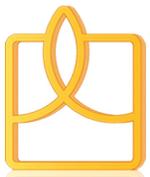




**CENTRE DE RECOUVREMENT**  
ÉQUITÉ, COMPÉTENCE, PERFORMANCE

# PLAN D'ACTION 2015-2016





**CENTRE DE RECOUVREMENT**

ÉQUITÉ, COMPÉTENCE, PERFORMANCE

**PLAN D'ACTION**

**2015-2016**



## RÉDACTION

Centre de recouvrement  
425, rue du Pont, 2<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1K 9K5

## ÉDITION

Direction des communications  
Ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Le présent plan d'action annuel peut être consulté sous la rubrique Publications du site Web du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale ([www.mess.gouv.qc.ca](http://www.mess.gouv.qc.ca)).

**Dépôt légal** - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2016

ISBN (imprimé) : 978-2-550-74887-8

ISBN (PDF) : 978-2-550-74888-5

© Gouvernement du Québec



Intérieur imprimé sur du papier 100 % postconsommation, certifié Écologo, procédé sans chlore et fabriqué à partir d'énergie biogaz.

## MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

C'est avec plaisir que je vous présente le Plan d'action 2015-2016 du Centre de recouvrement, du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Ce plan d'action expose les objectifs liés aux trois grandes orientations stratégiques inscrites dans la convention de performance et d'imputabilité :

- > soutenir et accroître l'efficacité de l'organisation et la qualité des services;
- > disposer d'un personnel compétent, mobilisé et performant, en nombre suffisant;
- > favoriser le développement d'un réseautage et d'un partenariat d'affaires en matière de recouvrement des créances gouvernementales.

L'un des principaux défis du Centre de recouvrement en 2015-2016 sera de mettre en œuvre le déploiement de son offre de service auprès d'autres ministères et organismes gouvernementaux. De plus, avec la modification des règles comptables apportée en 2013, une surveillance particulière sera exercée quant à l'évolution du compte débiteur.

Par ailleurs, à la suite d'une réorganisation administrative du Ministère visant l'amélioration de la performance et l'optimisation des ressources, le Centre de recouvrement relève, depuis le 1<sup>er</sup> avril 2015, de la Direction générale du recouvrement, de la révision et des recours administratifs. Devant cette nouvelle réalité, et bien que sa mission et ses responsabilités demeurent inchangées, le personnel du Centre de recouvrement est prêt à relever les défis qu'exige l'atteinte des objectifs du plan d'action 2015-2016.

La réalisation de ce plan d'action sera rendue possible grâce à la contribution non seulement de nos principaux partenaires que sont Emploi-Québec et le Régime québécois d'assurance parentale, mais également de chacun des membres du personnel du Centre de recouvrement. À cet effet, nous comptons sur les compétences et l'engagement de chacune des personnes qui font du Centre de recouvrement une organisation performante, innovatrice et reconnue par ses partenaires.

La directrice générale du Centre de recouvrement,

  
Esther Quirion



# TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉSENTATION DU CENTRE DE RECOUVREMENT .....</b>	<b>6</b>
Mission.....	6
Responsabilités.....	7
Produits et services.....	8
Processus de recouvrement .....	9
Ressources humaines.....	9
Ressources financières .....	10
Organigramme.....	10
<b>ORIENTATIONS ET OBJECTIFS 2015-2016 .....</b>	<b>11</b>
Sommaire des objectifs 2015-2016.....	12
Objectifs détaillés .....	13
<b>FACTEURS DE CONTINGENCE .....</b>	<b>18</b>
<b>ANNEXE 1 – GLOSSAIRE .....</b>	<b>19</b>



## **PRÉSENTATION DU CENTRE DE RECOUVREMENT**

### **MISSION**

Le Centre de recouvrement protège et recouvre les sommes dues au ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale afin d'assurer une gestion saine et équitable des fonds publics, et il contribue à l'évolution des services gouvernementaux en cette matière.

## RESPONSABILITÉS

Le Centre de recouvrement, ci-après nommé le Centre, est une unité conventionnée qui relève du sous-ministre du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Aux fins de l'application d'une convention de performance et d'imputabilité, le sous-ministre délègue au sous-ministre adjoint aux relations avec la clientèle la responsabilité du suivi de l'administration, du cadre budgétaire et du budget du Centre. La directrice générale veille à concrétiser les orientations stratégiques et à atteindre les objectifs annuels en tenant compte du cadre budgétaire et des ressources humaines.

