



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

QUARANTIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
de l'administration publique**

Le mercredi 30 octobre 2013 — Vol. 43 N° 16

Audition du ministère de l'Emploi et de la Solidarité
sociale concernant sa gestion administrative

**Président de l'Assemblée nationale :
M. Jacques Chagnon**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85
Québec (Québec)
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
ISSN 0823-0102

Commission permanente de l'administration publique

Le mercredi 30 octobre 2013 — Vol. 43 N° 16

Table des matières

Exposé de la sous-ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale, Mme Brigitte Pelletier	1
Discussion générale	3

Autres intervenants

M. Yvon Marcoux, président

M. Serge Cardin

M. André Drolet

M. Pierre Reid

M. Sylvain Lévesque

M. Daniel Goyer

* Mme Martine Bégin, ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

* Mme Marie-Renée Roy, idem

* M. Normand Légaré, idem

* Mme Johanne Bourassa, idem

* Mme Réjeanne Lachance, idem

* Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 30 octobre 2013 — Vol. 43 N° 16

**Audition du ministère de l'Emploi et de la Solidarité
sociale concernant sa gestion administrative**

(Quinze heures neuf minutes)

Le Président (M. Marcoux) : À l'ordre, s'il vous plaît! Nous avons quorum, M. le secrétaire? Donc, nous allons déclarer la séance de la Commission de l'administration publique ouverte, et je demande à toutes les personnes, si jamais, par hasard, certains l'avaient oublié, de placer leur mode d'appareils électroniques en mode silencieux ou de le fermer.

Donc, l'objet de cette séance est de procéder à l'audition sur la gestion administrative du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, et notamment, entre autres, principalement, le rapport de gestion 2012-2013, qui a été déposé il n'y a pas très longtemps, et évidemment d'autres aspects sur l'administration du ministère.

Comme je notais ce matin avec les membres en séance de travail, nous n'avons pas le Vérificateur général. Parce que souvent c'est suite à un rapport du Vérificateur général que la commission tient des auditions, mais, dans son mandat, qui est dans les règles de l'Assemblée nationale, évidemment, la commission doit également examiner la gestion administrative des ministères, et puis donc c'est pour ça qu'un certain nombre de ministères sont rencontrés dans le cadre d'examen de leurs rapports annuels de gestion, et c'est le cas cet après-midi.

M. le secrétaire, y a-t-il des remplacements ou des membres temporaires?

• (15 h 10) •

Le Secrétaire : Oui, M. le Président. M. Chapadeau (Rouyn-Noranda—Témiscamingue) est remplacé par M. Villeneuve (Berthier), M. Caire (La Peltre) est remplacé par M. Lévesque (Vanier-Les Rivières). Et il n'y a pas de remplacement temporaire aujourd'hui.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci beaucoup. Comme à l'habitude, après les remarques d'introduction, les remarques d'ouverture de nos invités, il y aura des échanges avec les membres de la commission. Nous donnerons tantôt les modalités d'échange et de répartition du temps. Je vais vous... En fait, je vous indique tout de suite qu'il est possible qu'il y ait un vote à l'Assemblée nationale, nous allons le voir vers la fin de l'après-midi. Donc, si c'est le cas, ce serait vers les 17 heures à peu près. Donc, nous nous excusons auprès de nos invités, mais nous n'avons pas le choix, comme parlementaires, d'aller participer au vote, hein, n'est-ce pas?

Une voix : ... vote de confiance...

Le Président (M. Marcoux) : Écoutez... Nous allons revenir, oui.

Donc, je voudrais souhaiter la bienvenue à Mme Brigitte Pelletier, qui est la sous-ministre du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Donc, nous sommes heureux de vous accueillir aujourd'hui à la Commission de l'administration publique. Donc, je vous invite à présenter votre allocution et également, même si certains d'entre nous l'avons déjà fait, à nous présenter les membres de votre équipe qui vous accompagnent. Alors, à vous, Mme Pelletier.

**Exposé de la sous-ministre de l'Emploi et de la
Solidarité sociale, Mme Brigitte Pelletier**

Mme Pelletier (Brigitte) : Alors, merci beaucoup. Ça me fait plaisir, M. le Président, d'être ici en votre compagnie aujourd'hui. Je salue également les vice-présidents ainsi que Mmes, MM. les députés membres de la Commission de l'administration publique. Alors, j'ai le plaisir, en tant que sous-ministre au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, d'être parmi vous pour cette audition de la Commission de l'administration publique. Je tiens à remercier la commission de me donner l'occasion de faire état de la gestion administrative du ministère et souhaite apporter un éclairage nécessaire sur les actions qui ont été menées jusqu'à présent en vue de l'amélioration de la performance de notre organisation.

Alors, je vais commencer, comme vous me l'avez demandé, à vous présenter mes collaborateurs. Alors, vous avez Mme Martine Bégin, ici, à ma droite, qui est sous-ministre associée à Emploi-Québec. On a Mme Johanne Bourassa, qui est sous-ministre associée à Emploi-Québec. On a Mme Gina Morency, qui est là-bas, notre représentante du Secrétariat à la condition féminine, qui remplace Mme Johanne Dumont, qui a dû, pour des raisons personnelles, s'absenter aujourd'hui. Mme Dumont, c'est la sous-ministre adjointe au Secrétariat à la condition féminine. On a également M. Normand Légaré, qui est sous-ministre adjoint aux services à la gestion; M. Pierre Rodrigue, sous-ministre adjoint de Services Québec; et Mme Marie-Renée Roy, sous-ministre adjointe aux politiques et à l'analyse stratégique et de l'action communautaire. Merci d'être présents aujourd'hui à mes côtés. Et on a aussi quelques petits collègues complices derrière, qui pourraient à l'occasion nous refiler une petite fiche pour nous aider à compléter nos réponses.

Je débiterai mon exposé, si vous le permettez, par un bref survol de la mission et des activités du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, cette grande organisation à vocation sociale qui compte à son emploi quelque 6 300 personnes réparties sur tout le territoire du Québec. Je suis fière de faire partie de cette équipe qui participe jour après jour à la prospérité économique du Québec et à son développement social en contribuant à l'équilibre du marché du

travail, en soutenant le développement de la pleine utilisation du capital humain, en favorisant la solidarité et l'inclusion sociale, en soutenant la concertation en matière d'action communautaire et bénévole et en permettant aux citoyens et aux entreprises d'avoir un accès simplifié à des services publics.

Pour réaliser pleinement sa mission, le ministère dispose d'une organisation administrative composée notamment d'Emploi-Québec, du Centre de recouvrement, les deux qui ont signé une convention de performance et d'imputabilité avec la ministre. Le ministère est aussi responsable de l'administration du Régime québécois d'assurance parentale, de Services Québec, depuis le mois d'avril dernier, et du Secrétariat à la condition féminine.

Comme vous le savez, depuis l'adoption de la loi n° 21, Loi visant l'optimisation de l'action gouvernementale en matière de prestation de services aux citoyens et aux entreprises, la mise en oeuvre de l'union des forces de Services Québec à celles du ministère est très bien amorcée. Le ministère est donc plus que jamais présent dans la vie des citoyennes et des citoyens partout sur le territoire.

