

RÉSUMÉ DE RECHERCHE FACT 2026-01

Un système d'administration fiscale moins coûteux n'est pas toujours meilleur. Il nous faut une façon de mesurer la différence.

Selvia Arshad, Gillian Petit et Lindsay M. Tedds

Lorsque les gouvernements envisagent de réformer le fonctionnement du système fiscal — nouveaux portails en ligne, production automatique des déclarations, vérifications plus serrées ou centres d'appels allégés —, la question qui détermine habituellement si une réforme va de l'avant se résume à une variante de ceci : permettra-t-elle d'économiser de l'argent ou de générer plus de recettes? Cette question est importante. Mais elle laisse de côté l'essentiel de ce que le système fiscal fait réellement aux personnes qui en dépendent.

Dans un nouvel [article de la rubrique Policy Forum de la *Revue fiscale canadienne*](#), nous soutenons que juger l'administration fiscale uniquement à l'aune de ses coûts et de ses recettes donne un portrait incomplet, et parfois trompeur, de la valeur d'une réforme. Nous proposons une façon de mesurer ce qu'une réforme vaut vraiment : son rendement social par dollar administratif dépensé. Nous l'appelons la valeur marginale des fonds publics pour l'administration fiscale, ou MVPF-TAdmin.

L'étalon que nous utilisons mesure les mauvaises choses

L'efficacité administrative est traditionnellement suivie au moyen d'indicateurs opérationnels : coût par déclaration traitée, rendement des vérifications, délais de traitement, taux de conformité. Ces chiffres indiquent l'efficacité avec laquelle la machine tourne. Ils ne disent à peu près rien sur la question de savoir si un changement améliore ou détériore le sort des déclarants.

Chaque choix administratif — la façon dont les déclarations sont produites, dont les vérifications sont ciblées, dont on parvient à joindre une personne à l'Agence du revenu du Canada (ARC) — détermine qui peut réellement accéder au système et à quel point celui-ci est jugé équitable. Le bilan récent de l'ARC en est une illustration. Le budget fédéral de 2025 engage l'Agence à étendre la production automatique des déclarations, à améliorer les portails numériques et à rationaliser la conformité. Au cours de la même période, le vérificateur général a signalé de longs temps d'attente,

une faible exactitude des réponses aux questions fiscales générales et des problèmes d'accès dans les centres de contact de l'ARC. Une réforme peut sembler efficace sur papier tout en excluant des gens.

Pensez à un magasin qui remplace ses caissiers par des caisses libre-service. Cela réduit les coûts de personnel : selon un indicateur d'efficacité étroit, c'est un gain net. Mais le travail n'a pas disparu. Il s'est déplacé vers les clients, qui doivent désormais trouver les codes des fruits et légumes, et ceux qui n'arrivent pas à utiliser les machines se retrouvent dans une longue file à la seule caisse encore tenue par une personne. Les économies réalisées par le magasin sont faciles à comptabiliser. Le coût, assumé par les gens, ne l'est pas.

Trois dimensions qui méritent d'être mesurées

Notre argument est que les réformes de la conception administrative en matière fiscale créent et redistribuent du bien-être, et qu'une évaluation sérieuse de toute réforme doit en rendre compte. Nous proposons un cadre appelé la *valeur marginale des fonds publics pour l'administration fiscale* (MVPF-TAdmin). Ce cadre intègre trois dimensions d'évaluation :

- **L'efficacité.** Ce que la réforme fait aux coûts administratifs, à la conformité et aux recettes — les éléments que les indicateurs classiques mesurent déjà.
- **L'équité.** Qui assume le fardeau du temps, de la littératie et de l'accès, et qui gagne accès aux prestations. Par exemple, le passage d'un accès mixte (papier et numérique) à un portail entièrement numérique peut ne pas nuire à l'accès à la production des déclarations, voire l'améliorer, pour les personnes disposant d'une bonne connexion Internet et d'une littératie numérique; en revanche, il peut simultanément dresser des obstacles pour celles qui en sont dépourvues.
- **La légitimité.** La façon dont la réforme influe sur la confiance, la transparence et le sentiment des gens d'avoir été traités équitablement — ce qui, à son tour, détermine s'ils interagissent avec le système.