Le Centre a la responsabilité de recouvrer les sommes versées en trop par Emploi-Québec dans l'administration de ses divers programmes et mesures, en vertu des dispositions du chapitre II, titre III, de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles (RLRQ, chapitre A-13.1.1).

La principale créance d'Emploi-Québec est l'aide financière de dernier recours versée :

- > à des personnes qui n'y avaient pas droit;
- > à des personnes immigrantes qui ont été parrainées et pour lesquelles les obligations de parrainage n'ont pas été respectées par leurs garants respectifs;
- > à des personnes créancières d'une pension alimentaire, lorsqu'il y a défaut de paiement de la part de la personne débitrice.

Les autres créances d'Emploi-Québec sont des sommes versées en trop dans le cadre :

- > de l'administration des mesures d'aide à l'emploi;
- > de l'administration du Programme alternative jeunesse (chapitre III, titre II, de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles);
- > de l'administration des programmes spécifiques (chapitre IV, titre II, de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles);
- > de l'application de la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail (RLRQ, chapitre M-15.001);
- > des programmes du Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales en vertu de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale (RLRQ, chapitre L-7) et de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, chapitre M-30, section III.1), et les créances découlant de l'application des Règles sur les bingos (RLRQ, chapitre L-6, r. 5).

L'article 80 de la Loi sur l'assurance parentale (RLRQ, chapitre A-29.011) confie aussi au ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale l'administration du Régime québécois d'assurance parentale. La responsabilité de recouvrer les sommes versées en trop en vertu de cette loi est également confiée au Centre de recouvrement. Ces sommes sont désignées dans le présent document sous l'appellation « créances du Régime québécois d'assurance parentale ».

L'article 104 de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et l'article 32 de la Loi sur l'assurance parentale accordent au ministre un pouvoir discrétionnaire en matière de recouvrement. Ces articles permettent entre autres au ministre de suspendre le recouvrement d'une dette ou d'en accorder la remise partielle ou totale. L'exercice de ce pouvoir discrétionnaire est délégué à la directrice générale du Centre de recouvrement.

## PRODUITS ET SERVICES

Les principaux produits et services du Centre sont le recouvrement effectué par le personnel, le recouvrement automatisé et le recouvrement effectué par Revenu Québec pour le compte du Ministère.

### LE RECOUVREMENT EFFECTUÉ PAR LE PERSONNEL VISE :

- > Les ententes de remboursement négociées selon la capacité de payer de la personne débitrice tout en visant l'équité avec les compensations faites auprès des personnes prestataires.
- > Les procédures judiciaires confiées à la Direction des affaires juridiques, notamment les saisies de salaire et d'avoirs liquides, les hypothèques légales ainsi que les saisies de biens meubles et immeubles.

### LE RECOUVREMENT AUTOMATISÉ VISE :

- > Les retenues sur les sommes versées par Emploi-Québec et sur les prestations du Régime québécois d'assurance parentale. Le Règlement sur l'aide aux personnes et aux familles prévoit que ces retenues sont de l'ordre de 56 \$, 112 \$ ou 224 \$ selon le type de la créance, sans toutefois excéder la moitié de la prestation à laquelle la personne prestataire aurait autrement droit.

Le Règlement d'application de la Loi sur l'assurance parentale prévoit que ces retenues sont d'un montant représentant 20 % du montant de la prestation à verser à la personne débitrice et de 50 % lorsque la somme est due à la suite d'une fausse déclaration.

- > Les retenues effectuées par Revenu Québec sur les remboursements d'impôt et sur le crédit d'impôt pour solidarité, afin de recouvrer les créances d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale.
- > Le recouvrement de l'aide conditionnelle versée par Emploi-Québec, au titre de l'aide financière de dernier recours, dans l'attente :
  - d'un crédit d'impôt remboursable pour le Soutien aux enfants, accordé par la Régie des rentes du Québec<sup>1</sup>;
  - de l'exercice d'un droit accordé par la Régie des rentes du Québec, la Commission de la santé et de la sécurité du travail<sup>2</sup> ou la Société de l'assurance automobile du Québec.

