	1 099	–
Autres charges à payer	671	1 053
	3 212	1 053



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

11. Gestion du capital

L'Agence, à titre d'administratrice du bien d'autrui, définit le capital comme étant l'actif net des biens sous administration et n'est soumise à aucune exigence externe en matière de gestion du capital.

En cette matière, l'Agence a pour objectif de préserver l'actif net des biens sous administration conformément aux exigences relatives à l'administration du bien d'autrui imposées par la Loi et le Code civil du Québec. Pour ce faire, elle s'est dotée de processus de gestion couvrant l'ensemble des opérations relatives à l'administration et à la liquidation des biens non réclamés. De plus, l'Agence s'est dotée de politiques de placement qui régissent la gestion des portefeuilles collectifs afin d'assurer une gestion prudente.

12. Instruments financiers et gestion des risques financiers – Portefeuilles collectifs

(a) Politiques de placement et comité de surveillance

Les politiques de placement des portefeuilles collectifs de l'Agence ont pour objet de formuler les principes et les règles de placement qui répondent sommairement aux besoins et aux objectifs des clientèles des portefeuilles collectifs, de définir le niveau de risque et de rendement, d'assurer que l'actif y est investi de façon prudente compte tenu des responsabilités de l'Agence à titre d'administratrice du bien d'autrui, ainsi que de décrire la structure de gestion et les méthodes de contrôle retenues pour l'exploitation permanente de ceux-ci. Les politiques de placement s'appliquent à l'actif des portefeuilles collectifs détenu par un dépositaire dont la gestion est sous la responsabilité de l'Agence.

L'Agence a constitué un comité de surveillance relatif à la gestion des portefeuilles collectifs qui est chargé d'exercer un suivi en matière de placement des biens dont elle assume l'administration collective.

Semestriellement, le comité de surveillance

- passe en revue les catégories d'actifs et les flux monétaires nets des portefeuilles collectifs;
- discute des perspectives économiques et des projets de placement de chaque gestionnaire;
- passe en revue la composition de l'actif et prend toutes les mesures nécessaires pour assurer la conformité avec les politiques de placement;
- reçoit et évalue les statistiques sur le rendement des placements des portefeuilles collectifs de chacun des gestionnaires;
- s'assure que chaque gestionnaire agit en conformité avec son mandat et les politiques de placement.

Au cours de l'année 2016, l'Agence a révisé les politiques du Fonds de revenu - Biens non réclamés, ainsi que du Fonds des régimes enregistrés non réclamés. L'objectif était de revoir la gestion des risques, ainsi que d'actualiser les différentes balises et les différentes limites de détention.

(b) Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que l'Agence, à titre d'administratrice du bien d'autrui, ne soit pas en mesure de satisfaire aux obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance.

L'Agence gère ce risque en établissant des prévisions de trésorerie afin de s'assurer qu'elle dispose des fonds nécessaires pour satisfaire aux obligations financières des patrimoines administrés.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

12. Instruments financiers et gestion des risques financiers – Portefeuilles collectifs (suite)

(b) Risque de liquidité (suite)

En ce qui concerne les échéances contractuelles des passifs financiers, les charges à payer sont toutes exigibles à moins d'un an.

De plus, le dû au ministre des Finances et le dû à l'Agence du revenu du Québec, bien qu'étant des passifs non financiers ne comportant pas de modalités de remboursement, sont généralement réglés au cours de l'exercice suivant.

(c) Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque que l'Agence, à titre d'administratrice du bien d'autrui, subisse une perte financière si les contreparties ne remplissent pas les conditions prévues aux contrats.

Les portefeuilles collectifs administrés par l'Agence doivent être gérés dans le respect des restrictions en matière d'administration du bien d'autrui auxquelles elle est soumise en vertu de la Loi ainsi que des dispositions du Code civil du Québec, notamment de l'article 1339 de celui-ci concernant les placements présumés sûrs. Ces contraintes obligent l'Agence à traiter avec des institutions financières dont la cote de crédit est élevée.

De plus, l'Agence gère ce risque en établissant des limites de détention par catégorie d'instruments financiers dans le cadre de ses politiques de placement. À cet égard, l'ensemble des titres émis par un même émetteur, à l'exception des titres émis ou garantis par le gouvernement du Canada ou d'une province, ne doit pas représenter plus de 25 % de la valeur nominale (15 % de la valeur nominale au 31 décembre 2015) des titres détenus par le portefeuille dans le cas du Fonds de revenu – Biens non réclamés et pas plus de 25 % de la valeur nominale (15 % de la juste valeur au 31 décembre 2015) des titres détenus par le portefeuille dans le cas du Fonds des régimes enregistrés non réclamés.

Au 31 décembre 2016, l'exposition maximale au risque de crédit, sans tenir compte d'aucune garantie détenue ni d'aucun autre rehaussement de crédit, correspond aux valeurs comptables des actifs financiers des portefeuilles collectifs.

(d) Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la juste valeur des instruments financiers fluctue en raison des variations des taux de change, des taux d'intérêt, du cours des actions ou des prix des marchandises.

L'Agence minimise son exposition au risque de marché en établissant des limites de détention pour différentes catégories d'instruments financiers.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

12. Instruments financiers et gestion des risques financiers – Portefeuilles collectifs (suite)

(d) Risque de marché (suite)

Les limites de détention prévues par les politiques de placement pour chacun des portefeuilles collectifs ainsi que les pourcentages de détention par catégorie d'instruments financiers s'établissent comme suit :

Fonds de revenu – Biens non réclamés

Répartition globale

La répartition des actifs du portefeuille global entre le portefeuille de court terme et le portefeuille de long terme, déterminée en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	2016	2015	2016	2015
	Min. / Max	Min. / Max		
Portefeuille de court terme	40 % / 60 %	45 % / 55 %	48 %	50 %
Portefeuille de long terme	40 % / 60 %	45 % / 55 %	52 %	50 %
			100 %	100 %

Portefeuille de court terme

La répartition entre la trésorerie et les placements échéant à moins de 365 jours, déterminés en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	2016	2015	2016	2015
	Min. / Max	Min. / Max		
Trésorerie	0 % / 15 %	0 % / 10 %	0 %	0 %
Placements, échéants à moins de 365 jours	85 % / 100 %	90 % / 100 %	100 %	100 %
			100 %	100 %

La répartition des émetteurs des placements du portefeuille de court terme, déterminés en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	2016	2015	2016	2015
	Min. / Max	Min. / Max		
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Canada	0 % / 100 %	0 % / 100 %	0 %	0 %
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Québec et celui d'autres provinces	0 % / 100 %	0 % / 100 %	56 %	50 %
Titres émis ou garantis par les municipalités, les organismes publics et les sociétés d'État	0 % / 60 %	0 % / 60 %	44 %	50 %
			100 %	100 %



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

12. Instruments financiers et gestion des risques financiers – Portefeuilles collectifs (suite)

(d) Risque de marché (suite)

Fonds de revenu – Biens non réclamés (suite)

Portefeuille de long terme

La répartition entre la trésorerie et les placements faisant partie du portefeuille de long terme ayant des échéances entre un an et cinq ans à partir de la date de leur acquisition, déterminée en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	2016 Min. / Max	2015 Min. / Max	2016	2015
Trésorerie	0 % / 15 %	0 % / 10 %	1 %	9 %
Placements, échéant à plus d'un an et à moins de cinq ans	85 % / 100 %	90 % / 100 %	99 %	91 %
			100 %	100 %

La répartition des émetteurs des placements du portefeuille de long terme, déterminés en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	2016 Min. / Max	2015 Min. / Max	2016	2015
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Canada	0 % / 100 %	0 % / 100 %	0 %	0 %
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Québec et celui d'autres provinces	0 % / 100 %	0 % / 100 %	39 %	27 %
Titres émis ou garantis par les municipalités, les organismes publics et les sociétés d'État *	0 % / 60 %	0 % / 60 %	61 %	73 %
			100 %	100 %

* Le dépassement de la limite de détention n'a eu aucune incidence financière et a été régularisé en janvier 2017.

Fonds des régimes enregistrés non réclamés

Le 14 juin 2016, l'Agence a adopté une nouvelle politique de placement dont voici les faits saillants :

- nomination d'un nouveau gestionnaire de portefeuille ;
- séparation du portefeuille en trois catégories: « trésorerie », « placements à court terme » et « placements à long terme »;
- ajout de balises quant à la répartition de l'actif entre les catégories et mise à jour des limites de détention par émetteur.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

12. Instruments financiers et gestion des risques financiers – Portefeuilles collectifs (suite)

(d) Risque de marché (suite)

Fonds des régimes enregistrés non réclamés (suite)

Répartition globale

La répartition globale des actifs du portefeuille, déterminés en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	Minimum	Maximum	2016	2015
Trésorerie	0 %	10 %	0 %	s. o.
Placements, échéant à moins de 365 jours	0 %	25 %	12 %	s. o.
Placements, échéant à plus d'un an et à moins de cinq ans	75 %	95 %	88 %	s. o.
			100 %	s. o.

	% limite de détention		% de détention	
	Minimum	Maximum	2016	2015
Titres garantis par le gouvernement du Canada	0 %	40 %	s. o.	7 %
Titres de municipalités, de sociétés d'État ou garantis par le gouvernement du Québec	60 %	100 %	s. o.	93 %
			s. o.	100 %

La répartition des émetteurs des placements échéant à moins de 365 jours, déterminés en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	Minimum	Maximum	2016	2015
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Canada	0 %	100 %	0 %	s. o.
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Québec et celui d'autres provinces	0 %	100 %	65 %	s. o.
Titres émis ou garantis par les municipalités, les organismes publics et les sociétés d'État	0 %	60 %	35 %	s. o.
			100 %	s. o.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

12. Instruments financiers et gestion des risques financiers – Portefeuilles collectifs (suite)

(d) Risque de marché (suite)

Fonds des régimes enregistrés non réclamés (suite)

La répartition des émetteurs des placements échéant à plus d'un an et à moins de cinq ans, déterminés en fonction de leur valeur nominale, s'établit comme suit :

	% limite de détention		% de détention	
	Minimum	Maximum	2016	2015
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Canada	0 %	100 %	0 %	s. o.
Titres émis ou garantis par le gouvernement du Québec et celui d'autres provinces	0 %	100 %	91 %	s. o.
Titres émis ou garantis par les municipalités, les organismes publics et les sociétés d'État	0 %	60 %	9 %	s. o.
			100 %	s. o.

(e) Analyse de sensibilité

La juste valeur des instruments financiers des portefeuilles collectifs portant intérêt à taux fixe est sensible aux variations des taux d'intérêt du marché. De façon générale, la juste valeur de ces instruments financiers augmente lorsque les taux d'intérêt du marché diminuent et diminue lorsque les taux d'intérêt du marché augmentent. Au 31 décembre 2016, l'effet sur l'actif net des biens sous administration d'une variation de 0,25 % des taux d'intérêt, en assumant un mouvement parallèle de la courbe de taux, toutes les autres variables étant demeurrées constantes, aurait été d'approximativement de 651 000 \$.

(f) Hiérarchie des évaluations de la juste valeur

Les instruments financiers des biens sous administration de l'Agence présentés à la juste valeur sont classés selon la hiérarchie suivante :

Niveau 1 : Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur les prix (non rajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2 : Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables directement (sous forme de prix) ou indirectement (déterminés au moyen de prix). Ce niveau inclut les instruments dont l'évaluation est fondée sur les prix cotés sur des marchés qui ne sont pas actifs pour des instruments identiques et les instruments dont l'évaluation est fondée sur le prix observé pour des instruments similaires ainsi que sur des techniques d'évaluation qui s'appuient sur des hypothèses tenant compte des données de marché observables.



NOTES COMPLÉMENTAIRES DES BIENS SOUS ADMINISTRATION POUR LES BIENS NON RÉCLAMÉS

Au 31 décembre 2016

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens.)

12. Instruments financiers et gestion des risques financiers – Portefeuilles collectifs (suite)

(f) Hiérarchie des évaluations de la juste valeur (suite)

Niveau 3 : Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur des données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables). Ce niveau inclut les instruments dont l'évaluation est fondée sur le prix observé pour des instruments similaires, rajusté pour refléter les différences entre les instruments évalués et les données de marché disponibles. Ce niveau comprend également les instruments dont l'évaluation repose sur des techniques d'évaluation qui s'appuient sur des hypothèses tenant compte de données de marché observables, mais rajustées de manière importante afin de refléter les caractéristiques propres à l'instrument évalué.

