

AGENCE DU REVENU DU CANADA – PLAN D’ACTION DÉTAILLÉ

En réponse aux recommandations formulées dans le **vérification des centres d’appels (Rapport 2)** des Rapports de l’automne 2017 du vérificateur général du Canada

Numéro de référence du rapport	Recommandation du Bureau du vérificateur général	Réponse du Ministère	Description du résultat final attendu	Date d’achèvement prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable/Personne-ressource (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (À l’usage exclusif du comité)
32	<p>L’Agence du revenu du Canada (ARC) devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • examiner la façon dont elle gère les appels entrants afin d’améliorer l’accès en envisageant de mettre en place certaines pratiques, comme la prolongation des temps d’attente maximums avant de parler à un agent; • envisager de donner aux appelants des renseignements sur les temps d’attente pour accéder à un agent pour qu’ils puissent décider s’ils préfèrent attendre, utiliser les options de libre-service, comme le site Web, ou rappeler plus tard. 	<p>La recommandation est acceptée. La technologie désuète des centres d’appels de l’ARC ne permet pas à l’Agence d’acheminer les appels entrants au prochain agent disponible dans son réseau national et ne fournit pas aux appelants une estimation du temps d’attente avant qu’un agent ne leur réponde. Par conséquent, l’ARC gère le nombre d’appelants qui peuvent accéder à ses files d’attente téléphoniques à chaque site. En limitant le nombre d’appelants pouvant accéder à la file d’attente, l’Agence peut maintenir des temps d’attente raisonnables pour les appelants dans la file d’attente. (La norme de service actuelle est de deux minutes ou moins, 80 % du temps.) Par conséquent, lorsque les volumes d’appels sont élevés, les appelants doivent souvent appeler à plusieurs reprises pour être mis en attente afin de parler à un agent. À l’été 2017, l’ARC a signé un</p>	<p>Les appelants auront les renseignements sur les temps d’attente ainsi que les options qui s’offrent à eux afin de décider de la façon dont ils seraient les mieux servis.</p> <p>Les appelants auront l’option d’attendre pour parler à un agent.</p>	Fin de l’exercice 2018-2019	<p>En janvier 2017, l’ARC a commencé à offrir aux appelants qui ne pouvaient pas accéder aux files d’attente des lignes téléphoniques des demandes de renseignements sur l’impôt des particuliers et les prestations un accès immédiat à un système automatisé de RVI (« débordement ») avec des options de libre-service à titre de solution de rechange à la tonalité d’occupation.</p> <p>Des projets pilotes ont été lancés en avril (demandes de renseignements des entreprises) et en juin 2017 (demandes de renseignements des particuliers) pour examiner les répercussions de la prolongation des temps d’attente des appelants dans la file d’attente. Compte tenu des conclusions de ce projet pilote, l’ARC a augmenté le temps d’attente à cinq minutes afin de permettre à un plus grand nombre d’appelants d’accéder aux files d’attente pour parler à un agent. Nous surveillons les répercussions de ce changement à l’aide des commentaires des appelants.</p> <p>D’ici juillet 2018, l’ARC consultera les</p>	ARC Gillian Pranke, Directrice générale 613-957-9362	