### LE RECOUVREMENT EFFECTUÉ PAR REVENU QUÉBEC VISE :

Le recouvrement effectué en vertu de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires (RLRQ, chapitre P-2.2). Lorsqu'une personne admissible à recevoir une pension alimentaire ne reçoit pas les sommes auxquelles elle a droit, le Ministère lui verse des prestations d'aide financière de dernier recours à titre compensatoire. Dans ces cas, Revenu Québec rembourse le Ministère après avoir récupéré les sommes auprès du débiteur alimentaire.

1. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la Régie des rentes du Québec (RRQ) et la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances (CARRA) sont regroupées en un seul organisme nommé Retraite Québec.

2. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, la Commission des normes du travail (CNT), la Commission de l'équité salariale (CES) et la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) ne font qu'un. De ce regroupement est née la Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail (CNESST).

## PROCESSUS DE RECOUVREMENT

La première étape du processus de recouvrement est l'envoi d'un avis de réclamation par un centre local d'emploi ou par un centre de service à la clientèle du Régime québécois d'assurance parentale. Après l'expiration du délai prévu pour demander la révision d'une décision (90 jours) ou pour contester une décision de révision devant le Tribunal administratif du Québec (60 jours), le certificat de recouvrement est produit. Ce document confirme la somme à rembourser. Le personnel du Centre communique avec les personnes débitrices qui ne reçoivent plus de prestations afin de conclure une entente de remboursement. À défaut d'en arriver à une entente, ou lorsque l'entente conclue n'est pas respectée, le Centre évalue la solvabilité de la personne débitrice. Lorsque la solvabilité de la personne débitrice est démontrée, le Centre peut engager une procédure judiciaire. Quant aux créances jugées irrécouvrables, elles sont radiées.

## RESSOURCES HUMAINES

Pour s'acquitter de sa mission et atteindre ses objectifs en 2015-2016, le Centre dispose de 170 équivalents temps complet (ETC), qui se répartissent de la façon suivante :

Centres de responsabilité	ETC
Bureau de la directrice générale	11
Direction du soutien aux opérations	37
Direction des opérations	122
<i>Bureau de la directrice</i>	4
<i>Centre de services de Québec</i>	67
<i>Centre de services de Montréal</i>	23
<i>Centre de services de Longueuil</i>	28
<b>Total</b>	<b>170</b>

De plus, le Centre dispose de 6 ETC prêtés par la Ville de Montréal<sup>3</sup>.

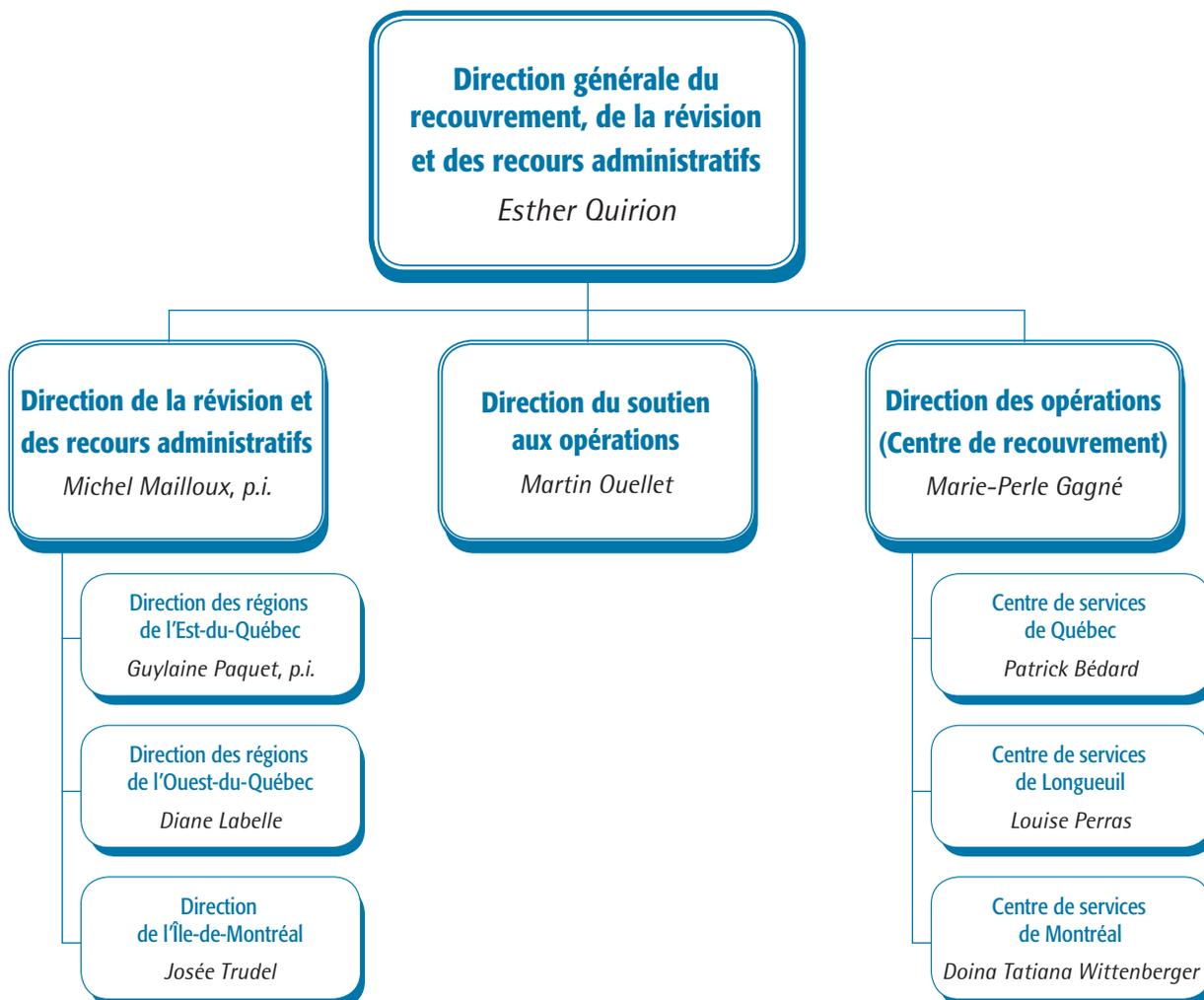
3. En vertu d'une convention entre le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Ville de Montréal concernant le recouvrement effectué par le personnel de la Ville de Montréal.