En ce qui concerne la gestion axée sur les résultats, un des documents-phares est évidemment notre plan stratégique. Celui du ministère viendra à échéance le 31 mars 2014, et les travaux en vue de l'élaboration du plan stratégique sont bien amorcés depuis le mois de juin dernier. Des changements importants à la mission du ministère par l'union des forces avec Services Québec seront d'ailleurs pris en compte dans le prochain plan stratégique, dont le dépôt est prévu en 2014.

Les résultats obtenus au terme de la seconde année du plan stratégique 2011-2014 du ministère sont présentés dans notre rapport annuel de gestion 2012-2013, qui a été déposé à l'Assemblée nationale le 1er octobre dernier. Cette reddition de comptes prend acte de vos commentaires émis dans votre 29e rapport. Si vous le permettez, je vais reprendre brièvement chacun à l'axe d'intervention auprès des clientèles sous-représentées sur le marché du travail. Le ministère a également dévoilé, le 8 février 2013, la stratégie Tous pour l'emploi — Une impulsion nouvelle avec les partenaires. Cette stratégie vise à favoriser l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'oeuvre suffisante pour répondre aux besoins des entreprises sur l'ensemble du territoire québécois. Le ministère a aussi favorisé la solidarité et l'inclusion sociale et a soutenu la concertation en matière d'action communautaire et bénévole. En effet, l'objectif stratégique visant la signature des 22 alliances pour la solidarité a été complété récemment.

Selon la commission, le ministère s'acquitte bien du premier élément en réalisant des activités qui couvrent l'ensemble de sa mission. À titre d'exemple, pour le volet portant sur l'équilibre du marché du travail, le ministère a inclus deux cibles, l'une touchant les personnes de 55 à 64 ans et l'autre les personnes immigrantes nouvellement arrivées, pour répondre à l'axe d'intervention auprès des clientèles sous-représentées sur le marché du travail. Le ministère a également dévoilé, le 8 février 2013, la stratégie Tous pour l'emploi — Une impulsion nouvelle avec les partenaires. Cette stratégie vise à favoriser l'intégration et le maintien en emploi d'une main-d'oeuvre suffisante pour répondre aux besoins des entreprises sur l'ensemble du territoire québécois. Le ministère a aussi favorisé la solidarité et l'inclusion sociale et a soutenu la concertation en matière d'action communautaire et bénévole. En effet, l'objectif stratégique visant la signature des 22 alliances pour la solidarité a été complété récemment.

Deuxièmement, la commission a regardé la performance du ministère sous l'angle de l'atteinte des objectifs stratégiques. Selon la commission, l'absence de cibles intermédiaires ne permettait pas d'évaluer la performance du ministère quant à l'atteinte des objectifs stratégiques. En conformité avec les indicateurs du Secrétariat du Conseil du trésor, je tiens à mentionner que le ministère dispose d'un plan d'action à l'interne qui lui permet de mettre en oeuvre le plan stratégique. De plus, pour chacun des indicateurs quantitatifs de son plan stratégique, le ministère dispose de cibles internes dans la planification annuelle et de cibles intermédiaires dans les fiches indicateurs. Ainsi, pour atteindre ses objectifs stratégiques et selon les bonnes pratiques, le ministère compare les résultats de l'année en cours avec ceux des années antérieures dans le rapport de gestion, et ce, généralement sur trois ans. Cette bonne pratique s'est d'ailleurs intensifiée dans le rapport annuel 2012-2013.

Troisièmement, la commission a évalué la performance du ministère sous l'angle de la qualité des services offerts aux citoyens. Selon la commission, il a été impossible d'évaluer la qualité des services offerts aux citoyens à partir du rapport annuel de gestion 2011-2012. Cependant, la réalisation du sondage de satisfaction à la clientèle et la publication de ses résultats dans le rapport annuel de gestion de cette année permettent de mieux répondre à vos préoccupations. À ce chapitre, je tiens à vous indiquer que le ministère mène des activités de mesure pour connaître les attentes des citoyens, la satisfaction des usagers, la qualité des services rendus et le respect des engagements de sa déclaration de services. Il rend compte de l'ensemble de ses actions dans son rapport annuel de gestion, dans la rubrique intitulée *Résultats en matière de qualité de services*. Le souci d'offrir aux citoyens des services de grande qualité est constant et se reflète dans les résultats obtenus dans les sondages réalisés. Des sondages de satisfaction de la clientèle sont réalisés tous les trois ans, et les résultats des sondages réalisés en 2012 ainsi que ceux des sondages effectués antérieurement font l'objet, comme mentionné précédemment, d'une présentation dans le rapport annuel.

De plus, des projets d'amélioration sont menés sur des engagements de la déclaration de services, par exemple la révision de l'arborescence téléphonique du Centre de recouvrement afin de faciliter l'acheminement des appels des citoyens et l'amélioration de la qualité des interventions auprès de la clientèle lors de l'attribution initiale d'une aide financière par une réduction de l'ordre de 35 % du nombre des documents demandés systématiquement. Je fais ici référence, par exemple, à des documents telle la carte d'assurance sociale, qui n'est maintenant demandée qu'au besoin, une preuve de résidence... Ces documents ne sont plus demandés systématiquement, parce qu'on considère que les formulaires d'aide financière fournissent déjà les renseignements nécessaires au traitement des demandes et au suivi des dossiers.

Enfin, le ministère a créé, en 2012, un comité de vigilance, de suivi en matière de la qualité des services. Il a essentiellement pour mandat d'exercer une veille des sources d'information sur la qualité des services, de conseiller les autorités sur les priorités et les projets d'amélioration de services et d'analyser les résultats quant à la qualité des services.

Le quatrième et dernier commentaire de la commission portait sur l'utilisation des ressources de façon optimale. À ce chapitre, la commission indique qu'elle peut estimer que le ministère administre ses ressources de façon adéquate. Effectivement, le ministère a su démontrer un lien qui existe entre les résultats atteints et les ressources utilisées en diffusant, dans son rapport annuel de gestion 2012-2013, l'information concernant les coûts de prestation de leurs services. Par ailleurs, en 2012-2013, le ministère a fait un exercice pour réaliser une planification triennale 2013-2016 basée sur les risques, comme le conseillent les normes de vérification.

J'aimerais maintenant rappeler que les conclusions du rapport du président du Conseil du trésor sur l'application de la Loi sur l'administration publique, qui porte sur l'année 2011-2012, nous indiquent que, parmi les 18 ministères ayant répondu au questionnaire, notre ministère s'est démarqué. En effet, il affiche une excellente performance avec un résultat d'indice d'application de la gestion axé sur les résultats de 90 % et plus. Ce nouvel indice d'application de la gestion axé sur les résultats est composé de 10 indicateurs, ceux-ci portant, entre autres, sur la prestation de services, la planification stratégique et la gestion des ressources humaines.

• (15 h 20) •

En plus de cette performance, le ministère a obtenu deux mentions spéciales, l'une en matière de prestation de services, puisqu'il s'est démarqué par des actions menées au regard des quatre axes de mobilisation de son personnel en services directs, c'est-à-dire la sensibilisation, la responsabilisation, le soutien et la reconnaissance. La seconde mention décernée l'a été en matière de planification stratégique, le ministère s'étant ainsi démarqué en disposant d'un plan d'action pour mettre en oeuvre son plan stratégique.