Le classement des instruments financiers entre les niveaux de la hiérarchie est établi au moment de l'évaluation initiale de l'instrument et revu à chaque date d'évaluation subséquente. Les transferts entre les niveaux hiérarchiques sont mesurés à la juste valeur au début de chaque exercice. Au cours des exercices clos les 31 décembre 2016 et 2015, il n'y a eu aucun transfert entre les différents niveaux hiérarchiques.

Aux 31 décembre 2016 et 2015, les instruments financiers détenus étaient classés au niveau 2.

La juste valeur des instruments financiers classés en tant que prêts et créances et autres passifs est comparable à la valeur comptable en raison de l'échéance rapprochée de ces instruments financiers.

13. Parties liées

Les biens sous administration pour les biens non réclamés sont liés à l'Agence, qui en est la fiduciaire.

Les biens sous administration pour les biens non réclamés sont aussi liés à tous les ministères et à tous les fonds spéciaux ainsi qu'à tous les organismes et à toutes les entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable du gouvernement du Québec. En plus des opérations divulguées dans les états financiers et qui ont été initialement comptabilisées à la juste valeur, l'Agence reçoit des biens non réclamés détenus par des parties liées. Ces transactions sont comptabilisées au poste « Variation nette des éléments d'actif » à l'état des variations de l'actif net. Le tableau suivant présente les réceptions de biens non réclamés en provenance de parties liées :

	2016	2015
Retraite-Québec	68 648	589
Commission de la construction du Québec	10 616	24 448
Curateur public du Québec	4 252	2 147
Ministère des Finances du Québec	468	218

Aucune autre transaction individuellement ou collectivement significative n'a été conclue avec d'autres parties liées au cours de l'exercice.



ANNEXES

ANNEXE 1

Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs

Comité de gouvernance et d'éthique

- Recommandation au conseil d'administration : 3 octobre 2011
- Dernière révision annuelle : 19 septembre 2017

Conseil d'administration

- Adoption : 2 février 2012
- Dernière révision annuelle : 28 septembre 2017



MESSAGE DU PRÉSIDENT AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

J'ai le plaisir de vous présenter la nouvelle version du Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs de Revenu Québec. Celle-ci reprend essentiellement le code qui avait été adopté par le conseil d'administration le 2 février 2012 et reflète l'actualisation des valeurs de Revenu Québec.

Cette nouvelle version du Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs constitue un document de référence devant vous aider à mieux comprendre les valeurs organisationnelles et les règles de conduite à adopter et vous guider afin que vous respectiez ces valeurs et ces règles dans l'exercice de vos fonctions.

Ce code vous aidera également à reconnaître, à prévenir et, le cas échéant, à traiter les conflits d'intérêts et les conflits de valeurs de façon que vous puissiez remplir efficacement votre mandat au sein de Revenu Québec, tout en maintenant votre indépendance et votre intégrité. Dans la plupart des cas, vos valeurs personnelles et votre honnêteté vous amèneront à prendre les bonnes décisions et à agir correctement. Vous devez toutefois demeurer vigilants en toutes circonstances et évaluer les conséquences de vos actes sur l'intégrité et la crédibilité de Revenu Québec dans son ensemble.

Le Code intègre les valeurs actualisées de l'organisation, les principes et les règles établis par la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, le Code civil du Québec et le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics adopté dans le cadre de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif.

Annuellement, vous devrez réitérer votre engagement à l'égard des valeurs de l'organisation, des principes et des règles du présent code. Vous devez respecter les exigences du Code lors de vos prises de décisions. Il est essentiel que vous adhérez aux normes de conduite professionnelle les plus élevées qui soient en remplissant votre mandat à Revenu Québec.

Si vous avez des questions au sujet du Code, veuillez communiquer avec le secrétaire du conseil d'administration ou avec le président du comité de gouvernance et d'éthique.

Le président du conseil d'administration,

A handwritten signature in black ink that reads "Florent Gagné". The signature is written in a cursive style with a large, stylized initial 'F'.

Florent Gagné



TABLE DES MATIÈRES

Message du président aux membres du conseil d'administration		197
<hr/>		
1	Dispositions générales	199
1.1	Objet	199
1.2	Champ d'application	199
1.3	Adoption, révision et interprétation	199
2	Énoncé de valeurs à Revenu Québec	200
2.1	Préambule.....	200
2.2	Les valeurs de Revenu Québec	200
2.3	L'intégrité	200
2.4	Le respect	200
2.5	L'équité	200
2.6	L'excellence du service.....	200
3	Principes de gestion fondés sur l'éthique	201
3.1	Mission, valeurs et principes généraux de Revenu Québec	201
3.2	Honnêteté, loyauté, intégrité et exemplarité	201
3.3	Compétence, prudence, diligence, efficacité et assiduité	201
3.4	Relations professionnelles	201
4	Règles de déontologie	202
4.1	Discrétion et confidentialité	202
4.2	Indépendance	202
4.3	Conflits d'intérêts	203
4.4	Utilisation de biens et de ressources de Revenu Québec à des fins personnelles.....	204
4.5	Cadeaux, marques d'hospitalité et autres avantages	204
4.6	Prestation de services-conseils et d'autres services	205
4.7	Considérations politiques et réserve	205
4.8	Communication avec les représentants des médias et le public.....	205
5	Modalités d'application	206
5.1	Déclaration obligatoire	206
5.2	Déclaration d'intérêt.....	206
5.3	Défaut de conformité et sanctions	207
5.4	Dénonciation d'une violation.....	207
5.5	Cessation des fonctions.....	207
5.6	Rôle du comité de gouvernance et d'éthique	207
5.7	Rôle du Service de soutien au conseil d'administration	207
5.8	Interprétation.....	208
5.9	Publication	208
5.10	Entrée en vigueur	208
ANNEXE A		
DÉCLARATION DES NOUVEAUX ADMINISTRATEURS ET COMMUNICATION DE RENSEIGNEMENTS		209
Déclaration		209
Communication de renseignements		209
Signature		211
ANNEXE B		
ATTESTATION ANNUELLE		212
Période visée		212
Signature.....		212



1 DISPOSITIONS GÉNÉRALES

1.1 Objet

Le Code a pour objet de préserver et de renforcer la confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration de Revenu Québec, de favoriser la transparence de la gestion de Revenu Québec et de responsabiliser les administrateurs.

Il suppose une conduite exemplaire des administrateurs inspirée des valeurs organisationnelles de Revenu Québec.

La partie 2 du Code reprend textuellement l'énoncé de valeurs de Revenu Québec applicable à tous les employés, dirigeants et administrateurs de Revenu Québec. La partie 3 vient étayer certains principes de gestion fondés sur l'éthique, et les parties 4 et 5 couvrent la partie déontologique du Code.

De façon plus particulière, en matière déontologique, le Code établit des lignes directrices relatives aux questions suivantes :

- la discrétion et la confidentialité;
- l'indépendance;
- les conflits d'intérêts;
- l'utilisation de biens et de ressources de Revenu Québec à des fins personnelles;
- les cadeaux, les marques d'hospitalité et les autres avantages;
- la prestation de services-conseils et d'autres services;
- les considérations politiques et la réserve;
- la communication avec les représentants des médias et le public.

1.2 Champ d'application

Le Code s'applique aux membres du conseil d'administration de Revenu Québec, que ceux-ci soient indépendants ou non.

Conformément à la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, au moins huit membres du conseil d'administration, dont le président, doivent, de l'avis du gouvernement, avoir le statut d'administrateur indépendant.

1.3 Adoption, révision et interprétation

Le Code est établi conformément à la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, au Code civil du Québec et au Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics adopté dans le cadre de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, c. M-30). Il reflète et, le cas échéant, complète les dispositions de ces derniers.

Il incombe au conseil d'administration de Revenu Québec d'approuver le Code une fois que le comité de gouvernance et d'éthique, qui en assure la révision, lui en fait la recommandation. À la suite de cette approbation, le Code est rendu public conformément à l'article 28 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec.

Chaque administrateur est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les valeurs de l'organisation, les principes de gestion fondés sur l'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi, les règlements et le présent code. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

L'administrateur doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces valeurs, de ces principes et de ces règles.

Dans le Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

2 ÉNONCÉ DE VALEURS À REVENU QUÉBEC¹

2.1 Préambule

La nature particulière de notre mission d'intérêt public et de nos interventions impose à chaque membre de notre personnel la nécessité d'adopter une conduite responsable et digne de la confiance des citoyens et des citoyennes.

L'énoncé de valeurs de Revenu Québec vise à faciliter une compréhension commune des valeurs qui fondent nos actions, guident nos échanges et nous inspirent dans nos relations quotidiennes avec toutes les personnes avec lesquelles nous transigeons en vue d'assurer une prestation de service de la meilleure qualité.

Les valeurs sont des repères et leur mise en application au quotidien facilite nos décisions face à des situations délicates, complexes ou équivoques et assure ainsi la cohérence de nos conduites dans le cadre de la mission qui nous est confiée.

2.2 Les valeurs de Revenu Québec

Au sein de Revenu Québec, quatre valeurs nous servent de référence pour assumer collectivement notre mission. Les valeurs sur lesquelles s'appuient nos actions et qui leur donnent un sens sont l'intégrité, le respect, l'équité et l'excellence du service.

2.3 L'intégrité

En raison du contexte d'action dans lequel nous intervenons, de la diversité et de la complexité de nos activités, l'intégrité constitue une valeur fondamentale et nécessaire à la réalisation de la mission de Revenu Québec.

L'intégrité à Revenu Québec, c'est agir avec droiture dans l'intérêt public.

2.4 Le respect

Le respect à Revenu Québec, c'est agir avec considération en traitant les personnes avec égards et en suscitant un climat de confiance.

2.5 L'équité

L'équité procède directement de la mission et de la raison d'être de Revenu Québec. Elle est le fondement du « Juste. Pour tous. ».

L'équité à Revenu Québec, c'est agir dans toute situation de façon juste.

2.6 L'excellence du service

L'excellence du service à Revenu Québec, c'est s'engager dans une recherche constante d'amélioration de la qualité de nos services en tenant compte des besoins de notre clientèle.

1. Cette partie reprend textuellement l'énoncé de valeurs de Revenu Québec tel qu'il a été adopté par le conseil d'administration le 27 novembre 2013.



3 PRINCIPES DE GESTION FONDÉS SUR L'ÉTHIQUE

3.1 Mission, valeurs et principes généraux de Revenu Québec

Revenu Québec joue un rôle clé au sein de l'appareil gouvernemental en percevant la majeure partie des revenus autonomes du gouvernement du Québec. Il administre le régime fiscal québécois en assurant la perception des impôts et des taxes et participe aux missions économique et sociale du gouvernement en administrant notamment des programmes de perception et de redistribution de fonds.

Dans le cadre de son mandat, l'administrateur contribue à réaliser la mission de Revenu Québec et s'engage ainsi à promouvoir les valeurs organisationnelles définies à la partie 2.

De plus, l'administrateur s'engage à appliquer les principes de gestion suivants :

- miser sur la compétence du personnel de Revenu Québec;
- veiller à la sécurité des personnes et à la protection des ressources matérielles de Revenu Québec;
- favoriser des comportements professionnels et intègres en toute circonstance;
- favoriser la transparence de la gestion et le respect de principes de gestion fondés sur l'éthique.

3.2 Honnêteté, loyauté, intégrité et exemplarité

Pendant toute la durée de son mandat, l'administrateur doit agir avec honnêteté, loyauté et intégrité. L'administrateur doit agir dans le respect absolu des lois et des règlements en vigueur et prendre des décisions qui servent les intérêts de Revenu Québec.

L'administrateur se doit d'être un modèle et d'inspirer la confiance par sa conduite exemplaire.

3.3 Compétence, prudence, diligence, efficacité et assiduité

Dans l'exercice de ses fonctions, l'administrateur doit faire preuve de compétence, de prudence, de diligence, d'efficacité et d'assiduité. Il doit maintenir à jour ses connaissances et avoir un jugement professionnel indépendant pour être en mesure de servir les intérêts de Revenu Québec de la meilleure façon possible.

L'administrateur a le devoir de prendre connaissance du présent code, de s'y conformer et d'en promouvoir le respect. Il doit également se tenir informé du contexte économique, social et politique dans lequel Revenu Québec exerce ses activités.