## RESSOURCES FINANCIÈRES

Pour l'année 2015-2016, les dépenses prévues pour les activités de recouvrement du Centre s'élèvent à 9,6 millions de dollars, répartis comme suit :

Dépenses prévues pour les activités de recouvrement	M\$
Rémunération	8,5
Fonctionnement (y compris les sommes versées à la Ville de Montréal)	1,1
<b>Total</b>	<b>9,6</b>

## ORGANIGRAMME DU CENTRE DE RECOUVREMENT



## **ORIENTATIONS ET OBJECTIFS 2015-2016**

Établies en fonction des indicateurs de performance de la convention de performance et d'imputabilité, les cibles inscrites pour les créances d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale se rattachent à la première orientation, selon laquelle le Centre entend soutenir et accroître l'efficacité de l'organisation ainsi que la qualité des services qu'il fournit. Pour les établir, le Centre a considéré sa capacité organisationnelle au regard des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles dont il dispose.

En plus de ces indicateurs, le Centre présente dans son plan d'action d'autres mesures relatives à la performance organisationnelle, mais également les défis qu'il aura à relever au cours de la prochaine année en ce qui concerne ses deux autres orientations, soit celles relatives aux ressources humaines et au partenariat d'affaires.

## SOMMAIRE DES OBJECTIFS 2015-2016

### ORIENTATION 1 : SOUTENIR ET ACCROÎTRE L'EFFICIENCE DE L'ORGANISATION ET LA QUALITÉ DES SERVICES

Objectifs	Indicateurs	Cibles
<b>EFFICACITÉ GLOBALE</b>		
<b>Créances d'Emploi-Québec</b>		
1.1 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances d'Emploi-Québec	Taux de recouvrement global	16,0 %
1.2 Limiter l'augmentation du solde du compte débiteur d'Emploi-Québec	Taux de variation du compte débiteur	4,7 %
<b>Créances du Régime québécois d'assurance parentale</b>		
1.3 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances du Régime québécois d'assurance parentale	Somme recouvrée	9 M\$
<b>EFFICIENCE GLOBALE</b>		
1.4 Maintenir le coût par dollar recouvré	Coût par dollar recouvré	13 ¢ ou moins
<b>QUALITÉ DES SERVICES</b>		
1.5 Maintenir le délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre	Délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre	55 secondes ou moins