J'aimerais porter à votre attention une autre distinction. Le ministère a reçu cette année, à la suite d'un audit réalisé par le Bureau de normalisation du Québec, la certification Entreprise en santé. Il est devenu la plus grande organisation à recevoir cette certification. Cette distinction permettra au ministère de retirer certains bénéfices en matière de gestion des ressources humaines, notamment sur le plan de l'attraction, de la rétention, de la mobilisation ainsi que de la gestion de l'absentéisme. Nous avons déjà observé une baisse de l'absentéisme pour maladie de 3 % ainsi que de la consolidation de la qualité des services et des pratiques organisationnelles et de gestion.

Comme vous pouvez le constater, le ministère est soucieux du bien-être des citoyennes et des citoyens et met tout en oeuvre pour produire des services de qualité à leur intention. Il assure un suivi et réalise diverses mesures afin de respecter les engagements énoncés dans sa déclaration de services. Les résultats obtenus à ce jour témoignent des efforts déployés et de la volonté du ministère à améliorer la qualité des services offerts à sa clientèle.

En effet, au fil des ans, le délai moyen de traitement des nouvelles demandes d'aide financière de dernier recours déposées a toujours été inférieur au délai visé de 10 jours, à l'exception du dernier exercice en 2012-2013. Cette situation s'explique par l'allongement de la période allouée aux requérants pour produire les documents exigés lors du traitement de leurs demandes. En 2013-2014, Emploi-Québec s'est doté d'un outil qui lui permettra, d'ailleurs, d'évaluer le temps utilisé par le requérant pour produire les documents exigés.

J'aimerais maintenant aborder un sujet qui a retenu l'attention au cours des dernières semaines. Il porte sur la double émission de chèques d'aide financière de dernier recours pour certains prestataires au cours du mois d'octobre dernier. Je tiens à rappeler ici que l'émission, et la distribution, des chèques de dernier recours est assurée par le ministère, le Centre des services partagés, Revenu Québec et Postes Canada. Pour sa part, Revenu Québec expédie mensuellement, par la poste, des chèques d'aide financière de dernier recours. Plusieurs de ces chèques qui devaient être détruits en raison de leur mauvaise qualité d'impression ont été envoyés en double à la suite d'une erreur opérationnelle survenue à Revenu Québec. J'insiste sur le fait que le ministère a immédiatement posé plusieurs actions permettant aux prestataires touchés d'être informés de la situation et des mesures à prendre. Afin de prévenir ce type de situation, le ministère, Revenu Québec et le Centre des services partagés du Québec ont pris les mesures nécessaires pour que cela ne se reproduise plus.

En terminant, j'aimerais remercier mes proches collaborateurs qui m'accompagnent aujourd'hui de même que tout le personnel du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale qui contribuent jour après jour à l'amélioration continue des services offerts aux citoyennes et aux citoyens. Je désire tout particulièrement vous remercier, M. le Président, ainsi que les membres de la Commission de l'administration publique pour votre attention. Je suis maintenant prête à échanger avec vous avec mes collègues sur la gestion administrative du ministère. Merci.

Le Président (M. Marcoux) : Je vous remercie, Mme la sous-ministre. Et je voudrais féliciter votre ministère pour avoir obtenu cette certification d'entreprise en santé. Donc, je pense que ça rejaillit à la fois sur vous et toute votre équipe, tous les employés du ministère.

Discussion générale

Nous allons maintenant débiter la période d'échange avec les membres de la commission. Nous allons procéder comme d'habitude par des blocs d'à peu près 10 minutes, incluant questions-réponses, avec une certaine flexibilité pour ne pas interrompre une réponse qui n'est pas terminée, donc pour la compléter, et avec un partage de temps qui est un peu plus d'une heure pour les membres représentant le gouvernement, même chose pour les membres représentant l'opposition officielle et environ 18 minutes pour le membre représentant le deuxième groupe d'opposition. Alors, nous allons alterner, et je commence par le groupe représentant le gouvernement. Est-ce que, M. le vice-président, c'est vous qui commencez?

M. Cardin : Je peux faire ça pour vous, M. le Président.

Le Président (M. Marcoux) : M. le vice-président, député de Sherbrooke, on vous donne la parole.

M. Cardin : Merci. Mesdames messieurs, ça fait plaisir de vous voir aujourd'hui. Donc, vous avez atteint plus que l'équilibre, je crois, hein, vous l'avez dépassé, Mme la sous-ministre. Moi, c'est un ministère que j'apprécie beaucoup de par son existence et surtout ses mandats, parce que, si on les regarde rapidement, bien, il a contribué à l'équilibre du marché du travail. Tu sais, je veux dire, tout le monde est touché par le marché du travail. Soutenir le développement et la pleine utilisation du capital humain, favoriser la solidarité et l'inclusion sociale, soutenir la concertation en matière d'action communautaire et bénévole, donc, ce sont des choses qui nous interpellent à tous les jours; tout le monde... Dans une journée, il n'y a pas personne qui ne nous questionne pas là-dessus ou de nos orientations. Et aussi pour répondre effectivement à leurs besoins et leurs aspirations.

Donc, ce qui m'intéresse, là, dans un premier temps, c'est de savoir, vu de l'intérieur, Emploi-Québec comme tel, là, si on regarde... qui assure les services directs à la population en matière d'emploi, mais, si je comprends biens, ce sont eux aussi qui... l'aide de dernier recours qui est appliquée? O.K. C'est ça, là, à un moment donné, j'ai dit : Ils sont où, les personnes qui s'en occupent? Parce que, si on regarde le nombre d'employés comme tel, Emploi-Québec, c'est 4 263, donc ça comprend ça, les gens qui s'occupent de l'aspect travail. Parce qu'il y a beaucoup de subventions qui se donnent à l'intérieur de tout ça, et donc il y a une bonne partie de gens qui s'occupent de ça puis l'autre partie qui s'occupe des citoyens directement pour l'aide de dernier recours.

J'aimerais... Il y a différents programmes là-dedans qui aident les gens qui soit sont sur l'assurance-emploi aussi puis qui peuvent aller demander différents autres services, et il y en a aussi qui sont sur l'aide de dernier recours et qui cherchent à améliorer leur situation, qui ont différents programmes. Mais, entre autres, cette facette-là, là, ça fonctionne comment? Puis les gens qui les aident dans leur quotidien, là... Parce que, des fois, on en a, des cas de comté, là, entre guillemets, là — vous savez ce que c'est — de gens qui, des fois, se disent pris un peu là-dedans, puis, tu sais, ça ne répond pas toujours à leurs aspirations ou nécessairement à leurs besoins. Le travail se fait de quelle façon à l'intérieur de ce système-là, là?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, Mme Pelletier.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, c'est certain qu'Emploi-Québec, c'est une très grande organisation qui est décentralisée, probablement le ministère le plus décentralisé et le plus présent sur l'ensemble du territoire québécois. On a 134 bureaux dans les différentes régions du Québec et évidemment, avec l'arrivée de Services Québec, on a augmenté considérablement notre présence sur le territoire.