Enfin, l'administrateur doit s'engager à consacrer le temps nécessaire pour acquérir la connaissance du fonctionnement de Revenu Québec, de ses enjeux et de ses défis. Il doit aussi consacrer le temps nécessaire pour maîtriser les dossiers soumis au conseil ou à ses comités, selon le cas.

3.4 Relations professionnelles

L'administrateur doit entretenir à l'égard de toute personne et de Revenu Québec des relations fondées sur le respect, la coopération et le professionnalisme.



4 RÈGLES DE DÉONTOLOGIE

4.1 Discrétion et confidentialité

L'administrateur est tenu à la discrétion quant à toute information dont il a connaissance dans l'exercice de ses fonctions et au respect, pendant et après son mandat, du caractère confidentiel de l'information reçue. Les délibérations du conseil d'administration, les positions défendues par ses membres ainsi que les votes de ces derniers sont des informations confidentielles.

L'administrateur peut communiquer l'information confidentielle seulement aux personnes autorisées à la connaître. De plus, il ne peut pas l'utiliser à son avantage personnel, ni à celui d'autres personnes (physiques ou morales), ni à celui d'un groupe d'intérêts.

L'administrateur qui utilise un système de courrier électronique doit se conformer à toutes les pratiques et à toutes les directives en vigueur à Revenu Québec en ce qui concerne la conservation, l'utilisation et la transmission d'informations. Il ne doit pas acheminer à quiconque l'information confidentielle qu'il reçoit de Revenu Québec par ce système ou par tout autre système qu'il utilise à des fins personnelles et professionnelles.

L'administrateur a la responsabilité de prendre des mesures visant à protéger la confidentialité des informations auxquelles il a accès. Il doit notamment

- éviter de laisser à la vue de tiers ou de membres du personnel non concernés les documents porteurs d'informations confidentielles;
- prendre des mesures appropriées pour assurer la protection matérielle des documents;
- éviter toute discussion pouvant révéler des informations confidentielles;
- s'abstenir de communiquer à une personne autre qu'un membre du conseil d'administration un document considéré comme étant confidentiel;
- se défaire, par des moyens répondant aux normes de Revenu Québec (déchiquetage ou autre), de tout document confidentiel qui n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat d'administrateur ou le remettre au Service de soutien au conseil d'administration.

Conformément à la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, ne peut être communiqué au conseil d'administration ou à un administrateur de Revenu Québec, autre que le président-directeur général, un renseignement qui, même indirectement, révèle l'identité d'une personne ou d'une entité qui est sujette à l'application ou à l'exécution d'une loi dont la responsabilité est confiée au ministre du Revenu ou d'une loi, d'un règlement, d'un décret, d'un arrêté ou d'une entente qui confie une responsabilité au ministre.

4.2 Indépendance

En vertu de l'article 13 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, un administrateur n'est pas réputé indépendant

1. s'il est ou a été, au cours des trois années précédant la date de sa nomination, à l'emploi de Revenu Québec;
2. s'il est à l'emploi du gouvernement, d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement au sens des articles 4 et 5 de la Loi sur le vérificateur général (RLRQ, chapitre V-5.01);
3. si un membre de sa famille immédiate fait partie de la haute direction² de Revenu Québec.



Font partie de la famille immédiate d'un administrateur son conjoint et les enfants à sa charge.

Par ailleurs, un membre est réputé indépendant s'il n'a pas, de manière directe ou indirecte, de relations ou d'intérêts, par exemple de nature financière, commerciale, professionnelle ou philanthropique, susceptibles de nuire à la qualité de ses décisions eu égard aux intérêts de Revenu Québec.

L'administrateur doit déclarer au secrétaire du conseil d'administration, dès son entrée en fonction et par la suite annuellement, l'existence ou l'absence de liens tels que ceux qui sont mentionnés aux paragraphes 1^o à 3^o ci-dessus. Il doit également déclarer, dès qu'il en a connaissance, toute modification à sa situation.

4.3 Conflits d'intérêts

Il relève de la responsabilité de chacun des administrateurs de prendre les précautions nécessaires pour éviter de se placer dans une situation de conflit entre ses intérêts personnels et les obligations liées à ses fonctions. Il doit aussi éviter de se placer dans une situation pouvant jeter un doute raisonnable sur sa capacité à s'acquitter de ses devoirs avec loyauté et impartialité. S'il se retrouve dans une telle situation, même contre sa volonté, il doit en aviser le secrétaire ou le président du conseil d'administration et corriger cette situation sans tarder.

Pour qu'il y ait conflit d'intérêts, il suffit d'une situation de conflit apparent³ ou potentiel⁴ ou d'une possibilité réelle, fondée sur des liens logiques, que l'intérêt personnel soit préféré à l'intérêt de Revenu Québec. Il n'est pas nécessaire que l'administrateur ait réellement profité de sa charge pour servir ses intérêts ou qu'il ait contrevenu aux intérêts de Revenu Québec. Le risque qu'un conflit d'intérêts se produise est suffisant, puisqu'il peut mettre en cause la crédibilité de l'organisation. Les conflits d'intérêts peuvent être notamment à caractère financier, moral, psychologique et professionnel.

Plus précisément, un administrateur est en conflit d'intérêts s'il permet, ou semble permettre, que ses intérêts personnels ou ceux de sa famille, d'autres parents ou de personnes ayant des liens avec eux, compromettent sa capacité de remplir ses fonctions à Revenu Québec de façon objective, impartiale et efficace.

L'administrateur doit notamment éviter de se trouver dans une situation où lui-même ou une personne qui lui est liée pourrait tirer profit, directement ou indirectement, d'un contrat conclu par Revenu Québec ou de l'influence de son pouvoir de décision en raison des fonctions qu'il occupe à Revenu Québec.

L'administrateur qui assume des obligations envers d'autres entités peut parfois se trouver en situation de conflit d'intérêts. Dans le cas où le Code ne prévoit pas la situation dans laquelle il se trouve, il doit déterminer si son comportement respecte ce à quoi Revenu Québec peut raisonnablement s'attendre d'un administrateur dans ces circonstances.

L'administrateur doit également déterminer si une personne raisonnablement bien informée conclurait que les intérêts qu'il détient dans une autre entité risquent d'influencer ses décisions et de nuire à son objectivité et à son impartialité dans l'exercice de ses fonctions à Revenu Québec. À cet égard, il peut consulter le secrétaire du conseil d'administration, le président du comité de gouvernance et d'éthique ou le président du conseil d'administration.

3. Un conflit d'intérêts apparent existe lorsqu'une situation donnée pourrait être raisonnablement interprétée par le public comme porteuse d'un conflit réel. Un conflit apparent peut exister, qu'on se trouve ou non en présence d'un conflit réel.

4. Un conflit potentiel est une situation susceptible de se présenter.



4.4 Utilisation de biens et de ressources de Revenu Québec à des fins personnelles

L'administrateur doit faire usage des biens de Revenu Québec selon les fonctions qui lui sont attribuées. Un usage à des fins personnelles n'est autorisé que dans la mesure où il est raisonnable et où il ne porte pas préjudice à l'organisation.

De plus, l'administrateur ne peut, à moins d'y être autorisé, utiliser les biens et les ressources de Revenu Québec au profit de tiers.

Les biens et les ressources de Revenu Québec incluent notamment

- les biens matériels, y compris les biens électroniques;
- le personnel;
- le travail accompli par les employés, les dirigeants et les administrateurs de Revenu Québec;
- le travail accompli par d'autres personnes pour le bénéfice de Revenu Québec, sans égard à la propriété intellectuelle de ce travail.

Chaque administrateur a l'obligation de protéger les biens et les ressources de Revenu Québec. Revenu Québec s'attend à ce que tous les registres soient tenus avec intégrité et diligence, conformément aux procédés de contrôle interne et de tenue de registres ainsi qu'à tous les principes comptables et à toutes les lois applicables.

4.5 Cadeaux, marques d'hospitalité et autres avantages

Revenu Québec se soucie particulièrement de la façon dont le public perçoit les cadeaux, les marques d'hospitalité et les autres avantages que peut recevoir un administrateur. L'administrateur doit donc faire preuve de jugement pour éviter les situations de conflits véritables ou apparents.

L'administrateur (y compris tout membre de sa famille immédiate) ne peut pas, directement ou indirectement, accepter ou solliciter des cadeaux, des marques d'hospitalité ou d'autres avantages (y compris une commission, des honoraires, un salaire, un paiement ou des articles comme des chèques-cadeaux, des titres, un abonnement ou des billets gratuits ou à prix réduit pour des événements sportifs ou culturels) qui pourraient compromettre ou sembler compromettre son objectivité dans le cadre de ses fonctions et de ses responsabilités à Revenu Québec, ou qui pourraient le rendre redevable envers la personne qui les offre. Il ne peut pas non plus accepter de traitements ou de prix préférentiels d'un fournisseur existant ou éventuel de Revenu Québec en raison de ses fonctions et de ses responsabilités à Revenu Québec.

L'administrateur peut accepter des cadeaux et d'autres avantages seulement s'ils répondent aux critères suivants :

- ils découlent d'activités ou d'événements liés à ses fonctions et à ses responsabilités;
- ils ne compromettent pas, ni ne semblent compromettre, son intégrité ou son objectivité ni celles de Revenu Québec ou de toute autre personne et, dans tous les cas, sont d'usage et d'une valeur modeste; s'ils ne sont pas d'usage ni d'une valeur modeste, l'administrateur doit immédiatement en référer au comité de gouvernance et d'éthique, qui lui indiquera la ligne de conduite à suivre.

Si l'administrateur est dans l'impossibilité de refuser des cadeaux, des marques d'hospitalité et d'autres avantages non conformes aux critères énoncés ci-dessus, il doit immédiatement demander conseil au comité de gouvernance et d'éthique, qui lui indiquera par écrit la ligne de conduite à suivre.



En outre, l'administrateur doit, le cas échéant, prendre les mesures suivantes :

- dissuader les fournisseurs existants et éventuels de lui offrir des cadeaux, des marques d'hospitalité et d'autres avantages qui le placeraient dans une situation qui contrevient au Code;
- aviser les fournisseurs existants et éventuels qu'ils ne peuvent maintenir une relation professionnelle avec lui que si celle-ci est conforme au présent code, leur retourner les cadeaux, les marques d'hospitalité et les autres avantages inappropriés accompagnés d'un exemplaire du Code à titre de référence, et toujours se renseigner en cas d'incertitude.

4.6 Prestation de services-conseils et d'autres services

Un administrateur ne doit pas offrir ou dispenser, sur une base contractuelle, de services-conseils ou d'autres services à Revenu Québec, que ce soit à titre personnel ou par l'intermédiaire d'une entité dans laquelle lui ou une personne qui lui est liée détient des intérêts importants.

4.7 Considérations politiques et réserve

L'administrateur doit prendre ses décisions indépendamment de toute considération politique partisane afin de préserver l'intégrité et l'impartialité de Revenu Québec et de s'assurer d'agir dans l'intérêt du public. Par ailleurs, l'administrateur doit toujours faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.

4.8 Communication avec les représentants des médias et le public

Revenu Québec doit maintenir sa réputation et s'assurer de la cohérence des messages qu'il diffuse et de la confidentialité des informations fiscales qu'il détient pour préserver la confiance de la population envers lui. Le président-directeur général est le premier responsable pour l'ensemble des communications avec les représentants des médias et le public en ce qui a trait aux activités de Revenu Québec. À l'occasion, le président du conseil d'administration peut également agir à titre de porte-parole de Revenu Québec, de concert avec le président-directeur général. À moins d'en avoir reçu l'autorisation expresse du président du conseil d'administration ou du président-directeur général, aucun administrateur ne doit discuter des activités exercées par Revenu Québec avec les représentants des médias.

Si un administrateur reçoit une demande de représentants des médias, il doit l'adresser sans délai à la directrice principale des relations publiques et des communications ou, en son absence, à un autre dirigeant désigné par le président-directeur général et en informer le secrétaire du conseil d'administration. Cette personne évaluera alors la demande et y répondra ou en assurera le suivi, s'il y a lieu.