### ORIENTATION 2 : DISPOSER D'UN PERSONNEL COMPÉTENT, MOBILISÉ ET PERFORMANT, EN NOMBRE SUFFISANT

Objectif	Indicateur	Cible
2.1 Favoriser la santé et la qualité de vie au travail	Actualisation du Plan d'action en santé et qualité de vie au travail	31 mars 2016

### ORIENTATION 3 : FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT D'UN RÉSEAUTAGE ET D'UN PARTENARIAT D'AFFAIRES EN MATIÈRE DE RECOUVREMENT DES CRÉANCES GOUVERNEMENTALES

Objectifs	Indicateurs	Cibles
3.1 Maintenir les échanges stratégiques avec ses partenaires ministériels	Tenue d'une rencontre avec chacun de ses partenaires ministériels	31 mars 2016
3.2 Faire connaître l'offre de service ministérielle en matière de recouvrement des créances non fiscales	Début du déploiement de l'offre de service auprès de ministères et organismes	31 mars 2016

## OBJECTIFS DÉTAILLÉS

### ORIENTATION 1

#### SOUTENIR ET ACCROÎTRE L'EFFICACITÉ DE L'ORGANISATION ET LA QUALITÉ DES SERVICES

Les objectifs inscrits à l'orientation 1 concernent l'efficacité, l'efficience et la qualité des services offerts par le Centre. Les cibles s'appliquent au recouvrement effectué par le personnel et au recouvrement automatisé.

#### EFFICACITÉ GLOBALE

##### *Créances d'Emploi-Québec*

Objectif	Indicateur	Cible
1.1 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances d'Emploi-Québec	Taux de recouvrement global	16,0 %
1.2 Limiter l'augmentation du solde du compte débiteur d'Emploi-Québec	Taux de variation du compte débiteur	4,7 %

Le taux de recouvrement global mesure la proportion des sommes recouvrées par rapport aux sommes recouvrables. Les sommes recouvrées correspondent au recouvrement net, qui comprend le recouvrement automatisé et celui effectué par le personnel, duquel est déduit le remboursement des trop-perçus. Pour ce qui est des sommes recouvrables, elles correspondent au solde du compte débiteur au 31 mars 2015, auquel est ajoutée la facturation annuelle nette de l'année 2015-2016.

Le taux de variation du compte débiteur mesure, quant à lui, la variation du solde de ce compte d'une année financière par rapport à celui de l'année précédente. Le solde du compte débiteur de l'année financière courante comprend celui de l'année financière précédente, auquel la facturation annuelle nette est ajoutée et duquel le recouvrement net et la radiation nette sont déduits.

Les cibles de ces deux indicateurs sont établies à partir de plusieurs variables, dont la facturation réalisée par le personnel d'Emploi-Québec ainsi que le recouvrement et la radiation effectués par le Centre. Les cibles s'appuient sur des prévisions basées, entre autres, sur les résultats des années antérieures.

Pour 2015-2016, compte tenu de la facturation prévue par Emploi-Québec et de la capacité de recouvrement du Centre, la cible établie pour le recouvrement à être effectué par le personnel est de 41,9 millions de dollars. Il s'agit d'une diminution de 2,8 millions de dollars par rapport aux résultats obtenus en 2014-2015. L'atteinte de ce résultat se fera en assurant, tout au long de l'exercice, l'optimisation de l'organisation du travail et le maintien de processus de travail efficaces et efficients.

Le taux de recouvrement visé pour 2015-2016 est de 16 %. Il est légèrement inférieur à celui atteint en 2014-2015. Une diminution du recouvrement global, qui s'explique par une diminution des effectifs, abaissera le taux de recouvrement global.

La cible établie pour 2015-2016 en ce qui a trait au taux de variation du compte débiteur (4,7 %) tient compte de la facturation prévue par Emploi-Québec, mais également des effets de la révision du processus de radiation des créances amorcée en octobre 2013. Pour 2015-2016, l'augmentation du solde du compte débiteur est évaluée à 30,6 millions de dollars.