Numéro de référence du rapport	Recommandation du Bureau du vérificateur général	Réponse du Ministère	Description du résultat final attendu	Date d'achèvement prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable/Personne-ressource (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (À l'usage exclusif du comité)
		<p>engagement pour faire passer ses centres d'appels à une nouvelle plateforme de téléphonie dans le cadre de l'Initiative de transformation des centres de contact du gouvernement du Canada. On prévoit que cette migration commencera au début de 2018, et que la majeure partie de la transition sera terminée d'ici la fin de 2018. Cette nouvelle technologie permettra à l'Agence d'informer les appelants du temps d'attente estimatif pour parler avec un agent. La prévisibilité des temps d'attentes permettra à l'ARC de rajuster son approche actuelle de gestion des appels entrants pour permettre à un plus grand nombre d'appelants d'accéder aux files d'attente.</p> <p>Entre-temps, tout au long de l'exercice 2017-2018, l'ARC examinera comment elle gère les temps d'attente en vue de réduire le nombre de tentatives que doivent faire les appelants avant de pouvoir communiquer avec un agent de centre d'appels. Ce faisant, elle</p> <p>consultera les Canadiens à l'égard des temps d'attente acceptables et mettra à jour ses</p>			<p>Canadiens pour connaître leurs préférences concernant les temps d'attente et pour déterminer les possibilités d'accroître le nombre d'options de libre-service offertes dans son système de RVI.</p> <p>D'autres rajustements relatifs aux normes de service seront évalués une fois que la solution de service de centres de contact hébergés (SCCH) sera opérationnelle et qu'on aura sondé les appelants relativement à leurs préférences en matière de temps d'attente.</p> <p>Grâce à la migration vers la solution de SCCH, l'ARC transformera sa stratégie de gestion du trafic. On prévoit que la solution de SCCH sera mise en œuvre au printemps 2018, pour les demandes de renseignements des entreprises, et à l'été 2018, pour les demandes de renseignements des particuliers. La solution de SCCH permettra d'introduire une file d'attente nationale, ce qui se traduira par une répartition plus efficace des appels dans l'ensemble du réseau national de l'ARC.</p> <p>Grâce à la solution de SCCH, les appelants qui souhaitent parler à un agent seront informés du temps d'attente prévu et pourront choisir de garder la ligne, d'utiliser une option de libre-service</p>		

Numéro de référence du rapport	Recommandation du Bureau du vérificateur général	Réponse du Ministère	Description du résultat final attendu	Date d'achèvement prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable/Personne-ressource (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (À l'usage exclusif du comité)
		<p>normes de service d'ici la fin de l'exercice 2017-2018.</p> <p>En outre, l'Agence continuera d'améliorer ses options de libre-service offertes dans son système de réponse vocale interactive (RVI) afin d'offrir aux appelants un plus grand nombre d'options de libre-service lorsque cela est possible, afin d'éviter qu'ils aient à parler avec un agent.</p>			<p>ou de rappeler si le temps d'attente est trop long.</p> <p>Malgré la migration à venir de l'ARC vers la solution de SCCH, il arrive parfois que le volume d'appels dépasse quand même la capacité. Dans ce genre de situations, l'ARC continuera à encourager les appelants à utiliser les fonctions de libre-service du système de RVI au moyen d'une fonction de RVI pour les appels excédentaires.</p> <p>En février 2018, une nouvelle option de libre-service du système de RVI sera disponible afin de permettre aux appelants d'obtenir le solde de leur compte et les renseignements sur les paiements sans avoir à parler à un agent.</p> <p>D'ici mars 2019, l'ARC élargira davantage les options de libre-service offertes dans son système de RVI (tel qu'indiqué par des consultations et l'expérience avec la nouvelle technologie).</p>		
66	<p>L'ARC doit s'assurer que ses pratiques en matière d'assurance de la qualité génèrent des résultats qui sont plus efficaces dans le but d'améliorer l'exactitude, de déterminer les possibilités pour les améliorations</p>	<p>La recommandation est acceptée. L'ARC s'engage à s'assurer que ses pratiques en matière d'assurance de la qualité sont efficaces et améliorent l'exactitude et a élaboré un plan d'amélioration en trois volets.</p>	<p>Les pratiques d'assurance de la qualité fourniront des résultats plus efficaces sur l'exactitude des appels, ce qui permettra de déterminer les</p>	<p>Fin de l'exercice 2018-2019</p>	<p>L'ARC a amélioré récemment son approche à l'égard de la formation des agents des centres d'appels dans l'ensemble du réseau national afin de mieux évaluer leurs niveaux de préparation et de compétences. La mise en œuvre de cette nouvelle approche a commencé à l'automne 2017 et se</p>	<p>ARC Gillian Pranke, Directrice générale 613-957-9362</p>	