Alors, Emploi-Québec, vous l'avez très bien mentionné, dans sa mission, donne du support aux gens qui ont perdu leurs emplois, par exemple. Dans le cadre d'ententes avec le gouvernement fédéral, on va soutenir les gens qui sont admissibles à l'assurance-emploi ou qui rencontrent les conditions et on va pouvoir les soutenir pour faire une formation, développer des compétences puis les aider dans le cadre de leurs recherches d'emploi. Alors, c'est un volet qui est extrêmement important.

Et on a aussi, dans le grand panier de services d'Emploi-Québec, on appelle ça comme ça entre nous, je pense, ça exprime bien... Parce que c'est assez impressionnant, le nombre de possibilités qu'on peut offrir à notre clientèle qui se présente ou qui communique avec nous pour la soutenir pour aller sur le marché du travail. Et évidemment, vous l'avez aussi très bien mentionné, on s'occupe beaucoup de notre clientèle qui est, pour différentes raisons, arrêtée dans le cadre d'un programme d'aide sociale. Alors, malheureusement, il y a des fois des étapes dans la vie où on se retrouve un peu plus démuné. Et c'est sûr que l'État, on va venir en aide avec une prestation de base pour nos prestataires, mais on va beaucoup les aider à se remettre, je dirais, en service en les aidant à développer leur employabilité. Donc, on travaille avec... ça aussi, c'est un peu moins connu, on travaille beaucoup avec des organismes, on les appelle les ressources externes, ce sont des organismes qui sont présents partout sur le territoire et qui nous aident à intervenir auprès de nos clientèles en leur donnant des services pour développer leur employabilité. Et on a plusieurs programmes pour, justement, non seulement la formation, la formation en entreprise, on va également... on travaille aussi en insertion. Donc, plusieurs mesures qui nous permettent d'aider nos prestataires à aller sur le marché du travail pour s'en sortir.

• (15 h 30) •

M. Cardin : Il y avait une autre question surtout, là, quand... Pour la première fois, quand j'avais lu les documents, il y avait des choses qui m'avaient quand même frappé un peu. Là, je voyais que vous avez un centre de recouvrement. Et puis un centre de recouvrement comme tel, c'est une autre unité qui a conclu avec le ministre une convention de performance et d'imputabilité et chargée de recouvrer les sommes versées en trop. Quand on parle de recouvrement, un, les sommes versées en trop, ça, probablement qu'il y a toutes sortes de situations : on fait une déclaration pas nécessairement conforme à exactement ce que les gens vivent, donc vous en avez trop versé, ils doivent remettre. Il y a toutes sortes de situations qui peuvent arriver qui font que les sommes ne sont pas celles qu'elles devraient être.

Et il y a aussi, dans les mêmes personnes qu'on rencontre quotidiennement... des fois, ils se choquent contre les gens qui ont aussi de l'aide de dernier recours mais qui passent pour des professionnels de l'aide de dernier recours. Ça aussi, c'est potentiellement du recouvrement que vous devez faire. Et il y a eu, à un moment donné, quand même, aussi des sujets qui ont été traités dans les médias de façon plus ou moins intense, mais il y en a un qui attirait mon attention aussi : les frais à l'aide sociale, parce que j'en prends la défense, quand même, des gens qui reçoivent ce service-là d'aide de dernier recours, parce que je sais qu'ils ne sont pas tous les mêmes.

Mais, concernant la fraude, est-ce que ça a évolué, ça, en termes de pourcentage? Vous avez probablement des analyses ou des études. Est-ce que vous êtes capables d'identifier... comme volume de fraudes encore existant? Parce que, je me souviens, là, ça a déjà été possiblement plus élevé que qu'est-ce que c'est rendu aujourd'hui, avec peut-être l'efficacité de l'information que vous pouvez obtenir. Ça se situe comment, là?

Le Président (M. Marcoux) : Mme Pelletier.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, c'est sûr que, quand on est dépositaires de sommes d'argent qui sont importantes, bien, il est de notre devoir de s'assurer que cet argent-là est donné à bon escient et que les gens à qui on le donne rencontrent les conditions qu'ils doivent... qui sont permises. Donc, là-dessus, c'est certain que ça fait partie de notre mission.

Et on a un centre de recouvrement qui, bon an, mal an, avec son équipe de travail — on parle d'à peu près 165 personnes — voit à récupérer les sommes d'argent qui auraient été distribuées sous, je dirais, de... pas nécessairement de fausses déclarations mais en omettant, je dirais, certaines informations, puis ça fait en sorte qu'on doit récupérer certaines sommes d'argent. Donc, le centre de recouvrement a différentes méthodes pour... On n'a pas seulement des personnes qui vont faire le recouvrement, on a aussi un recouvrement qui est automatisé.

Mais on tient compte aussi de la capacité de payer de nos clientèles. Parce qu'évidemment ce sont des clientèles qui n'ont pas nécessairement des gros budgets. Alors, à ce moment-là, les montants qui sont récupérés, on va prendre entente avec la personne, très souvent, ou encore on va faire une récupération systématique. Et la retenue est de 56 \$ par mois, sauf dans les cas où il y a une fausse déclaration intentionnelle, le montant peut monter jusqu'à 112 \$ par mois, et il pourrait aussi y avoir des frais d'intérêt qui soient comptabilisés. Pour ce qui est des personnes qui sont débitrices, pour celles qui ne reçoivent plus d'aide financière mais qui sont dans cette situation-là, alors, dans ces cas-là, on va prendre entente avec eux et on va par la suite mettre en oeuvre notre entente.

Pour ce qui est de l'année 2012-2013, on constate qu'il y a eu une augmentation de 7 millions des sommes dues à l'aide de dernier recours, ce qui correspond à une hausse de 1,3 % par rapport à l'année précédente. Ça s'explique principalement par l'amélioration des façons de faire du ministère, notamment par la gestion centralisée du traitement découlant des échanges d'information avec Revenu Québec, qui nous a permis d'augmenter le volume des dossiers traités. Par ailleurs, il faut mentionner qu'exceptionnellement le versement de la prestation d'avril, en 2012, a été effectué à l'avance, le 28 mars. On visait à s'assurer que les prestataires puissent disposer, le premier jour du mois, qui était un dimanche... Donc, ça a eu un effet au niveau des résultats.

Donc, on maintient nos efforts de recouvrement. Je ne sais pas si vous voudriez entendre notre spécialiste, M. Légaré, qui...

M. Cardin : Bien, à l'intérieur de ça, de ceux qui ont eu des trop-perçus, là, c'est une chose, mais le deuxième aspect de ma question était aussi, dans le fond, la situation des fraudes, tous ceux qu'on peut qualifier de fraudes, là, et puis pas nécessairement, là, un oubli d'information, là.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, bien, écoutez, on fait aussi de la conformité, et ça, c'est plus du côté de Mme Bégin, au niveau d'Emploi-Québec. On fait de la conformité et, comme... Il nous arrive, à certaines occasions, de démonter des réseaux de fraude. On en a eu un dernièrement où on est intervenus avec des corps policiers, justement, pour être capables de le démonter et de le mettre à terre. Donc, on collabore avec les corps policiers. On a des échanges d'information, parce qu'on sait qu'aujourd'hui les réseaux de fraude, ils sont très bien organisés, ils sont structurés. Donc, du côté gouvernemental aussi, il faut faire pareil et être capable, justement, là, d'intervenir. Donc, ça, c'est pour, je dirais, les grands réseaux.

