

REVENU
QUÉBEC



JUSTE.
POUR TOUS.

PLAN D'ACTION

2019-2020

revenuquebec.ca



Cette publication a été rédigée par Revenu Québec.

ISBN 978-2-550-84237-8 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2019

© Revenu Québec, 2019

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.

NOTE

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

TABLE DES MATIÈRES

<i>Plan d'action 2019-2020 élaboré selon le Plan stratégique 2016-2020</i>	4
Enjeu 1 Qualité des services	4
Orientation 1.1 Offrir des services simples, accessibles et fiables	4
Orientation 1.2 Entretenir une relation de confiance avec les citoyens et les entreprises	5
Enjeu 2 Équité	6
Orientation 2.1 Favoriser la conformité fiscale volontaire et assurer le respect des lois et des règlements que nous appliquons	6
Enjeu 3 Mobilisation du personnel	8
Orientation 3.1 Offrir un environnement de travail et des défis stimulants	8
Enjeu 4 Efficience	10
Orientation 4.1 Accroître la performance organisationnelle	10



PLAN D'ACTION 2019-2020 ÉLABORÉ SELON LE PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020¹

ENJEU 1 QUALITÉ DES SERVICES

Indicateur global

- Taux de satisfaction de la clientèle à l'égard de la qualité des services

Cible

2019-2020 Citoyens : 95 %
Entreprises : 80 %

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

ACTIONS 2019-2020

- Participer à l'élaboration et à la réalisation du futur plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif
- Optimiser le processus d'authentification du service clicSÉCUR
- Mettre en place un registre de données sur la clientèle qui deviendra le seul support de données d'inscription de l'organisation
- Poursuivre les travaux de simplification de certaines communications destinées à la clientèle de Revenu Québec
- Augmenter les échanges électroniques avec les entreprises, notamment par la bonification de Mon dossier pour les représentants professionnels et du service de remboursement de taxes
- Mettre en place la solution qui permettra d'accroître l'offre de services relative à la production et à la transmission électronique des déclarations de revenus des années précédentes et des versions amendées des déclarations de revenus des particuliers
- Réaliser le dossier d'affaires visant à bonifier le processus d'automatisation relatif au consentement des particuliers, en vue de recevoir l'ensemble des documents par voie électronique
- Mettre en œuvre la solution qui permettra l'échange (transmission et réception) de documents numérisés avec la clientèle
- Poursuivre l'optimisation du traitement des dossiers des personnes décédées dans le but d'évaluer les possibilités de simplification pour la clientèle

Indicateurs

- Mesures mises en œuvre
- Pourcentage d'inscriptions à Mon dossier et à Clic Revenu
- Coûts des formalités administratives touchant les entreprises

Cibles

2016-2020 Faire un bilan des mesures
2019-2020 Particuliers inscrits à Mon dossier : 30 %
Entreprises inscrites à Mon dossier : 45 %
2018 Réduire le coût des formalités de 10 %

1. Le *Plan stratégique 2016-2020* de Revenu Québec présente quatre enjeux : la qualité des services, l'équité, la mobilisation du personnel et l'efficacité. Le *Plan d'action 2019-2020*, présenté sous forme de tableau, précise les moyens privilégiés par Revenu Québec pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés en vue de remplir les engagements énoncés dans son plan stratégique.

OBJECTIF 1.1.2 Assurer la qualité de l'information donnée aux citoyens et aux entreprises

ACTION 2019-2020

- Assurer le contrôle de la qualité des appels reçus par le centre d'appels concernant les dossiers de recouvrement

Indicateur

- Actions mises en place pour offrir une information de qualité

Cible

2016-2020 Faire un bilan des actions

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

ACTIONS 2019-2020

- Assurer, auprès du personnel, la compréhension et l'intégration de l'approche d'accompagnement de la clientèle
- Intégrer les principes de la Charte des droits des contribuables et des mandataires à l'offre de services de Revenu Québec
- Réaliser des sondages permettant de mesurer la satisfaction de la clientèle
- Poursuivre les travaux en vue de simplifier les interventions effectuées auprès des citoyens et des entreprises en se basant sur les principes de l'économie comportementale