Numéro de référence du rapport	Recommandation du Bureau du vérificateur général	Réponse du Ministère	Description du résultat final attendu	Date d'achèvement prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable/Personne-ressource (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (À l'usage exclusif du comité)
	<p>continues et de cibler et surveiller les besoins de formation.</p>	<p>Premièrement, l'Agence lancera une nouvelle approche de formation et d'évaluation des agents au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2017-2018 afin de mieux évaluer l'état de préparation des agents dans l'ensemble du réseau national.</p> <p>Deuxièmement, la technologie sera améliorée. La technologie actuelle des centres d'appels est désuète et n'offre aucune des meilleures fonctionnalités d'assurance de la qualité de l'industrie. La nouvelle plateforme de téléphonie permettra à l'Agence de disposer d'outils de surveillance des appels modernes. Ces fonctionnalités seront mises en œuvre dans les centres d'appel au cours de l'exercice 2018-2019 et amélioreront les évaluations de la qualité et de l'exactitude. Jusqu'à ce que la nouvelle technologie soit en place, l'Agence continuera d'examiner les problèmes de qualité qui sont soulevés afin de les corriger par l'intermédiaire des programmes de formation.</p> <p>Enfin, dans le cadre de cette migration, au printemps 2018, l'Agence mettra sur pied une nouvelle équipe de surveillance</p>	<p>possibilités d'amélioration et les besoins de formation.</p>		<p>poursuit dans tous les centres d'appels dans l'ensemble du pays.</p> <p>En octobre 2017, des améliorations ont été apportées à l'ensemble d'outils des postes de travail des agents afin de permettre aux agents d'accéder plus rapidement aux renseignements.</p> <p>Les nouveaux outils d'enregistrement et d'écoute des appels offerts avec la solution de SCCH renforceront la capacité de l'ARC à surveiller la qualité et l'exactitude. Ces outils aideront également l'ARC à cibler les sujets d'appel à surveiller, ce qui constitue une approche plus efficace pour cerner les besoins en encadrement et en apprentissage des agents.</p> <p>La nouvelle fonction de SCCH d'acheminement basé sur les compétences contribuera à améliorer l'exactitude. Ainsi, les appels pourront être dirigés à des groupes spécifiques d'agent selon les sujets des appels plutôt que d'avoir tous les appels dirigés à la première ligne « générale » d'agents tel qu'est l'approche courante.</p> <p>Un nouvel outil d'évaluation de la qualité et de l'exactitude a été élaboré pour mesurer l'exactitude de la réponse des agents et des mesures prises par ces derniers. Cet</p>		