Et on fait aussi de la conformité d'une façon plus micro sur l'ensemble du territoire québécois, et on travaille à partir du risque potentiel, c'est la façon dont on établit nos cibles après avoir fait des analyses de risques, et on investigue certains secteurs d'activité de cette façon-là.

• (15 h 40) •

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci. Nous pourrions peut-être revenir, M. le vice-président. On va...

M. Cardin : ...

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Très bien. Bien, merci. Et est-ce que, du côté de l'opposition officielle qui... M. le député de Jean-Lesage.

M. Drolet : Bien, merci beaucoup, M. le Président. Salutations à Mme Pelletier, à toute votre équipe, et bienvenue cet après-midi. Je vais continuer dans la même veine que mon collègue qui vient de vous entretenir concernant les contrôles, concernant, naturellement, les fraudes.

Félicitations pour l'excellent travail, l'excellent rapport que vous nous avez lu tantôt. Et, vous savez, dans nos comtés, c'est souvent votre ministère qui est le plus souvent interpellé, pour différentes raisons. Parce qu'on s'entend bien que c'est les gens, les citoyens... c'est ces gens-là qui sont les plus vulnérables, souvent, qui ont recours à vous pour toutes sortes de raisons, qui ne sont pas, malheureusement, toujours chanceux. Puis ce n'est pas des gens qui ont, naturellement, toujours la vie facile. Et on est là pour les aider et pour vous les référer pour que vous puissiez leur donner le meilleur encadrement possible.

Vous avez dit, dans votre rapport tout à l'heure, dans les sondages réalisés, que vous avez, dans votre ministère, la satisfaction de la clientèle, la qualité de services, et tout ça, puis l'utilisation des ressources de façon optimale, et tout ça est très, très bien. Et vous venez de mentionner à mon collègue que... Les réseaux de fraude, si on peut appeler ça des réseaux de fraude, plus orchestrés, plus calculés par le biais d'un réseau bien organisé, vous semblez avoir aussi de bonnes manières là-dessus et une bonne collaboration avec la police et avec différentes autres affaires.

Là où ma question est un petit peu plus délicate et puis un petit peu plus... Puis vous avez dit, justement, aussi, que... vous confirmez aussi, ce que le micro peut-être... la microfraude ou la micro plus... moins de groupes, était aussi, quand même, travaillée. Moi, j'ai aussi été, dans mon ancienne vie, sur le terrain. J'ai travaillé beaucoup sur le terrain. J'étais pour la brasserie O'Keefe, j'ai été pour Pepsi-Cola, et j'ai dirigé les ventes, et j'ai été, dans la grande région de Québec, sur le terrain beaucoup. Et malheureusement, à force de dire, on a souvent vu... j'ai souvent vu, que ce soit dans des épiceries, dans des dépanneurs, des consommations abusives ou des traitements de... Et ça, c'est souvent... ça nous... Autant, dans nos comtés, on se fait dire des choses, on se fait interpellé par des citoyens pour, naturellement, les besoins, mais on se fait dire aussi, en tant que député, souvent : Allez-vous souvent... Parce que c'est toujours un peu mal vu, ce petit côté là, auprès de la société. Puis il y en a qui ne le méritent pas, d'avoir cette prétention-là d'être vraiment... Parce qu'ils sont vraiment vulnérables. Mais il y en a d'autres, par contre, qui profitent d'un système qui leur est facile. C'est sur ce côté-là que j'aimerais vous entendre. Avez-vous, là-dessus... Puis moi, je vous parle des années 80, là, je vous parle de mes années du début, que j'ai vu des choses qui se sont passées. Puis on sait que ça existe encore aujourd'hui, l'abus, que ce soit d'acheter des billets de Loto-Québec, que ce soit d'acheter de la bière, que ça soit d'acheter des cigarettes à outrance et puis d'être en crédit à la fin du mois, après avoir enseveli leurs chèques. Souvent, ils n'aident pas leurs familles, ils n'aident pas leurs affaires.

J'aimerais vous entendre, s'il y a de la vérification de faite là-dessus, malgré que, des fois, ce n'est pas encore tout le temps de leur faute. Mais je parle d'un sujet délicat et qui est souvent vulnérable.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, Mme Pelletier.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, M. le Président. Oui, tout à fait, on fait de la conformité, M. le député, après distribution, là, après coûts, là. Et notre taux de... — Mme Bégin, vous allez devoir m'aider. Parce que notre taux... la façon dont on donne notre argent et qu'on vérifie après si elle a été bien distribuée, bien donnée, on est très performants à cet égard-là. Vous pourriez... Est-ce que Mme Bégin, M. le Président, peut...

Le Président (M. Marcoux) : Oui, certainement.

Mme Pelletier (Brigitte) : ...compléter, pour ce qui est de la conformité, qui est différente du recouvrement?

Le Président (M. Marcoux) : Tout à fait. Et si vous voulez simplement vous identifier pour les fins de la transcription des débats.

Mme Bégin (Martine) : Alors, Martine Bégin, sous-ministre adjointe à l'Assurance parentale et au Soutien aux opérations.

Effectivement, comme vous le soupçonnez et comme Mme Pelletier le disait, on a un certain nombre d'activités qui nous permettent de s'assurer de la conformité des informations qu'on a au dossier, mais aussi on a des activités de vérification et, le cas échéant, des dossiers d'enquête... des enquêteurs, en fait. Bon, donc, écoutez, on a un certain nombre de... C'est important, je pense, de comprendre qu'on a des échanges d'information avec un certain nombre de ministères et organismes. On a plus d'une vingtaine d'échanges... d'ententes d'échange d'information, qui sont, je vous rassure, approuvées par la Commission d'accès à l'information, là, mais avec un certain nombre de ministères et organismes, qui nous permettent d'obtenir des renseignements, et, en croisant ces renseignements-là avec les informations qu'on a au dossier, on est capables d'identifier les dossiers qui sont à risque ou qui sont problématiques.

Bon, je vous donne un exemple. Une personne qui reçoit une prestation d'aide financière de dernier recours de, je ne sais pas, 700 \$ par mois et qui a un loyer de 800 \$ par mois, on se dit : Ah! Il y a anguille sous roche. Alors, c'est ça. Donc là, dans... Donc, ce mécanisme-là de croisement d'information nous permet d'identifier des dossiers qui peuvent être à risque et d'intervenir pour aller chercher des informations d'abord auprès de la personne concernée, pour lui demander des explications, mais aussi auprès de tiers. Donc, on peut aller voir le propriétaire pour voir, dans le fond, est-ce que la personne demeure bien là, est-ce qu'elle est seule, bon. Donc, il y a des mécanismes d'enquête comme ça qui sont possibles.

On a aussi... Je pense que c'est important aussi de bien comprendre que les dossiers de fausse déclaration de cet ordre-là, c'est... on entend beaucoup parler dans la population de ces dossiers-là, mais ils ne représentent, année après année, qu'environ 5 % des prestataires. Ça fait que je pense que c'est important, c'est sûr que c'est des images fortes et que les gens sont très — avec raison — irrités par des situations comme ça, mais ce n'est vraiment pas la majorité des prestataires qui sont dans des situations comme ça.