Un administrateur est autorisé à faire des présentations devant d'autres groupes lors de séminaires publics, de conférences ou d'occasions similaires. Lors de ces séminaires, de ces conférences et de ces autres occasions, le président-directeur général peut s'exprimer pour le compte de Revenu Québec tout en faisant preuve de réserve dans l'expression de ses observations à son égard. Par contre, tout autre administrateur doit préciser qu'il s'exprime à titre personnel et non pour le compte de Revenu Québec. Ses remarques doivent être d'ordre général, et il doit éviter de faire des observations sur les activités de Revenu Québec.



5 MODALITÉS D'APPLICATION

5.1 Déclaration obligatoire

L'administrateur doit déclarer par écrit, au secrétaire du conseil d'administration, toute situation susceptible d'affecter son statut.

De plus, l'administrateur qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association ou relativement à une affaire quelconque mettant en conflit son intérêt personnel et celui de Revenu Québec doit, sous peine de révocation, le dénoncer par écrit au ministre et au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur cet organisme, cette entreprise, cette association ou cette affaire. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

5.2 Déclaration d'intérêt

Lorsqu'un administrateur entre en fonction à Revenu Québec, il doit remplir le formulaire *Déclaration des nouveaux administrateurs et communication de renseignements*, qui est reproduit à l'annexe A. Ce formulaire lui demande notamment

- de signer une déclaration officielle stipulant qu'il a lu et compris le Code et qu'il s'y conformera;
- de fournir les renseignements suivants :
 - le nom et l'adresse de tout organisme, de toute entreprise, de toute association ou de toute autre entité pour lesquels il agit à titre de dirigeant ou d'employé ainsi que la fonction qu'il y occupe et la date de son entrée en fonction,
 - le nom et l'adresse de toutes les sociétés par actions, de toutes les fiducies, de toutes les sociétés de personnes ou de toutes les autres entités
 - pour lesquelles il agit à titre d'administrateur ou de fiduciaire,
 - qu'il contrôle,
 - dont il détient plus de 5 % des droits de vote,
 - auxquelles il dispense, sur une base contractuelle, des services-conseils ou d'autres services et dans lesquelles lui-même ou une personne qui lui est liée détient des intérêts importants.

De plus, annuellement, le secrétaire du conseil d'administration demandera à tous les administrateurs de signer l'*Attestation annuelle*, qui est reproduite à l'annexe B, aux fins suivantes :

- aider le conseil d'administration à s'assurer que ses membres se conforment au Code;
- aider à établir l'indépendance des administrateurs aux fins de la gouvernance;
- s'assurer de l'exactitude des renseignements que Revenu Québec présente dans son rapport annuel de gestion et ailleurs (par exemple, dans son site Internet);
- attester à nouveau que chaque administrateur a lu et compris le Code et qu'il s'y est conformé pendant la période prescrite.

Par ailleurs, l'administrateur doit également déclarer, en cours d'année et dès qu'il en a connaissance, toute modification à sa déclaration en transmettant un avis par courriel au secrétaire du conseil d'administration.



5.3 Défaut de conformité et sanctions

Un défaut de conformité à l'un ou l'autre des aspects du Code entraînera des sanctions qui différeront selon la gravité du manquement. Par exemple, une faute lourde commise par un administrateur dans l'exercice de ses fonctions pourrait entraîner des poursuites civiles ou criminelles. En outre, le président du conseil d'administration pourrait recommander au ministre la suspension (avec ou sans rémunération) ou la destitution d'un membre du conseil d'administration.

5.4 Dénonciation d'une violation

Le respect du Code est une responsabilité partagée par chacun des administrateurs. Ainsi, l'administrateur qui connaît ou soupçonne l'existence d'une violation au Code, incluant une utilisation ou une communication irrégulière d'information confidentielle ou un conflit d'intérêts non divulgué, doit la dénoncer au comité de gouvernance et d'éthique. Cette dénonciation doit être faite de façon confidentielle et devrait contenir l'information suivante :

- l'identité de l'auteur ou des auteurs de cette violation;
- la description de la violation;
- la date ou la période où la violation a été commise;
- une copie de tout document qui soutient la dénonciation.

5.5 Cessation des fonctions

Après avoir cessé d'être membre du conseil d'administration de Revenu Québec, un administrateur ne peut pas agir de manière à tirer un avantage indu de sa charge antérieure à ce titre. Il ne peut pas non plus donner à une personne ou à un organisme des conseils fondés sur des renseignements concernant Revenu Québec qui n'étaient pas du domaine public et qu'il a obtenus pendant qu'il siégeait au conseil.

Il lui est également interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre activité à laquelle Revenu Québec est partie et à propos de laquelle il détient de l'information qui n'est pas du domaine public.

Les administrateurs de Revenu Québec ne peuvent pas traiter, dans les circonstances qui sont prévues au paragraphe précédent, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

5.6 Rôle du comité de gouvernance et d'éthique

Conformément à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et à sa charte, le comité de gouvernance et d'éthique veille à l'élaboration, à l'évaluation et à la mise à jour du Code. Il en interprète les dispositions et s'assure du respect des valeurs organisationnelles, des principes de gestion fondés sur l'éthique et des règles de déontologie.

5.7 Rôle du Service de soutien au conseil d'administration

Le Service de soutien au conseil d'administration assiste le comité de gouvernance et d'éthique et le président du conseil d'administration dans leurs travaux concernant l'application du Code.

Il tient des archives où il conserve notamment les déclarations des administrateurs, les divulgations et les attestations qui doivent être transmises en vertu du Code ainsi que les rapports, les décisions et les avis consultatifs.



5.8 Interprétation

En cas d'incertitude à l'égard d'une situation en particulier ou pour toute question sur certains aspects du Code, un administrateur peut communiquer avec l'une des personnes suivantes :

- le secrétaire du conseil d'administration;
- le président du comité de gouvernance et d'éthique;
- le président du conseil d'administration.

5.9 Publication

Conformément à l'article 28 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec et dans un souci de transparence et d'information, Revenu Québec assure la publication du Code.

5.10 Entrée en vigueur

Les dispositions du Code entrent en vigueur à compter du 15 mai 2014.



ANNEXE A

DÉCLARATION DES NOUVEAUX ADMINISTRATEURS ET COMMUNICATION DE RENSEIGNEMENTS

Veillez utiliser le présent formulaire pour déclarer que vous avez lu et compris le Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs et que vous vous y conformerez. Vous êtes tenu de le remplir lorsque vous entrez en fonction à titre d'administrateur.

Prenez note que *nous* et *notre* désignent Revenu Québec, que *vous* et *votre* désignent un administrateur de Revenu Québec et que *code* désigne le Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs de Revenu Québec.

Déclaration

En signant ci-dessous, vous

- déclarez que vous avez lu et compris notre code;
- convenez de vous comporter conformément aux principes et aux lignes directrices en matière de conduite éthique qui sont énoncés dans notre code;
- convenez de suivre les règles relatives à la discrétion et à la confidentialité et de faire preuve en tout temps d'une conduite éthique guidée par les valeurs de Revenu Québec.

Veillez faire parvenir le formulaire dûment rempli à l'adresse suivante :

Secrétaire du conseil d'administration
Revenu Québec
3800, rue de Marly, secteur 6-2-7
Québec (Québec) G1X 4A5

Communication de renseignements

Organisme, entreprise, association ou autre entité pour lesquels vous agissez à titre de dirigeant ou d'employé

Inscrivez le nom et l'adresse de tout organisme, de toute entreprise, de toute association ou de toute autre entité pour lesquels vous agissez à titre de dirigeant ou d'employé ainsi que la fonction que vous y occupez et la date de votre entrée en fonction.

Nom : _____

Adresse : _____

Fonction : _____

Date d'entrée en fonction : _____



Nom : _____

Adresse : _____

Fonction : _____

Date d'entrée en fonction : _____

Sociétés par actions, fiducies, sociétés de personnes ou autres entités avec lesquelles vous avez des liens

Inscrivez le nom et l'adresse des sociétés par actions, des fiducies, des sociétés de personnes ou des autres entités pour lesquelles vous agissez à titre d'administrateur ou de fiduciaire, que vous contrôlez ou dont vous détenez plus de 5 % des droits de vote. Inscrivez également le nom et l'adresse des sociétés auxquelles vous dispensez, sur une base contractuelle, des services-conseils ou d'autres services et dans lesquelles vous ou une personne qui vous est liée détenez des intérêts importants.

Nom : _____

Adresse : _____

Lien : _____

Nom : _____

Adresse : _____

Lien : _____

Nom : _____

Adresse : _____

Lien : _____

Nom : _____

Adresse : _____

Lien : _____

Nom : _____

Adresse : _____

Lien : _____

Utilisez une autre feuille si vous manquez d'espace.



Signature

Signature de l'administrateur

Nom en lettres majuscules

Date



ANNEXE B

ATTESTATION ANNUELLE

Veillez signer et dater la présente attestation pour déclarer que vous avez lu et compris le Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs et que vous vous y êtes conformé. Vous êtes tenu de la signer et de la dater en avril de chaque année pendant que vous êtes membre du conseil d'administration.

Prenez note que *nous* et *notre* désignent Revenu Québec, que *vous* et *votre* désignent un administrateur de Revenu Québec et que *code* désigne le Code d'éthique et de déontologie à l'intention des administrateurs de Revenu Québec.

Période visée

Date de début : _____

Date de fin : _____

En signant ci-dessous, vous

- déclarez que vous avez lu et compris notre code;
- confirmez que vous vous êtes conformé au Code pendant la période visée indiquée ci-dessus;
- confirmez que vous avez en tout temps fait preuve de discrétion dans l'exercice de vos fonctions à Revenu Québec.

Veillez faire parvenir l'*Attestation annuelle* à l'adresse suivante :

Secrétaire du conseil d'administration
Revenu Québec
3800, rue de Marly, secteur 6-2-7
Québec (Québec) G1X 4A5

Signature

Signature de l'administrateur

Nom en lettres majuscules

Date



ANNEXE 2

Déclaration sur la fiabilité des résultats et de l'information

Note au lecteur

La création de l'Agence du revenu du Québec en avril 2011 a marqué le commencement d'une nouvelle période dans la vie organisationnelle de Revenu Québec. Par sa loi constitutive, Revenu Québec s'est doté d'assises légales afin d'encadrer ses activités à titre d'agence et a ainsi établi les fondements nécessaires à une saine gouvernance et à une gestion efficace. En ce sens, l'alinéa 8 de l'article 26, l'article 27 et l'article 30 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec font état des responsabilités conférées au conseil d'administration et relatives à la gestion des risques inhérents à la conduite des activités de Revenu Québec ainsi qu'aux activités de conformité et à l'utilisation optimale des ressources.

Introduction

Le présent document est annexé à la déclaration portant sur la fiabilité des résultats et de l'information pour l'exercice 2016-2017. Cette déclaration est signée par le président-directeur général et les membres de la direction. L'objectif est de présenter des renseignements sommaires sur les mesures prises par Revenu Québec pour adopter les meilleures pratiques de gouvernance dans le respect de sa loi constitutive. Pour ce faire, Revenu Québec intègre les cinq piliers de la gouvernance cités au paragraphe suivant.

Toutes les actions liées aux piliers doivent s'exercer en synergie. Cette annexe présente, entre autres, les travaux qui ont été effectués et ceux qui sont en cours, et qui visent à documenter, à évaluer et à améliorer les composantes suivantes de la gouvernance :

- Contrôle interne
 - Environnement de contrôle
 - Cadre de contrôle
 - Intégrité des contrôles internes
 - Volet financier
 - Volet de la divulgation de l'information financière
 - Volet des systèmes d'information
- Gestion intégrée des risques
- Optimisation des ressources
- Conformité aux lois et règlements
 - Activités du responsable de l'observation des règles contractuelles (RORC)
- Reddition de comptes



Mission et rôles

Revenu Québec administre le régime fiscal québécois en assurant la perception des impôts et des taxes. Il administre également les programmes et les services que lui confie le gouvernement.

Dans l'intérêt de tous, Revenu Québec s'assure que chacun paie sa juste part de l'ensemble des sommes dont il est redevable. Il joue également un rôle-conseil important auprès du gouvernement en lui recommandant, sur la base de son expérience, des modifications à apporter à la politique fiscale ou à d'autres programmes.

Par ailleurs, Revenu Québec a développé une expertise lui permettant d'offrir une gamme diversifiée de services pour le compte de partenaires gouvernementaux. Il offre notamment des services d'expédition massive, de développement de systèmes et de perception. À ce titre, il perçoit diverses cotisations, telles que celles destinées à Retraite Québec, à la Régie de l'assurance maladie du Québec, au Régime québécois d'assurance parentale et à la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail.