Numéro de référence du rapport	Recommandation du Bureau du vérificateur général	Réponse du Ministère	Description du résultat final attendu	Date d'achèvement prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable/Personne-ressource (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (À l'usage exclusif du comité)
		de la qualité pour servir de complément aux pratiques locales en matière de qualité qui sont déjà en place. Cette démarche permettra d'assurer l'uniformité dans l'ensemble du réseau national, de tirer parti des fonctionnalités d'amélioration de la qualité de la nouvelle technologie, de favoriser l'amélioration continue et de cibler les besoins en matière de formation – toutes ces démarches feront en sorte que les Canadiens auront une meilleure expérience lorsqu'ils communiquent avec l'Agence.			<p>outil permettra d'accroître l'uniformité des évaluations des auditeurs en réduisant l'ambiguïté et la complexité. Il sera adopté lors de la migration vers la solution de SCCH d'ici l'été 2018.</p> <p>L'ARC mettra sur pied une équipe centralisée qui utilisera les nouveaux outils d'écoute offerts avec la solution de SCCH afin d'évaluer l'exactitude des renseignements fournis aux contribuables. Cette nouvelle équipe identifiera les opportunités de renforcer les documents de références et de formation, ainsi qu'à cerner les possibilités d'améliorer ou de simplifier davantage les processus opérationnels.</p>		
83	L'ARC doit évaluer et améliorer les indicateurs de rendement et l'établissement de rapports sur l'accessibilité, l'exactitude et la rapidité des services offerts dans ses centres d'appels.	<p>La recommandation est acceptée. L'ARC a développé les renseignements fournis dans son Rapport ministériel sur les résultats annuel, en commençant avec le rapport préparé pour l'exercice 2016-2017, afin de fournir aux Canadiens des renseignements supplémentaires sur le rendement de ses centres d'appels. Ce document est public et est mis à la disposition de tous les Canadiens.</p> <p>La technologie actuelle des centres d'appels ne permet pas</p>	<p>L'ARC évaluera et améliorera les indicateurs de rendement et l'établissement de rapports sur l'accessibilité, l'exactitude et la rapidité des services offerts dans ses centres d'appels.</p> <p>La prévisibilité de l'expérience en matière de service au moment d'accéder à l'ARC sera</p>	Fin de l'exercice 2018-2019	L'ARC a développé les renseignements fournis dans le Rapport ministériel sur les résultats produit chaque année, en commençant par le rapport préparé pour l'exercice 2016-2017. Ce rapport comprend maintenant le nombre d'appels auxquels les agents ont répondu, qui ont été abandonnés dans la file d'attente, qui ont été traités au moyen du système de RVI et qui ont reçu une tonalité de ligne occupée. Ces modifications ont été apportées afin de fournir plus de renseignements sur le rendement des centres d'appels de l'Agence. Ce document est public et est mis à la disposition de tous les Canadiens.	ARC Gillian Pranke, Directrice générale 613-957-9362	

Numéro de référence du rapport	Recommandation du Bureau du vérificateur général	Réponse du Ministère	Description du résultat final attendu	Date d'achèvement prévue	Principaux jalons provisoires (description/dates)	Organisation responsable/Personne-ressource (Nom, poste, numéro de téléphone)	Indicateur de réalisation (À l'usage exclusif du comité)
		<p>de produire des rapports complexes, exhaustifs ou normalisés dans l'ensemble du réseau national des centres d'appels de l'Agence. La migration vers une nouvelle plateforme de téléphonie offrira à l'Agence de meilleurs outils de mesure et d'établissement de rapports qui contribueront à l'amélioration et à l'uniformisation des rapports et des mesures de rendement.</p> <p>La migration permettra également à l'Agence d'examiner les indicateurs de rendement qu'elle utilise pour évaluer les services offerts dans ses centres d'appels. L'Agence achèvera son examen et mettra à jour ses indicateurs de rendement d'ici la fin de l'exercice 2017-2018.</p>	également améliorée.		<p>L'ARC améliorera la transparence et la fréquence dans la façon dont elle rend compte de ses résultats aux Canadiens. Elle présentera un rapport sur le nombre d'appels qui sont en mesure d'accéder à son système de même que sur le nombre d'appelants qui ont parlé à un agent et ceux qui utilisent les fonctions de libre-service du système de RVI.</p> <p>Des modifications aux normes de service seront évaluées pour 2019-2020 tel qu'indiqué par des consultations et l'expérience avec la nouvelle technologie.</p> <p>À compter d'avril 2018, l'ARC produira des rapports internes sur la satisfaction des appelants. Ces données seront intégrées au modèle de rétroaction à l'échelle de l'Agence.</p> <p>La nouvelle équipe de surveillance de la qualité nationale commencera à utiliser le nouvel outil d'évaluation de la qualité et de l'exactitude qui sera disponible par l'intermédiaire de la solution de SCCH afin de mesurer les niveaux d'exactitude.</p>		