On a aussi développé, au cours des années... On a un système qui permet aux agents d'aide financière de dernier recours d'identifier les dossiers qui sont à risque. Donc, on a ce qu'on appelle un système de repérage à l'intérieur des dossiers qui vont permettre aux agents de faire des recherches et de demander au mécanisme, à la machine, qu'on appelle, de repérer les dossiers qui sont les plus à risque. Donc, on est capables aussi de...

Une voix : De les pointer.

Mme Bégin (Martine) : Oui, de pointer les dossiers qui sont les plus à risque, qui ont un certain nombre d'éléments de non-conformité, ou il peut y avoir aussi répétition de problèmes. Donc, on va intervenir davantage sur ces dossiers-là que sur des dossiers où il y a moins de risques, où le risque nous apparaît moins grand. Donc, on a des mécanismes comme ça qui nous permettent de cibler et d'identifier les dossiers qui sont risqués.

Bien sûr, outre ça, on a aussi un mécanisme... — puis là, si je parle trop, Mme Pelletier, vous me le dites — on a un mécanisme aussi de... On a des personnes qui sont irritées par la situation de leurs voisins, bon, qui font des dénonciations, bon. Donc, on a un mécanisme qui nous permet de prendre en compte les dénonciations. On a des gens qui sont spécialisés dans les questions à poser pour s'assurer d'aller chercher le maximum d'information et on est en mesure, donc, de vérifier je ne dirais pas la véracité, mais il y a des... Il peut y avoir des dénonciations qui peuvent être non fondées ou futiles, bon, mais il y a un certain nombre de dénonciations qui nécessitent des traitements, alors on va traiter ces dossiers-là et on va donc aller enquêter dans des dossiers qui font l'objet de dénonciations qui nous apparaissent fondées. Ça fait qu'on a une série de mécanismes comme ça qui nous permettent d'aller travailler dans des dossiers et d'identifier, effectivement, des personnes qui ne nous déclarent pas les choses qu'elles devraient nous déclarer.

M. Drolet : Merci beaucoup, madame. Merci...

Le Président (M. Marcoux) : Merci, Mme Bégin.

M. Drolet : Je voudrais juste... M. le Président, juste pour compléter. Parce que vous parlez de 5 %, c'est un taux marginal, si on peut, puis c'est souvent, naturellement, l'exception qui fait les règles, qui nous donne cette prétention-là, mais est-ce qu'on est comparables? Si vous faites des comparables avec d'autres provinces ou d'autres pays à cet effet-là, dans ce genre de contexte là, est-ce que c'est comparable?

Une voix : Même ordre de grandeur.

Mme Bégin (Martine) : Oui. C'est à peu près l'ordre de grandeur.

M. Drolet : O.K.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Est-ce que...

M. Drolet : Bien, je reviendrai... on y... je reviendrai après.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, vous en avez pour trois, quatre minutes. M. le député d'Orford.

M. Drolet : Bien, je vais laisser mon collègue... je vais... Parce qu'il y a une chose...

M. Reid : Bien, vas-y, vas-y. Je te laisse...

M. Drolet : ...qui m'intéresse, juste pour lui poser... Notre gouvernement, notre ancien gouvernement — je le sais parce que j'ai été tantôt, par rapport à un chercheur qui me demandait... puis de valider quelque chose — par rapport... on avait... Par rapport aux CLE, j'aimerais juste m'informer si vous avez maintenu ou si les coupes dans les CLE... si les agents, le nombre d'agents est encore comme tel. Parce qu'on avait demandé, nous, de ne pas avoir de coupe dans ce phénomène-là ou dans ces agents-là, et j'aimerais savoir si vous avez maintenu cet ordre d'idées là.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Alors, Mme Pelletier.

• (15 h 50) •

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Juste pour finaliser sur votre réponse de tantôt, M. le député, là, en comparaison, le taux d'exactitude des paiements de l'assurance-emploi est passé de 94 % en 2010-2011 à 95,2 % en 2011-2012, donc une diminution du taux d'erreur dans les paiements de 6 % à 4,8 %. Ils sont à 4,8 %, on est à 5 %. Donc, je pense que ça confirme qu'on est similaires, oui.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Votre question, M. le député, c'était sur...

M. Drolet : Bien, je voulais juste m'assurer... Parce qu'on avait notre ex-collègue Mme Boulet, par rapport aux CLE, qui avait demandé, en fait, d'avoir... de garder l'aspect d'agent et de garder la... Et j'aimerais valider si cela est respecté dans les circonstances.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, tout à fait. Écoutez, c'est une grande préoccupation qu'on a. Et on a une sous-ministre associée qui y veille également. Alors, vous savez, la distribution des ETC, c'est toujours extrêmement important. Puis, pour un ministère comme nous, qui a une prestation de services extrêmement décentralisée, on maintient le cap pour s'assurer qu'on a une distribution qui est équitable partout.

Dans votre rapport annuel de gestion, à la page 146, on est dans le rapport d'Emploi-Québec, on a une distribution des effectifs utilisés selon les régions. Et, si vous la prenez, on a la comparaison 2011-2012, 2012-2013 et on voit, là, que c'est très comparable. On a... oui, on était à 4 403 en 2011-2012 et on est à 4 263 en 2012-2013. Donc, si on tient compte qu'on est soumis... Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, on est toujours soumis au non-remplacement de... on est même à six sur 10 des départs à la retraite. Donc, évidemment, ça baisse partout, effectivement.

Une voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : C'est un autre sujet? Sur le même sujet, oui. Sinon, nous allons...

M. Reid : Bien, c'est peut-être quelque chose de court, si vous voulez là-dessus, sur...

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Je me méfie toujours de ça.

M. Reid : ...les assistés, sur les assistés. Je vais essayer d'être court moi-même. Ça va peut-être aider. En fait, c'est à travers différentes expériences que j'ai connues, en particulier comme député, j'ai réalisé souvent qu'effectivement le nombre... Par exemple, les paniers de Noël, on voit très bien, là, que... peut-être, il y en a quatre, quatre sur 104, à peu près, que j'ai vu, une fois, là, qu'il y avait peut-être des abuseurs potentiels. Mais par contre, dans le reste, j'ai trouvé qu'il y avait une grande partie des personnes qui ne semblaient pas, peut-être, avoir tous les talents que d'autres ont pour réussir dans la vie, pour se débrouiller.

Et ça me fait poser la question suivante : Au niveau de la désinstitutionnalisation — c'est un mot difficile à dire — et de la santé mentale, est-ce qu'il y a effectivement, par rapport aux assistés sociaux, qui semblent quand même... pour un certain nombre d'entre eux, disons, il semble y avoir une relation. Est-ce que votre ministère est en rapport étroit avec d'autres ministères, là, Santé et Services sociaux, pour effectivement prendre en charge ces gens-là de la meilleure façon possible? Parce que c'est beau de donner un montant d'argent, mais il y en a qui n'ont peut-être pas tout le temps qu'il faut pour en tirer le meilleur profit, sans vouloir les accuser, là. J'ai même dans ma famille des gens qui avaient des difficultés mentales. Et donc c'est un phénomène qui existe. Et, quand on participe à des opérations genre paniers de Noël, on s'aperçoit qu'il y en a plus que juste deux, trois sur 100, là.