États financiers de Revenu Québec

Le rapport annuel renferme trois catégories d'états financiers :

- les états financiers des activités de nature administrative, qui comprennent principalement les revenus provenant du Fonds relatif à l'administration fiscale, les revenus autonomes de Revenu Québec ainsi que les traitements, les avantages sociaux et les dépenses de fonctionnement de Revenu Québec;
- les états financiers des activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu, qui comprennent principalement les revenus d'impôt des particuliers et des sociétés, les revenus de taxes, la dépense pour créances douteuses relative aux revenus fiscaux et la dépense pour transferts financés par le régime fiscal;
- les états financiers des biens sous administration pour les biens non réclamés, qui comprennent principalement les actifs et les passifs relatifs aux biens non réclamés définis par la Loi sur les biens non réclamés qui sont sous l'administration de Revenu Québec, qui agit à titre de fiduciaire des biens d'autrui.

Pour en savoir plus sur les principales données financières, veuillez consulter la partie 5 du présent rapport.

Principales composantes de la gouvernance de Revenu Québec

Contrôle interne

Environnement de contrôle

L'environnement de contrôle est la fondation du système interne et il contribue à l'efficacité des activités de contrôle des unités et des processus organisationnels. Il regroupe les objectifs déterminant l'importance de l'implication de la direction, du conseil d'administration et de son comité d'audit pour que le système de contrôle interne fonctionne adéquatement et efficacement. Aux yeux des intervenants externes, comme les organismes de réglementation et les partenaires, les éléments visés par l'environnement de contrôle peuvent démontrer une saine gouvernance. L'environnement de contrôle s'applique à toute entité, indépendamment de sa taille.



L'environnement de contrôle permet à la direction de définir la mission et les objectifs opérationnels de divulgation financière et de conformité, et met en place un processus d'évaluation des risques pour cerner les événements, positifs ou négatifs, qui pourraient aider ou nuire à l'atteinte des objectifs de l'organisation.

Pour ce faire, Revenu Québec maintient une documentation normative qui regroupe toutes les politiques et les directives en vigueur au sein de l'organisation. Ces documents précisent les orientations, les objectifs et les principes directeurs de gestion relatifs aux divers domaines d'activité de l'organisation, tels que la gouvernance, la gestion des risques, la divulgation de l'information, la gestion des ressources financières, humaines, immobilières, matérielles et informationnelles, la protection et la sécurité de l'information, de même que les règles et les lignes de conduite que doivent suivre les dirigeants et le personnel dans le cadre de leurs fonctions. De plus, la Direction de l'audit interne, des enquêtes et de l'évaluation exerce un rôle stratégique en soutien à la gouvernance auprès du comité d'audit et du président-directeur général. L'audit interne et l'évaluation de programmes contribuent à améliorer la gestion et la performance de l'organisation dans l'atteinte de ses objectifs et le respect des règles, et appuient l'organisation pour qu'elle dispose des contrôles requis au regard des risques.

En complémentarité avec sa documentation normative, Revenu Québec reconnaît qu'il incombe à la direction de donner le ton pour que chaque membre du personnel comprenne son rôle et soit en mesure d'assumer efficacement ses responsabilités. À la lumière des travaux réalisés, Revenu Québec peut conclure que les politiques et les directives qu'il a adoptées contribuent au déploiement d'un bon environnement de contrôle.

Cadre de contrôle

Revenu Québec a procédé à la refonte de son cadre normatif, en cohérence avec l'autonomie et la souplesse en matière de gestion que lui procure son statut d'agence. Par conséquent, le conseil d'administration a notamment adopté la *Politique concernant le contrôle interne*. Cette politique officialise l'adoption de principes et de référentiels connus.

Pour la gestion des risques, Revenu Québec a adopté le modèle des trois lignes de défense retenu par l'Institut des auditeurs internes, qui décrit les responsabilités essentielles de chaque grande composante de la gouvernance organisationnelle. À Revenu Québec, le modèle est structuré comme suit :

- la première ligne de défense est formée des vice-présidents et directeurs généraux, qui sont les premiers responsables des risques;
- la deuxième ligne de défense est formée des fonctions de gestion et de conformité créées afin d'appuyer la mise en place de la première ligne de défense;
- la troisième ligne de défense est formée de l'audit interne, qui doit fournir une opinion indépendante et objective.

En ce qui concerne le contrôle interne, Revenu Québec s'inspire de l'un des référentiels les plus reconnus, celui du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2013), qu'il adapte aux caractéristiques d'un organisme du secteur public. Ce référentiel crée un cadre de contrôle qui vise à soutenir les organisations dans l'atteinte de leurs objectifs tout en réduisant leurs risques dans plusieurs domaines, tels que les domaines comptables et financiers, la conformité, les sujets opérationnels ainsi que toute la communication extrafinancière, la reddition de comptes sur la responsabilité sociale et environnementale de même que la sécurité. Revenu Québec utilise ce référentiel pour évaluer la conception et l'efficacité de son système de contrôle interne ainsi que de ses contrôles et procédures de divulgation financière. Par ailleurs, une analyse des composantes, des principes et des points d'attention du COSO 2013 est réalisée périodiquement de manière à évaluer la conception du contrôle interne.



Étant donné que le référentiel du COSO 2013 ne fournit que des indications limitées pour aider les organismes à établir et à évaluer les contrôles informatiques, Revenu Québec utilise, entre autres, le cadre de référence COBIT 5 (*Control Objectives for Information and related Technology* ou, en français, Objectifs de contrôle de l'information et des technologies associées) afin de décrire et d'évaluer la conception de ses contrôles informatiques qui se rapportent à la production de rapports financiers.

Intégrité des contrôles internes

Revenu Québec a mis en place des activités récurrentes afin de s'assurer de l'intégrité de ses contrôles internes. Comme prescrit par l'article 27 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec, il a élaboré des attestations de l'intégrité des contrôles internes dans le domaine financier, en matière de divulgation de l'information et en ce qui concerne les systèmes d'information afin d'appuyer le conseil d'administration dans ses obligations.

Les contrôles internes visent à fournir une assurance raisonnable que l'information financière présentée est fiable et que les états financiers sont préparés conformément aux normes et aux conventions comptables canadiennes appropriées. Un système de contrôle interne efficace permet, entre autres, d'obtenir l'assurance raisonnable que

- les opérations sont dûment autorisées;
- les dossiers financiers sont adéquatement tenus.

Il est important de noter que le système de contrôle interne n'est pas conçu pour éliminer tous les risques, mais plutôt pour les atténuer afin qu'ils se situent à un niveau raisonnable grâce à des mécanismes de contrôle efficaces et proportionnels aux risques encourus. L'évaluation du système de contrôle interne est une autoévaluation, laquelle pourrait être guidée par les principales constatations effectuées par les auditeurs externes.

Volet financier

La direction de Revenu Québec a élaboré un plan d'intervention afin d'évaluer la conception et l'efficacité du fonctionnement de son système de contrôle interne pour le volet financier. L'évaluation de la conception des contrôles internes permet de s'assurer que tous les contrôles principaux pertinents en ce qui concerne les données financières ont été correctement déterminés, documentés et mis en œuvre, et qu'ils sont à la hauteur des risques qu'ils visent à atténuer. L'évaluation de l'efficacité du fonctionnement des contrôles consiste à mettre à l'essai les contrôles clés afin de s'assurer qu'ils fonctionnent comme prévu. Toute mesure correctrice jugée nécessaire à la suite de l'évaluation de la conception ou de l'efficacité du fonctionnement des contrôles doit être analysée et appliquée en temps opportun. La mise à jour de la documentation et l'actualisation des tests effectués doivent être menées en continu afin de garantir la validité du système de contrôle interne de Revenu Québec.

Revenu Québec a documenté et évalué la conception de grands processus financiers pour deux états financiers qu'il a produits, soit les états financiers des activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu et les états financiers des activités de nature administrative. Pour chacun des états financiers, les processus financiers documentés sont les suivants :

- États financiers des activités administrées pour le fonds général du fonds consolidé du revenu :
 - Recettes, revenus et remboursements
 - Créances douteuses
 - Clôture des états financiers



- États financiers des activités de nature administrative :
 - Revenus
 - Immobilisations
 - Dépenses de fonctionnement
 - Traitement et avantages sociaux
 - Gestion de la trésorerie et financement
 - Clôture des états financiers

Revenu Québec a complété la documentation et l'évaluation de la conception de l'ensemble de ses processus financiers structurants. Il a également documenté les contrôles applicatifs liés aux opérations de certains systèmes de mission dont l'importance est capitale pour la production de l'information financière. Par ailleurs, les risques et les contrôles clés ont été déterminés pour l'ensemble de ces processus. De plus, il a émis des suggestions, lorsque nécessaire, afin de bonifier les processus. Il a également réalisé des tests visant à évaluer l'efficacité du fonctionnement des contrôles clés de certains processus.

L'approche utilisée balise et uniformise l'évaluation des risques déterminés, ce qui permet d'effectuer la comparaison des différents risques recensés pour l'ensemble des processus de Revenu Québec. De plus, cette approche assure la qualité, la clarté et la pertinence de l'information présentée aux gestionnaires. Ces derniers ont donc une excellente connaissance des processus financiers et des outils pour améliorer la gestion de leurs activités.

Par ailleurs, Revenu Québec révisé la planification des efforts requis et les échéanciers prévus pour maintenir l'évaluation de son système de contrôle interne au moins une fois par année afin de s'assurer de la faisabilité des travaux et de tenir compte de la variation des risques bruts liés aux rapports financiers.

Volet de la divulgation de l'information financière

Conformément à sa mission et dans un souci de transparence et d'imputabilité, Revenu Québec s'est doté d'une politique de divulgation financière. Cette politique constitue la base de la documentation normative de Revenu Québec en matière de divulgation de l'information financière. Elle vise à encadrer les processus de communication de l'information financière en énumérant les principes directeurs ainsi qu'en précisant les rôles et responsabilités de chacun des intervenants impliqués. Elle s'applique à toutes les unités administratives et à tout le personnel de Revenu Québec. Cette politique couvre les communiqués et les conférences de presse, les brochures, les présentations et tout autre document contenant de l'information financière. Elle s'étend également à l'information financière figurant sur le site Internet de Revenu Québec et intègre la communication interne de l'information financière nécessaire à la production des documents à caractère financier.

Cette politique prévoit, entre autres, que les vice-présidents et directeurs généraux attestent annuellement qu'ils ont transmis toutes les informations dont ils avaient connaissance et qui pourraient avoir des conséquences sur la préparation des états financiers annuels et du rapport annuel de gestion. Pour ce faire, le président-directeur général et tous les vice-présidents et directeurs généraux signent, chaque année, une déclaration de fiabilité et d'intégralité des données financières et de l'observation des règles contractuelles ainsi que du bon fonctionnement des mesures d'atténuation prioritaires des risques majeurs.

Revenu Québec évalue annuellement le respect de la mise en application de la politique *Divulgation financière*, les processus de communication à l'égard de l'information financière et leur efficacité. La portée de l'évaluation de son système de divulgation de l'information financière est basée sur l'établissement des principaux jalons servant à la



préparation de cette information. Revenu Québec a notamment élaboré un plan d'action dans le but de structurer et de définir les travaux à réaliser dans les années à venir. Finalement, il a entrepris la révision et l'évaluation des risques relatifs à ces jalons afin de déterminer ceux qui pourraient compromettre le respect des délais préétablis. Bien que la méthodologie retenue soit la même que celle utilisée pour le volet financier, celle-ci a été adaptée aux besoins particuliers de la divulgation.

Volet des systèmes d'information

Dans le cadre du mandat relatif aux systèmes d'information, Revenu Québec procède à la description et à l'évaluation des contrôles de l'entité et des contrôles généraux informatiques qui sont intégrés dans les processus de gouvernance et de gestion des technologies de l'information.

L'évaluation de ces contrôles est effectuée selon les 84 critères de conformité qui sont énumérés dans le référentiel *IT Control Objectives for Sarbanes-Oxley, 3rd Edition*. Ce référentiel est aligné sur le cadre de gouvernance et de gestion des technologies de l'information COBIT 5 et le référentiel du COSO en ce qui concerne le contrôle interne.