Indicateurs

- Taux de satisfaction à l'égard du service offert par le personnel
- Taux de satisfaction à l'égard de l'approche en contrôle fiscal

Cibles

2019-2020 Particuliers : 90 % ou plus
Entreprises : 90 % ou plus

2019-2020 Particuliers : 80 %
Entreprises : 80 %

ENJEU 2 ÉQUITÉ

Indicateurs globaux

- Taux de remise volontaire des sommes dues
- Proportion de la clientèle ayant produit sa déclaration de revenus dans les délais prescrits

Cibles

- | | |
|-----------|---|
| 2016-2020 | Démontrer une tendance positive |
| 2016-2020 | Citoyens : 95 % ou plus
Entreprises : 88 % |

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

ACTIONS 2019-2020

- Élaborer des stratégies de communication, réaliser des interventions et organiser des activités en matière de sensibilisation et de prévention auprès de la clientèle et des représentants professionnels
- Accompagner les petites et moyennes entreprises (PME) et les particuliers en affaires en vue d'assurer une meilleure compréhension des règles fiscales
- Mettre en œuvre la solution permettant la modernisation des activités de détection de la divergence et de conformité a posteriori

Indicateur

- Nombre de particuliers en affaires et de petites et moyennes entreprises (PME) ayant bénéficié du programme d'accompagnement

Cible

- | | |
|-----------|---|
| 2019-2020 | Particuliers en affaires : 1 920
PME : 3 300 |
|-----------|---|

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

ACTIONS 2019-2020

- Faire connaître la façon dont Revenu Québec applique les lois et les règlements, notamment ceux relatifs aux montages fiscaux douteux
- Adapter l'approche en matière de contrôle fiscal selon le comportement de la clientèle
- Améliorer la gestion du risque fiscal
- Développer la stratégie de vérification visant les entreprises non résidentes inscrites aux fichiers des taxes
- Poursuivre la réalisation des actions prévues dans le *Plan d'action pour assurer l'équité fiscale*
- Intensifier les activités de détection et de vérification relatives à la lutte contre les planifications fiscales agressives, particulièrement les planifications internationales, ainsi que celles relatives aux paradis fiscaux et aux dossiers concernant les prix de transfert
- Poursuivre les travaux visant l'implantation d'une solution évolutive dans le secteur du transport rémunéré de personnes
- Réaliser les travaux nécessaires visant à mieux connaître les clientèles du secteur du recouvrement et du secteur de la divulgation volontaire, en vue de mettre en place une stratégie adaptée à leurs besoins et de bonifier l'expérience client
- Poursuivre les activités de vérification auprès des entreprises visées par l'attestation de Revenu Québec afin de les sensibiliser au respect de leurs obligations fiscales et de favoriser l'autocotisation
- Implanter la stratégie de vérification des petites entreprises (< 1 M\$)

Indicateur

– Taux d'évasion fiscale

Cible

2016-2020 Faire baisser l'évasion fiscale dans les secteurs à risque

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

ACTIONS 2019-2020

- Prioriser les enquêtes sur les stratagèmes impliquant des entités fictives
- Sous réserve de l'adoption des modifications législatives nécessaires, transférer à Revenu Québec les activités d'encadrement des entreprises de services monétaires exercées par l'Autorité des marchés financiers
- Prioriser les enquêtes sur les agences de placement de personnel