Mises ensemble, ces dimensions font passer la question centrale de « Cette réforme permet-elle d'économiser de l'argent? » à « Cette réforme accroît-elle le bien-être social inclusif une fois pris en compte les effets budgétaires, distributifs et de confiance? »

Un seul ratio : la valeur sociale par dollar administratif

La MVPF-TAdmin est un outil adapté de l'économie du bien-être. (Vous voulez un survol en langage clair de l'approche MVPF sur laquelle elle s'appuie? Consultez [notre aperçu Maytree.](#)) Elle considère les réformes de l'administration fiscale comme des investissements qui génèrent un rendement social. On la calcule en additionnant les gains et les pertes de bien-être de l'ensemble des déclarants potentiels, puis en divisant ce total par le coût budgétaire net pour l'État. Autrement dit, le numérateur additionne les gains et les pertes que vivent les déclarants sur le plan du temps, de l'accès, de l'exactitude et de l'équité. Le dénominateur correspond à ce que la réforme coûte

réellement aux fonds publics, une fois pris en compte les effets indirects, comme un recours accru aux prestations ou une réduction des dépenses en aval.

Un ratio supérieur à un signifie qu'on génère plus de bien-être social par dollar administratif; un ratio inférieur à un signifie l'inverse. Les analystes peuvent aussi pondérer le numérateur pour tenir compte du fait que, par exemple, une heure de tracas épargnée compte davantage pour une personne âgée à faible revenu que pour un professionnel à revenu élevé.

C'est une façon transparente et cohérente de comparer les options de réforme sous l'angle de l'efficacité, de l'équité et de la légitimité, plutôt que du seul coût.

Un cas d'essai : les prestations fédérales automatiques

Pour montrer comment cela fonctionne, nous l'appliquons à titre de démonstration de principe aux prestations fédérales automatiques (PFA). À compter de l'année d'imposition 2026, l'ARC produira automatiquement les déclarations d'un premier groupe d'environ 50 000 personnes à faible revenu dont la situation fiscale est simple et qui n'ont pas d'impôt à payer. C'est l'amorce d'un virage plus large vers des déclarations préremplies pour jusqu'à un million de Canadiens qui, autrement, ne produiraient pas de déclaration.

Le problème que ciblent les PFA est réel et tenace : chaque année, de 10 à 12 % des Canadiens ne produisent pas de déclaration et renoncent ainsi à des prestations auxquelles ils ont droit. Les non-déclarants sont surreprésentés parmi les personnes à faible revenu, les plus jeunes, les personnes autochtones, les nouveaux arrivants et les résidents des communautés rurales ou nordiques. La raison pour laquelle ces écarts d'accès persistent — et la façon dont les gouvernements pourraient les combler — fait l'objet d'un article complémentaire de la même livraison, qui examine la production des déclarations comme une infrastructure administrative étatique partagée et propose un accord intergouvernemental sur la production des déclarations et l'accès aux prestations.

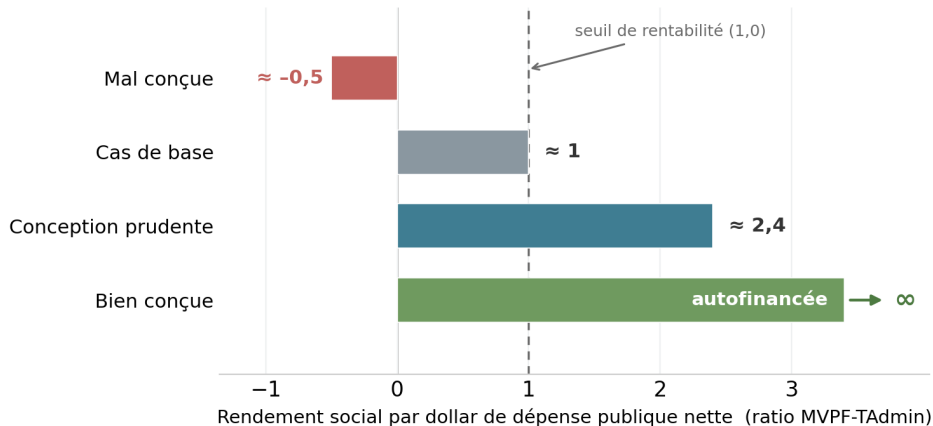
Le directeur parlementaire du budget estime qu'un système de prestations automatiques pleinement déployé pourrait se traduire par environ 1,6 à 1,8 milliard de dollars par année en prestations supplémentaires pour près d'un million de personnes à faible revenu, principalement grâce à un recours accru à l'Allocation canadienne pour enfants, à l'Allocation canadienne pour les travailleurs et au crédit pour la TPS/TVH (renommé Allocation canadienne pour l'épicerie et les besoins essentiels en juillet 2026).