Mme Pelletier (Brigitte) : Bien, vous avez tout à fait raison.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Alors, brièvement, puis quitte à ce que nous revenions sur le sujet.

M. Reid : On pourrait en reparler la prochaine fois, M. le Président.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, oui, vous avez tout à fait raison. Et, si on veut réussir, on est condamnés à travailler avec les autres, et, je vous dirais, à tous les niveaux. Au niveau, par exemple, des politiques, des programmes, ma collègue, qui est en train de me préparer des petites notes que je vois, fait ça régulièrement, travailler avec le ministère de la Santé et le ministère de l'Éducation particulièrement. Ce sont nos grands partenaires dans le cadre de l'élaboration de nos politiques et de nos programmes.

M. Reid : C'est en éducation, j'imagine, que... les jeunes, femmes, etc., en particulier les jeunes mères, je suppose.

Mme Pelletier (Brigitte) : Puis pour l'éducation aux adultes aussi, beaucoup.

M. Reid : Oui, O.K. Oui.

Mme Pelletier (Brigitte) : Et évidemment, aussi, dans nos opérations sur le terrain, j'ai, à ma connaissance — Mme Bourassa — dans la région de l'Abitibi, un projet où justement on travaille avec le ministère de la Santé.

Une voix : Chaudière-Appalaches.

Mme Pelletier (Brigitte) : Chaudière-Appalaches?

Une voix : Chaudière-Appalaches.

Mme Pelletier (Brigitte) : ...où on travaille avec le ministère de la Santé, justement, pour être plus efficaces dans nos interventions, avec des tables pour les prestataires d'aide financière de dernier recours. Parce que, justement, si on n'essaie pas d'aborder les problèmes sous tous les angles, bien, évidemment... C'est difficile d'accompagner quelqu'un pour développer son employabilité si on ne tient pas compte de sa situation personnelle. Alors, les gens de la Santé viennent en appui pour des interventions, justement, pour nous permettre d'être plus efficaces dans celles-ci.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, merci. Maintenant, est-ce que... M. le député de Vanier-Les Rivières, voulez-vous intervenir immédiatement?

M. Lévesque : Je pense que oui, M. le Président. Merci beaucoup, Mme Pelletier et tous les membres de l'équipe, bienvenue. Je suis très heureux de vous rencontrer.

Je vais tout de suite aller dans le vif du sujet, considérant le peu de temps que j'ai. Je vais revenir tout d'abord sur le recouvrement. J'ai une petite question assez technique. J'ai un tableau devant moi qui s'appelle *Sommes versées*

en trop à des bénéficiaires de l'aide de dernier recours. C'est un tableau cumulatif qui va jusqu'à 2012, là, 2011, qui part de 1999 à 2012, et la source, c'est la Direction de la conformité et l'évaluation médicale au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. On parle de l'aide reçue sans droit qui, à peu près... Grosso modo, ça établit, à chaque année, combien est versé en trop lors des demandes de dernier recours, l'aide reçue sans droit, qui sont des personnes qui, disons-le, ont émis... qui ont fait des demandes mais qui l'ont fait de bonne foi, qui ont des erreurs de bonne foi. Et, de l'autre côté, il y a l'aide reçue suite à une fausse déclaration. Le premier bout, c'est un tiers, le deuxième bout, c'est deux tiers, là, quand je le regarde. Et je vais juste vous lire la petite définition : «La fausse déclaration survient lorsqu'une personne a volontairement omis de déclarer un renseignement ou a fait une fausse déclaration de manière à obtenir une prestation supérieure à celle à laquelle [il] aurait eu droit, contrairement à ce qu'un adulte raisonnable et responsable aurait fait dans de pareilles circonstances.» Donc, quand je regarde les données, c'est à peu près deux tiers de l'argent qui est versé en trop.

Je suis surpris du 5 % que vous mentionnez quand je tiens compte de cette définition-là. Comment pouvez-vous expliquer cette différence-là entre les montants que je vois, que c'est deux tiers-un tiers, là, qui semblent, d'un côté, de bonne foi, un tiers, qui semble manquer de bonne foi, deux tiers?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, Mme Pelletier.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, M. le Président. Est-ce que Mme Bégin peut compléter?

Le Président (M. Marcoux) : Oui, certainement. Mme Bégin.

Mme Bégin (Martine) : Alors, les éléments qui sont identifiés comme étant des fausses déclarations avec la définition que vous avez dite, c'est ça qui fait le 5 %, là. Les personnes qui nous déclarent... qui, de bonne foi, ont reçu des prestations sans droit, c'est parfois de l'aide conditionnelle en attendant que la personne fasse recours à un droit qu'elle a. Exemple, une personne qui est dans une situation financière difficile et qui attend son allocation d'aide à l'emploi, son assurance chômage, là, et en attendant, donc, d'avoir ce montant-là, on peut lui verser de l'aide qu'elle nous remboursera.

Ça fait qu'il y a une partie de l'aide comme ça qui peut être versée à des personnes qui sont dans ces situations financières difficiles, et qu'ils vont devoir nous rembourser à partir du moment où ils vont avoir exercé un autre droit. Ça peut être à la CSST, ça peut être à l'assurance-emploi, ça peut être à différents endroits comme ça. Ça fait que, donc, ces montants-là, les deux tiers des montants peuvent être des personnes comme ça qu'on va aider de façon conditionnelle. Ça peut être des personnes aussi qui, ne sachant pas qu'ils n'ont pas fait une fausse déclaration volontairement... mais qui ne savaient pas qu'il fallait qu'ils nous disent tel événement. Donc, à partir du moment où on prend connaissance de l'événement, on va corriger la situation, mais on ne va pas réclamer. Il y a une partie aussi qui peut être due à des erreurs administratives. Mais il y a une combinaison de facteurs qui joue dans cette colonne-là, alors que les personnes qui ont reçu de l'aide après une fausse déclaration, ça, c'est vraiment notre 5 %.

M. Lévesque : Merci. Un chiffre, s'il vous plaît. J'aimerais savoir combien de nouvelles demandes par année, d'aide sociale, que vous avez... que vous recevez?

Une voix : Au Québec?

M. Lévesque : Au Québec, oui, de nouvelles demandes par année.

Une voix : Autour de 100 000.

M. Lévesque : 100 000 demandes par année.

Mme Roy (Marie-Renée) : C'est des demandes.

M. Lévesque : Sur ces demandes, combien sont acceptées?

Mme Roy (Marie-Renée) : Le taux d'acceptation...

Le Président (M. Marcoux) : Mme Roy, voulez-vous...

Mme Roy (Marie-Renée) : Le taux d'acceptation, les deux tiers à peu près, oui.

M. Lévesque : Les deux tiers?

Mme Roy (Marie-Renée) : Oui.

Le Président (M. Marcoux) : Mme Roy, est-ce que vous voulez... Bien, peut-être... ou Mme Pelletier? Ou Mme Roy?

Mme Pelletier (Brigitte) : M. le Président.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Si vous voulez simplement, pour les fins de l'enregistrement, l'indiquer...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, c'est ça, donc un taux de demande autour de 100 000 puis les deux tiers acceptés.