### *Créances du Régime québécois d'assurance parentale*

Objectif	Indicateur	Cible
1.3 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances du Régime québécois d'assurance parentale	Somme recouvrée	9 M\$

Encore cette année, le Centre se fixe un seul objectif relativement aux créances du Régime québécois d'assurance parentale, et cet objectif concerne le recouvrement net. Le taux d'atteinte de 127,1 % de la cible en 2014-2015 est directement attribuable à une augmentation de 40,6 % de la facturation nette par rapport aux prévisions établies en début d'exercice. Considérant l'historique du recouvrement des dernières années et les prévisions de facturation établies par le Régime québécois d'assurance parentale pour 2015-2016, le Centre prévoit atteindre un recouvrement net de 9 millions de dollars pour ces créances.

## EFFICIENCE GLOBALE

Objectif	Indicateur	Cible
1.4 Maintenir le coût par dollar recouvré	Coût par dollar recouvré	13 ¢ ou moins

Le coût par dollar recouvré mesure l'efficacité de l'ensemble des activités de recouvrement des créances d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale. Cet indicateur se calcule en divisant les coûts liés à la réalisation des activités de recouvrement par les sommes totales recouvrées. Les coûts relatifs aux activités de recouvrement comprennent la rémunération, le fonctionnement, les avantages sociaux et le coût lié aux dépenses centralisées. Ils excluent les coûts relatifs à l'exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre.

Le coût par dollar recouvré a été de 11,8 ¢ pour l'exercice financier 2014-2015. Pour 2015-2016, la diminution prévue du recouvrement combinée à la hausse de certains coûts comme les ajustements de salaire liés à l'application des échelles de traitement sont autant d'éléments qui permettent au Centre de maintenir la cible du coût par dollar recouvré à 13 ¢ ou moins.

## QUALITÉ DES SERVICES

Objectif	Indicateur	Cible
1.5 Maintenir le délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre	Délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre	55 secondes ou moins

Le délai d'attente moyen mesure le temps mis pour répondre aux personnes qui composent l'un des numéros de la ligne téléphonique principale du Centre. Il est important que le Centre puisse répondre rapidement aux appels, puisque les interventions relatives à ceux-ci permettent de fournir de l'information aux personnes débitrices et, le cas échéant, de négocier et de conclure des ententes de remboursement.

Le Centre considère comme prioritaire sa capacité à répondre rapidement aux personnes débitrices qui entrent en contact avec lui. En 2014-2015, les préposées et préposés aux renseignements du Centre ont répondu à 52 038 appels, ce qui constitue une diminution de 5,8 % par rapport à 2013-2014, alors qu'ils avaient répondu à 55 240 appels. Par conséquent, le délai d'attente est passé de 56 secondes en 2013-2014 à 40 secondes en 2014-2015. Toutefois, considérant que le Centre est tributaire du nombre d'appels reçus, il maintient sa cible à 55 secondes ou moins pour 2015-2016.

## ORIENTATION 2

### DISPOSER D'UN PERSONNEL COMPÉTENT, MOBILISÉ ET PERFORMANT, EN NOMBRE SUFFISANT

Objectif	Indicateur	Cible
2.1 Favoriser la santé et la qualité de vie au travail	Actualisation du Plan d'action en santé et qualité de vie au travail	31 mars 2016

En 2015-2016, le Centre continuera de privilégier la santé et la qualité de vie au travail en actualisant son plan d'action en la matière. Pour ce faire, il investira dans des pratiques visant à offrir un environnement de travail stimulant, à reconnaître le travail accompli et, par conséquent, à favoriser la fidélisation du personnel. Ces pratiques permettront d'encourager le développement des compétences et l'atteinte des objectifs liés au recouvrement effectué par le personnel.

Le Centre doit pouvoir compter sur un personnel en nombre suffisant et pleinement en mesure de relever les défis qui l'attendent en 2015-2016. Le nombre de personnes affectées au recouvrement a un lien direct avec la capacité du Centre de conclure des ententes de remboursement et d'atteindre ses objectifs de recouvrement. Pour s'acquitter de sa mission et atteindre ses objectifs, le Centre dispose de 170 ETC.