Indicateurs

– Taux de condamnation

– Taux de conformité aux obligations fiscales à la suite d'une inspection

Cibles

2016-2020 95 % ou plus

2019-2020 Atteindre un taux global de 75 %

ENJEU 3 MOBILISATION DU PERSONNEL

Indicateur global

- Indice de mobilisation

Cible

2019-2020 Faire augmenter l'indice de mobilisation de 2018 à 2020

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

ACTIONS 2019-2020

- Poursuivre les actions relatives aux constats découlant du dernier sondage sur la mobilisation (échanges entre la direction et le personnel, activités de reconnaissance, etc.)
- Mesurer à nouveau l'indice de mobilisation du personnel au moyen d'un sondage
- Mettre en œuvre des actions liées aux enjeux de recrutement de la main-d'œuvre
- Définir l'expérience employé dans le contexte de Revenu Québec et déployer des actions permettant d'assurer son essor au sein de l'organisation
- Proposer des solutions novatrices en matière d'aménagement des lieux afin de créer un milieu de travail stimulant

Indicateur

- Actions posées afin d'appuyer la concertation, l'engagement et la reconnaissance du personnel

Cible

2016-2020 Faire un bilan des actions

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

ACTION 2019-2020

- Mettre en œuvre la stratégie de développement visant l'appropriation du rôle d'accompagnateur par les gestionnaires

Indicateur

- Pourcentage des membres du personnel rencontrés par leur gestionnaire concernant leur carrière

Cible

2019-2020 95 %

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

ACTION 2019-2020

- Poursuivre la consolidation des pratiques reliées aux nouveaux outils et des processus d'appréciation de la performance

Indicateur

- 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

Cible

2019-2020 95 %



ENJEU 4 EFFICIENCE

Indicateurs globaux

- Performance de Revenu Québec par rapport à celle d'autres administrations fiscales
- Taux d'utilisation des services en ligne

Cibles

- | | |
|-----------|---|
| 2016-2020 | Démontrer une amélioration globale des indicateurs retenus |
| 2019-2020 | Déclarations de revenus : 85 %
Autres services en ligne : 75 % |

ORIENTATION 4.1 ACCROÎTRE LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

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

ACTIONS 2019-2020

- Répertorier, analyser et diffuser au sein de Revenu Québec les informations d'étalonnage (capsules, études comparatives et rapports) recueillies par l'École nationale d'administration publique (ENAP)
- Mettre en œuvre des initiatives afin de favoriser l'utilisation des services en ligne et de cerner les besoins de la clientèle des entreprises, y compris ceux des entreprises qui n'utilisent pas ces services
- Poursuivre l'application des pratiques écoresponsables liées à la gestion du parc automobile

Indicateur

- Étalonnage des meilleures pratiques de gouvernance et de gestion

Cible

- | | |
|-----------|--|
| 2016-2020 | Faire un bilan des études d'étalonnage |
|-----------|--|



OBJECTIF 4.1.2 Optimiser et simplifier nos processus

ACTIONS 2019-2020

- Élaborer un tableau de bord en vue d'une utilisation optimale des ressources et mettre en œuvre des mesures afin d'améliorer la performance relative de Revenu Québec quant aux aspects suivants, qui présentent un potentiel d'optimisation :
 - Prestation électronique de services
 - Gestion des ressources humaines
 - Allègement du fardeau administratif et intégration de la technologie
 - Capacité de l'organisation à utiliser ses ressources de façon optimale
- Mettre en place le Bureau de la transformation agile afin d'aider l'organisation à tendre vers une culture plus agile et plus collaborative

Indicateurs

- Actions mises en place pour optimiser et simplifier nos processus
- Actions mises en place afin de favoriser l'agilité organisationnelle

Cibles

- | | |
|-----------|---|
| 2016-2020 | Faire un bilan des actions |
| 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 % |

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

ACTIONS 2019-2020

- Réaliser les projets prévus dans le plan d'investissement et liés à la mise en place de leviers permettant de concrétiser la vision d'affaires
- Mettre en œuvre le modèle d'affaires cible relatif à la clientèle des particuliers

Indicateurs

- Taux de réalisation de la vision d'affaires et de l'architecture d'entreprise
- Taux de réalisation du plan triennal des investissements

Cibles

- | | |
|-----------|---|
| 2016-2020 | Démontrer une progression constante |
| 2016-2020 | Maintenir un taux annuel de réalisation de 80 % |