Plan d'action

En lien avec les volets précédents (volet financier, volet de la divulgation de l'information financière et volet des systèmes d'information), les travaux suivants sont exécutés en continu afin de valider la conception des contrôles et de conclure sur l'efficacité annuelle de leur conception et de leur fonctionnement :

- Poursuivre l'élargissement de la portée de certains processus afin que l'ensemble des cycles de traitement des données financières et de divulgation des informations financières soit couvert.
- Poursuivre la documentation des processus de mission et des systèmes dont l'importance est capitale pour la production de l'information financière.
- Poursuivre la documentation des processus liés aux jalons de communication de l'information financière au sein de Revenu Québec.
- Poursuivre la documentation des processus structurants liés à la gouvernance et à la gestion des technologies de l'information.
- Mettre à jour les processus ayant été modifiés de façon importante, dans le cadre du processus de surveillance continue.
- Poursuivre les tests portant sur l'efficacité de la conception et du fonctionnement des contrôles clés déterminés pour tous les processus visés et apporter les mesures correctives nécessaires, s'il y a lieu.
- Poursuivre le développement des outils de gestion liés à l'intégrité des contrôles internes et de divulgation de l'information ainsi qu'à l'intégrité des systèmes d'information.
- Faire évoluer de façon continue la méthodologie utilisée dans chacune des attestations.
- Effectuer une vigie de l'évolution des bonnes pratiques en matière de contrôle interne, de divulgation de l'information et d'intégrité des systèmes d'information, analyser et documenter l'évolution ainsi que proposer des rajustements, s'il y a lieu, conformément à la *Politique concernant le contrôle interne*.



Gestion intégrée des risques

La gestion intégrée des risques contribue à fournir l'assurance raisonnable que Revenu Québec réalise sa mission, atteint ses objectifs, respecte son cadre juridique, utilise ses ressources avec efficacité, efficience et économie ainsi que produit une information pertinente, fiable et vérifiable.

En matière de gestion intégrée des risques, Revenu Québec s'appuie sur sa politique et son processus de gestion intégrée des risques, qui structurent et uniformisent les pratiques et qui spécifient les rôles et responsabilités en cette matière. Il a bonifié ses pratiques, notamment en renforçant les compétences en gestion des risques et en élargissant les attestations relatives aux mesures d'atténuation des risques majeurs. De plus, dans le cadre de ses activités récurrentes en gestion intégrée des risques, les risques majeurs ainsi que les risques sectoriels de chacune des directions générales de l'organisation ont été mis à jour, avec la participation des représentants du comité consultatif sur la gestion intégrée des risques.

Le comité de direction, le comité d'audit et le conseil d'administration surveillent à différents niveaux l'évolution des principaux risques qui pourraient compromettre l'atteinte des objectifs de Revenu Québec et empêcher celui-ci de réaliser sa mission. Ces risques majeurs sont des événements potentiels non encore matérialisés, mais dont les répercussions pourraient être dommageables pour l'organisation, le gouvernement ainsi que les citoyens et les entreprises à qui Revenu Québec offre des services.

Les 10 risques majeurs auxquels Revenu Québec est exposé sont présentés ci-dessous.



Risques	Énoncé du risque
Inobservance fiscale	Risque lié à l'accroissement de la non-conformité des citoyens et des entreprises à la législation (impôt et taxes)
Efficience des processus	Risque de ne pas compter sur des processus efficaces et efficients
Main-d'œuvre mobilisée et compétente	Risque de ne pas être en mesure d'attirer, de développer et de conserver une main-d'œuvre mobilisée et compétente pour réaliser les objectifs de l'organisation
Interruption de service	Risque lié à une interruption de service à la suite d'une défaillance importante d'un ou de plusieurs éléments nécessaires au fonctionnement de Revenu Québec
Bris de confidentialité	Risque de la perte, du vol et de la fuite ou de l'usage, de la consultation, de la modification et de la divulgation non autorisés de renseignements détenus par Revenu Québec
Fraude	Risque de perpétration par le personnel d'actes répréhensibles, notamment de collusion, de corruption, de pots-de-vin et d'appropriation de ressources
Confiance de la clientèle	Risque lié à la diminution de la perception de justice et d'équité envers Revenu Québec de la part des citoyens, des entreprises, des mandataires et des partenaires
Défaillance opérationnelle	Risque lié à une défaillance opérationnelle engendrant des erreurs de traitement ayant un effet significatif et non souhaité sur les citoyens, les entreprises, les mandataires ou les partenaires ou sur Revenu Québec
Processus d'acquisition	Risque de ne pas se conformer aux lois et aux règlements ainsi qu'aux politiques et aux directives gouvernementales ou propres à Revenu Québec ou aux meilleures pratiques de gestion contractuelle
Exécution de projet	Risque de ne pas être en mesure de compléter des projets majeurs en respectant les délais impartis, les coûts prévus, le livrable attendu et la documentation normative en vigueur

Ces risques majeurs ont été déterminés, documentés et évalués lors de la révision de la cartographie des risques réalisée en février 2016 et adoptée par le conseil d'administration en mai 2016. La détermination, l'analyse et l'évaluation de ces risques appuient Revenu Québec dans sa prise de décision organisationnelle.

En 2016-2017, Revenu Québec a ainsi effectué ou poursuivi les travaux suivants afin de veiller continuellement à ce que ces risques soient à un niveau acceptable et qu'il réalise sa mission :

- la réalisation de travaux pour lutter contre la planification fiscale agressive;
- la réalisation des mesures du nouveau plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif, qui a permis que plus de 85 % des particuliers produisent leur déclaration de revenus en ligne grâce à l'amélioration de la prestation électronique de services;
- l'alignement de ses façons de faire sur les meilleures pratiques et sur les processus reconnus pour leur efficacité et leur agilité, ce qui a permis l'adaptation des processus administratifs de gestion de projet au mode agile;
- le dépôt d'un plan d'action pour donner suite au *Rapport annuel d'activités 2014-2015 du Protecteur du citoyen*;



- l'élaboration d'un plan d'action portant sur les contrats en technologies liées au traitement de l'information, à la suite des recommandations du Vérificateur général du Québec dans son rapport du 27 novembre 2015 sur les contrats en technologies de l'information;
- le déploiement de son architecture d'entreprise dans ses principaux secteurs d'activité, ce qui lui a permis de proposer des améliorations visant l'augmentation de la performance globale de la prestation de services tout en favorisant l'atteinte de ses objectifs.

Grâce à la vigie effectuée en ce qui concerne ces risques, Revenu Québec assure une gestion proactive et le maintien d'un lien entre la gestion intégrée des risques et les objectifs stratégiques de l'organisation.

Optimisation des ressources

L'optimisation des ressources constitue le moyen utilisé par Revenu Québec pour gérer ses ressources de façon efficiente, tout en s'assurant de faire preuve d'efficacité dans les actions lui permettant d'accomplir sa mission.

Les bases de l'optimisation des ressources sont les suivantes :

- l'économie : l'acquisition de ressources financières, humaines et matérielles appropriées, tant sur le plan de la qualité que sur celui de la quantité, au moment opportun et au moindre coût;
- l'efficacité : l'utilisation des ressources financières, humaines et matérielles de façon à obtenir la maximisation des extrants pour un niveau donné de ressources ou la minimalisation des intrants pour une certaine quantité et qualité d'extrants;
- l'efficacéité : l'atteinte des objectifs ou l'obtention des autres effets attendus des programmes ou des activités.¹

L'optimisation des ressources vise donc à faire évoluer les ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles selon les meilleures pratiques en vigueur. Pour évaluer le degré d'optimisation de l'utilisation de ses ressources, Revenu Québec effectue le suivi de plusieurs indicateurs de performance, tels que ceux présentés dans son rapport annuel de gestion.

L'objectif est de connaître les effets des différentes actions réalisées et découlant des orientations stratégiques sur la performance de Revenu Québec. Cette connaissance permet de confirmer, de prioriser ou d'adapter, au besoin, les actions à prendre. Un étalonnage des meilleures pratiques permet également à l'organisation de s'inspirer de l'expérience d'autres administrations fiscales dans les choix stratégiques orientant l'utilisation optimale de ses ressources.

Le plan stratégique de Revenu Québec représente un outil d'encadrement en matière d'optimisation des ressources, puisqu'il permet de cerner les enjeux auxquels il est confronté. Le *Plan stratégique 2016-2020* de Revenu Québec s'articule autour de quatre enjeux : la qualité des services, l'équité, la mobilisation du personnel et l'efficacité. En ce qui a trait à l'efficacité, Revenu Québec s'est donné comme orientation d'accroître sa performance organisationnelle. Entre autres, il a comme objectif d'intégrer en continu les meilleures pratiques de gouvernance et de gestion ainsi que d'optimiser et de simplifier ses processus.

Pour optimiser ses ressources, Revenu Québec s'appuie donc sur une gestion et une gouvernance exemplaires, notamment en actualisant sa documentation normative. Les activités d'optimisation des processus aident également l'organisation dans sa quête d'optimisation des ressources.

1. Définitions tirées du *Manuel de l'Institut canadien des comptables agréés*, SP 5400.08.



Conformité aux lois et règlements

Activités du responsable de l'observation des règles contractuelles (RORC)

La gestion contractuelle des organismes publics constitue un domaine d'activité à la fois sensible et stratégique, qui est encadré par la Loi sur les contrats des organismes publics, ci-après appelée *LCOP*, et ses règlements d'application ainsi que par les politiques et les directives du Conseil du trésor. Revenu Québec y est assujéti.

Revenu Québec respecte la réglementation lors de l'adjudication ou de l'attribution de contrats. De plus, il s'est doté de règles internes plus restrictives, notamment par l'adoption de la *Politique encadrant la gestion contractuelle*, de la *Directive concernant les contrats d'approvisionnement et de services* et de son guide d'application. Enfin, à la suite de l'adoption en décembre 2014 de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État, ci-après appelée *LGCE*, Revenu Québec a mis en place la *Directive concernant des mesures particulières pour les contrats de services*, notamment afin de conférer au RORC une nouvelle responsabilité, soit celle d'assurer le respect des dispositions de la *LGCE*.

Chaque année, le RORC établit un plan de travail précisant les activités qui lui permettent de s'acquitter de ses responsabilités et d'exercer son rôle conformément à la législation et au plan stratégique en vigueur. Ce plan de travail prévoit la signature annuelle d'une déclaration de l'observation des règles contractuelles par le président-directeur général et par tous les vice-présidents et directeurs généraux. Cette déclaration permet au RORC de veiller à l'observation des règles contractuelles afin que les exigences définies dans la *LCOP* soient remplies, notamment la transparence dans les processus de gestion contractuelle, le traitement intègre et équitable des concurrents, la possibilité pour les concurrents de participer aux appels d'offres ainsi que la reddition de comptes fondée sur l'imputabilité des gestionnaires et sur la bonne utilisation des fonds publics. Enfin, cette déclaration assure que chaque contrat de services conclu n'a pas pour effet d'éluder les mesures de contrôle des effectifs prévues.

Plan d'action du RORC

Le RORC est amené à jouer un rôle de plus en plus important dans la recherche des meilleures pratiques en gestion contractuelle répondant aux exigences et aux préoccupations du Conseil du trésor. Il contribue aussi à soutenir l'amélioration et l'uniformisation des pratiques dans l'organisation. Toutes les actions planifiées ont pour objectif de répondre aux obligations légales suivantes :

- veiller à l'application des règles contractuelles prévues par la *LCOP*, ses règlements d'application, ses politiques et ses directives ainsi qu'à celle des règles propres à Revenu Québec et énoncées dans sa politique et ses directives en matière de gestion contractuelle;
- conseiller le président-directeur général de Revenu Québec, lui formuler des recommandations ou des avis sur l'application des règles contractuelles et lui procurer l'assurance du respect des différentes mesures particulières concernant les contrats de services édictées par la *LGCE*;
- veiller à la mise en place de mesures au sein de Revenu Québec dans le but de voir à l'intégrité des processus internes;
- s'assurer que le personnel qui exerce les activités contractuelles possède les compétences requises;
- exercer toute autre fonction que le président-directeur général peut requérir en vue de voir à l'observation des règles contractuelles en vigueur au sein de Revenu Québec.