Cela fait des prestations fédérales automatiques un test naturel pour déterminer si une réforme qui élargit l'accès aux prestations génère effectivement des gains de bien-être qu'une évaluation fondée sur les coûts est tout simplement incapable de voir.

Une même réforme, quatre résultats très différents

Nous examinons les prestations fédérales automatiques à travers quatre scénarios stylisés afin de montrer qu'une même réforme phare peut produire des rendements sociaux très différents selon la façon dont elle est conçue et mise en œuvre (résumés dans le graphique ci-dessous).

Une même réforme, quatre rendements sociaux très différents



Une même réforme de production automatique des déclarations selon quatre scénarios de conception. Le ratio MVPF-TAdmin correspond à la valeur sociale créée par dollar de coût budgétaire net : au-dessus du seuil de rentabilité (1,0), une réforme procure plus de bien-être qu'elle ne coûte; sous zéro, elle en détruit plus qu'elle n'en économise; et un déploiement bien conçu peut devenir autofinancé une fois que ses économies indirectes compensent son coût.

Dans le cas **de base**, on ne compte que les dollars directs qui entrent et qui sortent — la hausse des prestations versées aux déclarants et le coût consacré à l'administration (c.-à-d. la mise en place de la technologie et le préremplissage des déclarations). Cela est conforme aux pratiques classiques d'établissement des coûts budgétaires. Avec cette approche, le ratio MVPF-TAdmin s'établit autour de un : essentiellement un jeu à somme nulle sur le plan du bien-être. Ce ratio de un signifie que la réforme ne semble ni valoir la peine d'être entreprise ni valoir la peine d'être évitée — mais il n'intègre pas l'équité et la légitimité, et il illustre la limite de ce qu'une comptabilité axée uniquement sur les coûts peut détecter.

Le cas **bien conçu** est l'image inverse. Nous supposons que, dans un tel cas, la réforme rejoint presque toutes les personnes admissibles, fonctionne avec peu de friction, et que ses effets d'entraînement — une plus grande sécurité économique se traduit par moins de dépenses en aide d'urgence et par une consommation taxable accrue — compensent la quasi-totalité de son coût. Du même coup, les gains d'accès, d'équité et de confiance que le cas de base ignorait entrent maintenant dans le numérateur, pondérés en faveur des personnes qui en profitent le plus. Le numérateur augmentant et le dénominateur tendant vers zéro, le ratio MVPF-TAdmin grimpe fortement — tendant vers l'infini à la limite. Ce ratio tendant vers l'infini signifie que la réforme paraît valoir la peine d'être entreprise, mais il marque le maximum qu'elle puisse atteindre. Ce chiffre est une borne supérieure idéalisée plutôt qu'une prévision; ce qu'il révèle vraiment, c'est toute la valeur qu'une optique axée uniquement sur les coûts laissait sur la table.

Le cas **mal conçu** est celui qui invite à la prudence. Ici, le déploiement des prestations fédérales automatiques est mal exécuté, au point d'exclure précisément les personnes qu'il était censé aider : les déclarations préremplies ne rejoignent pas de nombreux non-déclarants, faute d'une sensibilisation suffisante, en raison d'un accès inégal à Internet haute vitesse ou de l'absence d'un

compte bancaire pour le dépôt direct. Le recours aux prestations stagne, de sorte que peu de prestations sont versées. Le tort se situe dans le numérateur. Les déclarants incapables de composer avec le nouveau système se voient imposer plus de temps, plus de tracas et plus de frustration — des fardeaux qui pèsent le plus lourdement sur les déclarants à faible revenu et marginalisés que la réforme était censée rejoindre, et qui comptent donc beaucoup une fois l'équité prise en compte. Le ratio MVPF-TAdmin est inférieur à zéro, ce qui signifie que la réforme paraît carrément à éviter : elle détruit plus de bien-être qu'elle ne coûte, alors même qu'une comptabilité classique, ne voyant que l'économie, la laisserait passer comme étant efficace.