## ORIENTATION 3

### FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT D'UN RÉSEAUTAGE ET D'UN PARTENARIAT D'AFFAIRES EN MATIÈRE DE RECOUVREMENT DES CRÉANCES GOUVERNEMENTALES

Objectifs	Indicateurs	Cibles
3.1 Maintenir les échanges stratégiques avec ses partenaires ministériels	Tenue d'une rencontre avec chacun de ses partenaires ministériels	31 mars 2016
3.2 Faire connaître l'offre de service ministérielle en matière de recouvrement des créances non fiscales	Début du déploiement de l'offre de service auprès de ministères et organismes	31 mars 2016

Le Centre prévoit s'associer à différents projets ministériels susceptibles de soutenir ses activités de recouvrement et de contribuer à l'amélioration de la performance globale du Ministère. Pour ce faire, il maintiendra ses échanges avec ses partenaires ministériels en continuant notamment à participer aux réunions des comités stratégiques. Ayant comme principal objectif d'optimiser les façons de faire, ces rencontres feront bénéficier les participants des expertises de chacun et seront l'occasion de proposer différents partenariats et projets de collaboration.

En 2014-2015, le Centre a remis aux autorités du Ministère une offre de service favorisant la concentration de l'expertise en matière de recouvrement des créances gouvernementales non fiscales. La prochaine année, le Centre entend faire connaître cette offre de service auprès de ministères et organismes gouvernementaux.

## FACTEURS DE CONTINGENCE

Le choix des cibles du présent plan d'action s'appuie sur les résultats des années antérieures, les prévisions de facturation et la capacité de recouvrement du Centre. Plusieurs facteurs sur lesquels le Centre a, dans certains cas, peu de contrôle peuvent cependant modifier les résultats. Mentionnons, entre autres :

- > la variation importante du nombre ou de la nature des demandes de remboursement produites sous forme d'avis de réclamation par Emploi-Québec ainsi que la variation importante des sommes demandées; ces deux types de variation ont des effets significatifs sur le taux de recouvrement global;
- > la capacité de rembourser des personnes débitrices qui ne bénéficient plus d'un programme du Ministère ou du Régime québécois d'assurance parentale, modifiant ainsi les encaissements réalisés en cours d'année et les créances irrécouvrables pour cause d'insolvabilité.

## ANNEXE 1 GLOSSAIRE

### **Coût par dollar recouvré**

Coût obtenu en divisant les coûts totaux de recouvrement par le recouvrement total.

### **Coûts de recouvrement**

Coûts comprenant la rémunération, le fonctionnement, les avantages sociaux propres aux activités de recouvrement des créances ainsi que les coûts liés aux unités centrales et les dépenses centralisées.

Les coûts de recouvrement excluent les coûts relatifs à l'exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre.

### **Délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre**

Temps durant lequel une personne qui téléphone doit attendre en moyenne pour parler à une personne représentant le Centre.

### **Facturation annuelle nette**

Total des réclamations et des notes de crédit, auquel s'ajoutent les intérêts et les frais, et duquel sont déduites les créances annulées. Les ajustements de fin d'année sont inclus dans la facturation annuelle nette.

### **Radiation nette**

Valeur totale des créances radiées au cours de l'année, de laquelle est déduite la valeur des créances dont la radiation a été annulée.

### **Recouvrement automatisé**

Recouvrement entièrement informatisé, effectué auprès d'Emploi-Québec, de Revenu Québec, du Régime québécois d'assurance parentale, de la Régie des rentes du Québec, de la Commission de la santé et de la sécurité du travail et de la Société de l'assurance automobile du Québec.

### **Recouvrement effectué par le personnel**

Recouvrement calculé à partir des encaissements sous forme de chèques, de mandats, d'argent comptant, de prélèvements automatiques, de sommes perçues par les institutions financières et de virements provenant du ministère de la Justice du Québec à la suite de procédures judiciaires.

### **Recouvrement net**

Recouvrement total, duquel est déduit le remboursement des trop-perçus.

**Recouvrement total**

Somme du recouvrement automatisé et du recouvrement effectué par le personnel.

**Solde du compte débiteur de l'année financière courante**

Solde du compte débiteur au 31 mars de l'année financière courante, comprenant le solde du compte débiteur au 31 mars de l'année financière précédente et la facturation annuelle nette, dont on a déduit le recouvrement net et la radiation nette.

**Taux de recouvrement global**

Taux correspondant à la proportion des sommes recouvrées par rapport aux sommes recouvrables qui relèvent de la responsabilité du Centre.

**Taux de variation du compte débiteur**

Taux correspondant à la variation entre le solde du compte débiteur d'une année financière et le solde du compte débiteur de l'année financière précédente.



ÉQUITÉ COMPÉTENCE PERFORMANCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE PERFORMANCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE PERFORMANCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE PERFORMANCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE  
ÉQUITÉ COMPÉTENCE PERFORMANCE