Reddition de comptes

Revenu Québec fait état des diverses réalisations liées aux objectifs énoncés dans le *Plan stratégique 2016-2020*, aux normes de la *Déclaration de services aux citoyens et aux entreprises* ainsi qu'à des exigences légales, gouvernementales ou autres à l'aide d'une reddition de comptes structurée. Cette reddition de comptes, qui couvre les différents domaines d'activité de Revenu Québec et qui est destinée aux membres du conseil d'administration et de la haute direction, facilite notamment la production du rapport annuel de gestion.

Conclusion

Revenu Québec a consacré de nombreux efforts pour assurer une gouvernance exemplaire et une saine gestion inspirée des meilleures pratiques. La confiance du public est indispensable pour qu'il puisse réaliser pleinement sa mission et les mandats qui lui sont confiés. Ainsi, il poursuivra de manière continue la mise en place et l'application des meilleures pratiques en matière de gouvernance et de gestion.



ANNEXE 3

Exercice d'étalonnage 2016 – CEGO

Étalonnage – L'accessibilité des services téléphoniques

Comparaison des résultats de Revenu Québec avec ceux de certains organismes membres du Centre d'expertise des grands organismes

Les organismes du Centre d'expertise des grands organismes (CEGO) participant à l'exercice d'étalonnage sont

- la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST);
- la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ);
- Retraite Québec;
- Revenu Québec.

Le CEGO a été créé en 2000 dans une volonté d'amélioration des services aux citoyens par la définition et le partage des meilleures pratiques dans les domaines liés aux services à la clientèle. Bien que leurs missions respectives les distinguent et qu'ils œuvrent dans des contextes parfois assez différents, les grands organismes offrent tous des services directs à la population et leurs règles administratives ainsi que les exigences auxquelles ils sont soumis sont sensiblement les mêmes. Enfin, les organismes du CEGO partagent la même finalité, soit celle d'offrir un service de qualité aux citoyens.

C'est dans cette perspective que certains des organismes membres du CEGO ont convenu de comparer les résultats d'indicateurs liés à la prestation de services téléphoniques. Les indicateurs ainsi que la méthode utilisée pour les mesurer ont été choisis d'un commun accord entre les membres¹. La période de référence correspond à l'année civile².

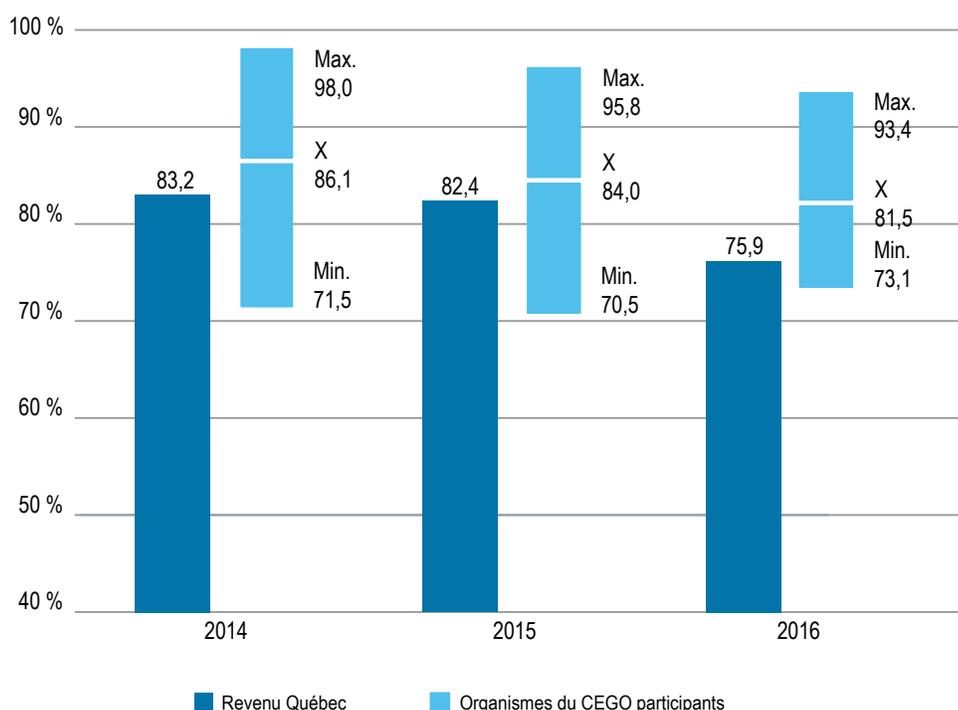
Dans un souci d'amélioration de la comparabilité de la performance des organismes participants, ceux offrant des libres services par l'entremise de leur système téléphonique incluent, dans le calcul des indicateurs, les données relatives aux appels pris en charge par leur réponse vocale interactive (RVI) transactionnelle.

Par ailleurs, les résultats de l'ensemble des organismes pour les années 2014 et 2015 ne sont pas totalement comparables avec ceux de cette année, puisque les données n'ont pas été recalculées en tenant compte des regroupements de certains organismes en janvier 2016, soit le regroupement de la CNT, de la CES et de la CSST qui a mené à la création de la CNESST, de même que le regroupement de la CARRA et de la RRQ qui a mené à la création de Retraite Québec.

-
1. Puisque les indicateurs et la méthode de calcul présentés dans cette section ont été développés expressément aux fins de l'exercice d'étalonnage entre certains organismes membres du Centre d'expertise, ceux-ci diffèrent de la démarche (définition, méthode et cible) utilisée par Revenu Québec et présentée dans les autres sections du rapport annuel.
 2. Pour l'exercice d'étalonnage entre certains organismes membres du Centre d'expertise, la période de référence correspond à l'année civile.

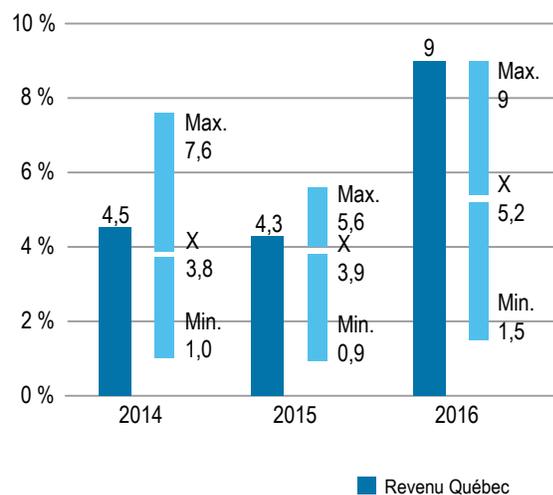


GRAPHIQUE 5 Proportion des appels pris en charge en trois minutes ou moins¹ (%)

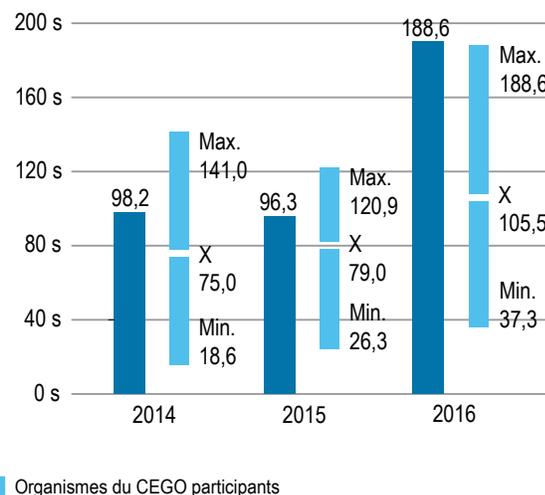


1. La proportion des appels pris en charge en trois minutes ou moins correspond au nombre d'appels ayant été pris en charge à l'intérieur de ce délai, à compter du moment où l'appel est acheminé dans une file d'attente en vue de parler à un préposé ou vers la RVI transactionnelle, sur l'ensemble des appels pris en charge.

GRAPHIQUE 6 Taux d'appels abandonnés¹ (%)



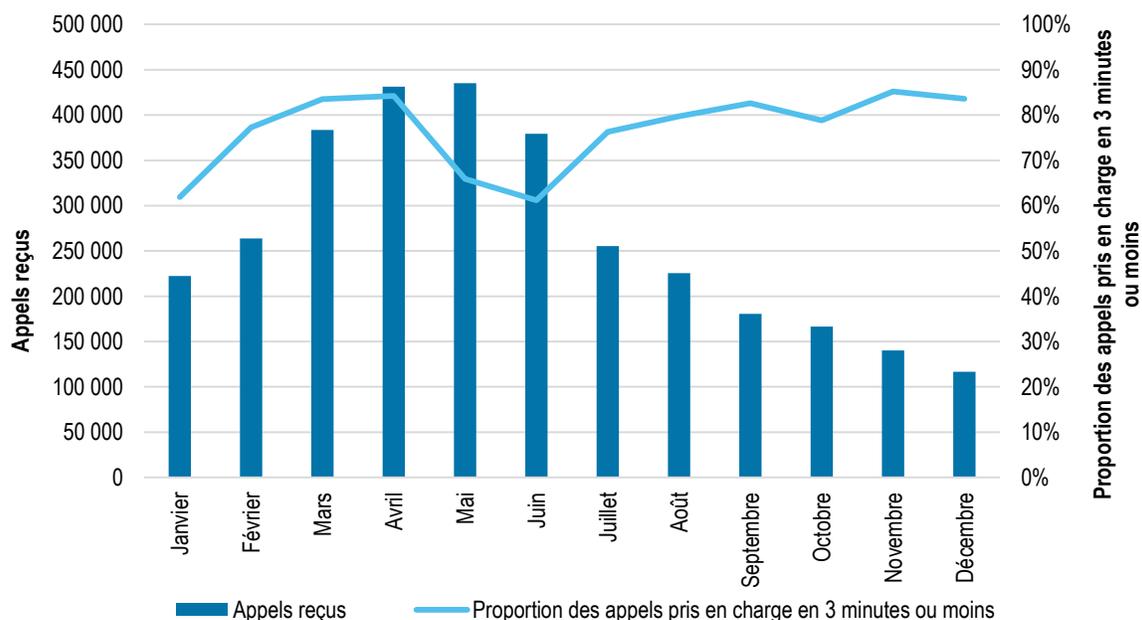
GRAPHIQUE 7 Délai moyen d'attente (en secondes)²



- Le taux d'appels abandonnés correspond à la proportion des appels abandonnés par les citoyens, à compter du moment où l'appel est acheminé dans une file d'attente en vue de parler à un préposé, sur la somme des appels abandonnés et des appels pris en charge.
- Le délai moyen d'attente correspond au temps moyen (en secondes) qui s'écoule entre le moment où l'appel est acheminé dans une file d'attente ou dans la RVI transactionnelle et celui où l'appel est pris en charge.



GRAPHIQUE 8 Proportion mensuelle des appels reçus et proportion des appels pris en charge en trois minutes ou moins



Analyse des résultats

En 2016, Revenu Québec a connu une baisse de sa performance liée aux services téléphoniques. En effet, en dépit des efforts soutenus pour maintenir le niveau de service offert aux citoyens dans tous les secteurs d'activité, la réforme du crédit d'impôt pour solidarité (CIS) et, notamment, l'obligation pour les propriétaires de produire le relevé 31 ont engendré un nombre d'appels dépassant largement les prévisions les plus pessimistes.

Cet afflux d'appels, qui est survenu au cours des mois de janvier, de mai et de juin, a excédé les capacités de réponse, tant humaine que systémique, du secteur des programmes sociofiscaux. Cette situation a entraîné la baisse des indicateurs de Revenu Québec pendant ces mois, comme l'illustre le graphique des résultats mensuels. Cette pression s'est ajoutée à la période de pointe de l'impôt, déjà très chargée entre mars et juin. En effet, encore une fois cette année, Revenu Québec a reçu plus de 50 % des appels annuels au cours de cette période.

Le nombre d'appels pris en charge en 2016 a diminué de 2,9 % par rapport à l'an passé, tandis que le nombre d'appels pris en charge en 3 minutes ou moins a diminué de 10,7 %. L'indicateur s'établit donc à 75,9 % en 2016, comparativement à 82,4 % en 2015.

Le délai moyen d'attente est en hausse, atteignant 188,6 secondes en 2016, alors qu'il était de 96,3 secondes en 2015, ce qui représente une augmentation de 97 %. Le nombre d'appels abandonnés a, quant à lui, augmenté de 112 %. Ainsi, le résultat de cet indicateur se situe à 9,0 % en 2016, ce qui représente une augmentation de 4,7 points de pourcentage par rapport à l'année précédente.