Le cas **de conception prudente** se situe entre ces extrêmes, et c'est celui qui est arrimé aux estimations centrales du directeur parlementaire du budget plutôt qu'à un meilleur ou à un pire scénario. Ici, le recours aux prestations est fort mais non universel, les réponses comportementales sont modestes, et les effets d'entraînement sur d'autres programmes sont réels mais partiels — suffisants pour compenser une partie du coût budgétaire sans l'effacer. En comptant ces gains aux côtés des améliorations d'équité et de confiance que le cas de base ignorait, le ratio MVPF-TAdmin s'établit autour de 2,4. Ce ratio nettement supérieur à un signifie que la réforme paraît valoir la peine d'être entreprise — et parce qu'il repose sur des hypothèses prudentes et fondées sur des données probantes plutôt que sur l'optimisme du cas bien conçu, c'est le plus réaliste des quatre.

Pourquoi une réforme « bon marché » peut être la pire

Mettez ces quatre cas côte à côte et le véritable piège se révèle. Le déploiement mal conçu des prestations fédérales automatiques n'est pas seulement le pire résultat pour les personnes qu'il était censé aider; dans les livres du gouvernement, c'est aussi le moins coûteux. Les prestations qui ne rejoignent jamais les non-déclarants sont des prestations que le gouvernement ne verse jamais; une exécution déficiente se présente donc comme une facture modeste plutôt que comme un échec. Une réforme peut ainsi ressembler à une aubaine sur la base du coût par déclaration — moins de personnel, coûts de traitement moindres, transferts plus faibles — tout en détruisant discrètement de la valeur sociale en reportant la complexité et les obstacles d'accès sur les contribuables à faible revenu et faiblement connectés. L'optique MVPF-TAdmin saisit ce qu'une vision axée uniquement sur les coûts ne voit pas : une réforme peut être bon marché *parce qu'elle* échoue et appauvrit le pays.

C'est là la force fondamentale du cadre. Il met en lumière le fait que, lorsque l'accès dépend de la capacité des gens à utiliser un nouveau système, les détails de conception ne sont pas une note de bas de page sur la mise en œuvre. C'est là que se gagne ou se perd l'essentiel de la valeur sociale.

Aligner l'évaluation sur ce à quoi nous tenons

Rien de tout cela ne signifie qu'il faille renoncer à la discipline budgétaire. Les ressources administratives sont rares, et le coût compte toujours. Notre argument est que le coût devrait s'inscrire dans une comptabilité plus complète de la valeur publique, sans s'y substituer.

Concrètement, cela signifie que les décideurs, l'ARC et les organismes d'examen des dépenses devraient compléter les indicateurs de coût par déclaration et de rendement par des mesures

normalisées du fardeau des contribuables, de l'accès et de la confiance — dont certaines peuvent être établies dès aujourd'hui à partir des données existantes, et d'autres, mises en place progressivement. La valeur du cadre MVPF-TAdmin tient moins à un chiffre unique qu'à sa capacité à façonner la manière dont les réformes sont jugées à mesure qu'elles sont mises à l'essai, déployées et révisées au cours des prochaines années, afin que la modernisation améliore l'accès et l'équité en même temps que l'efficacité.

COMMENT CITER

Arshad, Selvia, Gillian Petit, and Lindsay M. Tedds. 2026. "Beyond Cost and Yield: The MVPF-TaxAdmin Framework for Evaluating Tax Administration Reforms Through Public Value, Equity, and Welfare." *Canadian Tax Journal* 74 (2): 383–400. <https://doi.org/10.32721/ctj.2026.74.2.pf.arshad>

Le présent document constitue le Résumé de recherche FACT 2026-01, un résumé en langage clair de l'article ci-dessus. Veuillez citer l'article, qui est disponible en anglais seulement.

Ce billet est une production du partenariat Fair and Accountable Canadian Taxation (FACT), une initiative nationale de recherche et de mobilisation des connaissances qui examine l'équité et la responsabilité du système fiscal et de prestations du Canada. FACT réunit des chercheuses et chercheurs de l'Université de Calgary, de l'Université Carleton et de l'Université de Sherbrooke, ainsi que Social Capital Partners et le Canadian Tax Observatory. Le Partenariat FACT est financé en partie par le Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (subvention de développement de partenariat 890-2025-0173).