ANNEXE 4

Informations relatives aux activités en non-production

À la suite des recommandations émises au printemps 2013 par le Vérificateur général du Québec dans son rapport de vérification sur l'optimisation des ressources, Revenu Québec a bonifié ses informations de gestion concernant ses activités en non-production relatives aux déclarations de contribuables et de mandataires.

Ainsi, le tableau 50 présente les résultats des principaux indicateurs d'efficacité se rapportant aux activités régulières en non-production pour les cinq derniers exercices financiers.

TABLEAU 50 Résultats des activités régulières en non-production

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Résultats (en millions de dollars)	383,7	281,4	315,4	320,1	359,5
Efforts réalisés (en ETC)	147,2 ¹	148,8 ¹	149,2 ¹	136,0	168,6
Résultats par dollar investi (en dollars)	22,78 ¹	15,11 ¹	16,26 ¹	17,41	15,36
Taux d'encaissement	33,7 %	50,1 %	49,3 %	46,2 %	45,7 %

1. La présentation des efforts réalisés et des résultats par dollar investi des exercices 2012-2013 à 2014-2015 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2015-2016 et en 2016-2017.

En 2016-2017, les résultats globaux de même que les efforts réalisés sont en hausse par rapport à l'exercice précédent. Ces augmentations s'expliquent essentiellement par le transfert, vers les activités régulières en non-production, de deux projets spécifiques pour lesquels les efforts réalisés étaient consacrés à la régularisation de la délinquance. Sans ce transfert, les résultats des exercices 2015-2016 et 2016-2017 auraient été comparables.

Les résultats détaillés pour l'impôt des sociétés, l'impôt des particuliers ainsi que les retenues à la source et les taxes sont présentés dans les tableaux suivants.

TABLEAU 51 Résultats des activités régulières en non-production relatives à l'impôt des sociétés

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Résultats (en millions de dollars)	103,4	12,2	21,5	14,3	11,0
Efforts réalisés (en ETC)	18,4 ¹	9,8 ¹	10,3 ¹	11,3	8,7
Résultats par dollar investi (en dollars)	49,12 ¹	9,95 ¹	16,06 ¹	9,36	9,11
Taux d'encaissement	8,8 %	33,5 %	38,6 %	37,7 %	33,8 %

1. La présentation des efforts réalisés et des résultats par dollar investi des exercices 2012-2013 à 2014-2015 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2015-2016 et en 2016-2017.

Les résultats obtenus pour les activités relatives à l'impôt des sociétés sont légèrement à la baisse comparativement à l'exercice précédent. Ils suivent la tendance de l'ensemble des résultats liés au contrôle fiscal dans ce secteur.



TABLEAU 52 Résultats des activités régulières en non-production relatives à l'impôt des particuliers

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Résultats (en millions de dollars)	100,3	78,8	86,2	117,4	141,5
Efforts réalisés (en ETC)	41,9 ¹	43,8 ¹	44,9 ¹	41,2	43,3
Résultats par dollar investi (en dollars)	20,92 ¹	14,38 ¹	14,77 ¹	21,08	23,54
Taux d'encaissement	32,9 %	33,6 %	31,1 %	26,2 %	27,1 %

1. La présentation des efforts réalisés et des résultats par dollar investi des exercices 2012-2013 à 2014-2015 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2015-2016 et en 2016-2017.

La hausse importante des résultats s'explique principalement par une amélioration systémique du processus de délivrance des avis de cotisation.

TABLEAU 53 Résultats des activités régulières en non-production relatives aux retenues à la source et aux taxes¹

	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Résultats (en millions de dollars)	180,0	190,4	207,7	188,4	207,0
Efforts réalisés (en ETC)	86,9 ²	95,2 ²	94,0 ²	83,5	116,6
Résultats par dollar investi (en dollars)	18,10 ²	15,98 ²	17,00 ²	16,69	12,79
Taux d'encaissement	45,8 %	56,5 %	56,1 %	56,6 %	57,5 %

1. Les résultats des activités relatives aux retenues à la source et aux taxes sont regroupés, car ces activités sont réalisées par la même direction générale.

2. La présentation des efforts réalisés et des résultats par dollar investi des exercices 2012-2013 à 2014-2015 a été modifiée pour être comparable à celle adoptée en 2015-2016 et en 2016-2017.

La hausse des résultats et des efforts réalisés est liée au transfert de deux projets spécifiques vers les activités régulières en non-production relatives aux retenues à la source et aux taxes.

De plus, les différents commentaires émis par le Vérificateur général du Québec à la suite de la réalisation des travaux de suivi relativement à l'application de ses recommandations formulées en 2013-2014 à l'égard de la non-production de déclarations à Revenu Québec amèneront l'organisation à bonifier davantage ses informations de gestion dans les prochains exercices financiers.



ANNEXE 5

Application de l'article 94 de la Loi sur l'administration fiscale

Selon l'article 94 de la Loi sur l'administration fiscale, le gouvernement peut remettre toute somme payable à l'État ou rembourser toute somme qui lui a été payée. Ces remises peuvent être faites en vertu d'un règlement général ou d'un arrêté spécial. Il revient au ministre du Revenu de déposer à l'Assemblée nationale du Québec un état détaillé de ces remises dans le délai prévu à l'article 76 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec pour le dépôt du rapport de gestion et des états financiers de l'organisation.

Au cours de l'exercice 2016-2017, toutes les remises ont été effectuées en vertu du décret 1114-2016, qui concerne la remise à la Ville de Laval des impôts, des intérêts et des pénalités payables par M. Gilles Vaillancourt et qui découle des manquements à ses obligations fiscales relativement à des sommes détenues à l'étranger. Ce décret date du 21 décembre 2016 et son avis d'adoption a été publié dans la *Gazette officielle du Québec* le 11 janvier 2017.

Le texte intégral du décret comportant le montant de la remise accordée à la Ville de Laval n'a pas été publié dans la *Gazette officielle du Québec* conformément au Règlement sur les exemptions de publication intégrale des décrets (RLRQ, chapitre E-18, r.1), puisque sa publication est susceptible de révéler un renseignement confidentiel protégé par la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels.



ANNEXE 6

Application de l'article 94.1 de la Loi sur l'administration fiscale, de l'article 89 de la Loi sur la publicité légale des entreprises et de l'article 58 de la Loi sur les biens non réclamés

Le ministre peut renoncer ou annuler des intérêts, des pénalités ou des frais en vertu de l'article 94.1 de la Loi sur l'administration fiscale, renoncer ou annuler des pénalités en vertu de l'article 89 de la Loi sur la publicité légale des entreprises (RLRQ, chapitre P-44.1), ou encore renoncer ou annuler des intérêts en vertu de l'article 58 de la Loi sur les biens non réclamés. Ces pouvoirs peuvent être exercés notamment dans les situations suivantes :

- situations exceptionnelles et indépendantes de la volonté de la personne (par exemple, un décès dans la famille immédiate ou une catastrophe naturelle);
- actions attribuables à Revenu Québec (par exemple, des erreurs dans la documentation ou un retard indu dans le traitement).

Il revient au ministre du Revenu de déposer à l'Assemblée nationale du Québec un sommaire statistique de ces renoncations et de ces annulations dans le délai prévu à l'article 76 de la Loi sur l'Agence du revenu du Québec pour le dépôt du rapport de gestion et des états financiers de l'organisation.

Le tableau 54 présente le nombre et la valeur des renoncations et des annulations.



TABLEAU 54 Sommaire statistique 2016-2017 – Renoncations ou annulations de pénalités, d'intérêts ou de frais en vertu de l'article 94.1 de la Loi sur l'administration fiscale, renoncations ou annulations de pénalités en vertu de l'article 89 de la Loi sur la publicité légale des entreprises et renoncations ou annulations d'intérêts en vertu de l'article 58 de la Loi sur les biens non réclamés

Période du 1 ^{er} avril 2016 au 31 mars 2017	Nombre	(En dollars)			
		Intérêts	Pénalités	Frais	Total
Impôt des particuliers et des sociétés					
Renoncations	163 410	1 694 820	127 006	–	1 821 826
Annulations	2 962	8 152 932	1 689 084	413 393	10 255 409
Total partiel	166 372	9 847 752	1 816 090	413 393	12 077 235
Retenues à la source, taxes à la consommation, droits et permis					
Renoncations	1 059	21 021 103	520 074	–	21 541 177
Annulations	2 808	4 017 363	7 696 407	308 597	12 022 367
Total partiel	3 867	25 038 466	8 216 481	308 597	33 563 544
Registraire des entreprises					
Renoncations	141	–	3 444	–	3 444
Annulations	377	–	14 050	–	14 050
Total partiel	518	–	17 494	–	17 494
Biens non réclamés					
Renoncations	3	3 121 522	–	–	3 121 522
Annulations	3	50 388	–	–	50 388
Total partiel	6	3 171 910	–	–	3 171 910
Total des renoncations et des annulations	170 763	38 058 128	10 050 065	721 990	48 830 183
Total des intérêts, des pénalités et des frais inscrits aux états financiers ¹	–	411 548 335	216 898 434	65 526 501	693 973 270
Proportion des renoncations et des annulations ²	–	8,5 %	4,4 %	1,1 %	6,6 %

1. Les intérêts sont présentés dans la rubrique Intérêts et les pénalités sont comprises dans la rubrique Amendes, confiscations et recouvrements de l'État des revenus et des charges administrés pour le fonds général du fonds consolidé du revenu. Quant aux frais, ils sont compris dans la rubrique Tarifications fiscale et alimentaire de l'État des résultats et de l'excédent cumulé des activités de nature administrative ainsi que dans la rubrique Amendes, confiscations et recouvrements de l'État des revenus et des charges administrés pour le fonds général du fonds consolidé du revenu.

2. Le total des cotisations utilisées pour calculer cette proportion inclut le total des renoncations et des annulations ainsi que le total des cotisations présentées dans les états financiers.



ANNEXE 7

Lois appliquées par Revenu Québec au 31 mars 2017

Lois appliquées en totalité

- Loi sur l'administration fiscale (RLRQ, chapitre A-6.002)
- Loi sur l'Agence du revenu du Québec (RLRQ, chapitre A-7.003)
- Loi sur les biens non réclamés (RLRQ, chapitre B-5.1)
- Loi sur l'impôt minier (RLRQ, chapitre I-0.4)
- Loi concernant l'impôt sur le tabac (RLRQ, chapitre I-2)
- Loi sur les impôts (RLRQ, chapitre I-3)
- Loi concernant l'application de la Loi sur les impôts (RLRQ, chapitre I-4)
- Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires (RLRQ, chapitre P-2.2)
- Loi sur la publicité légale des entreprises (RLRQ, chapitre P-44.1)¹
- Loi sur la taxe de vente du Québec (RLRQ, chapitre T-0.1)
- Loi concernant la taxe sur les carburants (RLRQ, chapitre T-1)

Lois appliquées partiellement

- Loi sur l'assurance parentale (RLRQ, chapitre A-29.011)
- Loi sur les centres financiers internationaux (RLRQ, chapitre C-8.3)
- Loi sur les contrats des organismes publics (RLRQ, chapitre C-65.1)²
- Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (RLRQ, chapitre D-8.3)
- Loi sur la fiscalité municipale (RLRQ, chapitre F-2.1)
- Loi sur les normes du travail (RLRQ, chapitre N-1.1)
- Loi sur la Régie de l'assurance maladie du Québec (RLRQ, chapitre R-5)
- Loi sur le régime de rentes du Québec (RLRQ, chapitre R-9)
- Loi sur les services de garde éducatifs à l'enfance (RLRQ, chapitre S-4.1.1)
- Loi sur la taxe d'accise, partie IX et annexes (LRC [1985], chapitre E-15)

-
1. Les lois mentionnées à l'annexe III de cette loi contiennent des dispositions qui confient des responsabilités au Registraire des entreprises et dont l'application relève de Revenu Québec. Le 1^{er} avril 2017, la responsabilité de l'application de la Loi sur la publicité légale des entreprises a été transférée au ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, à l'exception des articles 83 à 85 dont l'application relève toujours de Revenu Québec (L.Q. 2016, chapitre 29, article 20).
 2. Revenu Québec applique les deuxième et troisième alinéas de l'article 21.2.1 de cette loi.