M. Lévesque : Donc, on peut parler d'environ 66 000... environ 65 000 demandes par année, là, qui seraient acceptées, des nouvelles demandes. Parfait.

Mme Roy (Marie-Renée) : C'est plus.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Voulez-vous...

Mme Roy (Marie-Renée) : Marie-Renée Roy.

Le Président (M. Marcoux) : Si vous voulez simplement mentionner votre nom et...

Mme Roy (Marie-Renée) : Marie-Renée Roy.

Simplement, vous dire qu'il y a à peu près 100 000 demandes acceptées, qui constituent, elles, les deux tiers. Et il y a un nombre de demandes, de nouvelles demandes chaque année, O.K., qui sont faites, mais ce n'est pas le nombre d'individus, des nouveaux admis par année. Des personnes, je ne pourrais pas vous dire maintenant le nombre.

• (16 heures) •

M. Lévesque : 100 000 nouvelles demandes par année...

Mme Roy (Marie-Renée) : Formulées.

M. Lévesque : Formulées?

Mme Roy (Marie-Renée) : Oui.

M. Lévesque : Et pas d'acceptées, là? D'acceptées par le ministère, après analyse, on parle de?

Mme Roy (Marie-Renée) : Si vous permettez, je pourrai vous redonner l'information plus tard.

M. Lévesque : Avec plaisir, on reviendra. Avec plaisir.

Mme Roy (Marie-Renée) : Merci.

Le Président (M. Marcoux) : ...que vous pourrez revenir tout à l'heure quand vous l'aurez comme information.

Mme Roy (Marie-Renée) : Merci.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, M. le député?

M. Lévesque : Oui. Je voudrais revenir sur l'épisode, Mme la sous-ministre, du cafouillage qu'il y a eu au niveau d'émission des chèques en double. Vous en avez parlé dans votre déclaration tout à l'heure. Donc, évidemment, le ministère a avoué, là, qu'il y avait eu un cafouillage qui a été fait. Il y a plusieurs organismes qui sont impliqués au travers. Puis il y a eu des chiffres qui ont véhiculé, puis j'aimerais ça qu'on puisse confirmer ensemble les chiffres.

Au départ, on avait parlé d'un potentiel pouvant aller jusqu'à 48 000. Après ça, on est revenu assez rapidement, par un porte-parole du ministère... où on parlait de peut-être 1 000 chèques qui avaient été émis en double. Le lendemain, on a parlé de 4 000. Puis j'ai eu la chance de questionner Mme Maltais, la ministre de l'Emploi et Solidarité, à l'Assemblée nationale, elle ne savait pas à ce moment-là. Puis je comprends très bien, là, on a eu quatre jours, là, ce n'était pas évident d'avoir une réponse quatre jours plus tard. Mais elle savait qu'il y avait 70 % des chèques qui avaient été retournés, donc je présume qu'on se basait sur un certain chiffre.

Avec le recul, puis après avoir eu un mois de... peut-être un mois depuis que la situation est arrivée, est-ce qu'on est capable aujourd'hui de savoir combien de chèques au total, avec un chiffre pas mal final, là, quel est le nombre de chèques qui ont été émis en double? Quel était le montant qui a été émis, le montant global, puis comment vous... Combien d'argent vous avez réussi, en bout de ligne, à récupérer suite à l'opération — là, je sais que vous avez été... vous avez travaillé fort pour récupérer cet argent-là — pour qu'on ait vraiment la finalité de ça?

Le Président (M. Marcoux) : Mme Pelletier.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, écoutez, le processus d'émission des chèques... Hein, vous avez compris qu'au ministère on travaille avec le Centre de services partagés, on travaille également avec Revenu Québec. La plupart de nos prestataires reçoivent leurs prestations par dépôt direct, on parle de 241 581 avis de dépôt direct, et on envoie

74 802 chèques qui ont été imprimés pour le mois d'octobre. Ça, c'est un chiffre qui peut varier, évidemment, là, d'un mois à l'autre, dépendamment, là, du nombre de prestataires. 38 552 chèques ont été livrés dans les centres locaux pour des remises de main à main, O.K., sur les 74 802. On a un solde de 36 250 chèques qui ont été livrés au domicile à des prestataires.

Donc, c'est le 27 septembre qu'on a appris, M. le député, qu'il y avait certains prestataires qui ont reçu deux enveloppes avec deux exemplaires de chèque dedans. On est tout de suite intervenu. On a constaté qu'à la suite d'une mauvaise impression de chèques le CSPQ a dû réimprimer et avait renvoyé à Revenu Québec une nouvelle «batch» de chèques. Et c'est à Revenu Québec que tous les chèques n'ont pas... toutes les enveloppes n'ont pas été détruites. Cependant, tout de suite, on a pris des mesures pour aviser notre clientèle et on a demandé à notre clientèle qui avait reçu des chèques en double... on leur a demandé de nous retourner, dans les centres locaux d'emploi... On a informé notre centre des communications, on a pris contact avec le ministère des Finances et évidemment les organismes qui distribuaient également des chèques de main à main.

Donc, le 30 septembre, j'ai communiqué avec le CSPQ, Revenu Québec pour faire le point sur la situation, et on a évidemment pris les mesures rapidement afin d'obtenir l'information sur le volume des chèques qui étaient concernés par le problème. À ce moment-là, le 30 septembre, M. le député, Revenu Québec estimait qu'il y avait un volume d'environ 1 000 chèques qui avaient été émis en double et non détruits. Alors, le 30 septembre toujours, on a émis un deuxième communiqué conjoint avec Revenu Québec afin de réitérer la demande aux prestataires de retourner les chèques qui avaient été émis en double et informer la population de la situation. Revenu Québec, dans son communiqué, si vous avez eu l'occasion de le lire, a déclaré qu'il a tout de suite amorcé une démarche de vérification interne pour analyser la situation, il a procédé à une analyse en profondeur de ses pratiques mises en place. Et le ministère des Finances, quant à lui, est entré en communication avec les institutions financières pour s'assurer d'avoir leur collaboration.

En date du 22 octobre, au dernier recensement, M. le député, on a 2 191 chèques qui ont été payés en double, soit 6 % du potentiel des 36 250 chèques, pour un montant de 1 388 000 \$. De notre côté, M. le député, on a mis en place, évidemment, tout de suite, nos mécanismes de réclamation et de recouvrement pour récupérer cet argent-là.

M. Lévesque : Mme la sous-ministre...

Le Président (M. Marcoux) : Alors, M. le député, vous avez à peu près la moitié de votre temps, mais, si vous voulez continuer, là, il n'y a pas de problème.

M. Lévesque : Je vais prendre une ou deux minutes supplémentaires, monsieur...

Le Président (M. Marcoux) : Non, c'est pour vous. C'est ça.

M. Lévesque : Oui. Je voudrais savoir, Mme la sous-ministre — merci beaucoup de votre réponse — combien, au total, êtes-vous capable de nous affirmer que vous avez réussi à récupérer de ce montant-là, en pourcentage ou en montant, là? On fera le calcul, le cas échéant.

Mme Pelletier (Brigitte) : Est-ce que vous me parlez en termes de chèques ou en termes d'argent?

M. Lévesque : En termes d'argent ou... En termes d'argent.

Mme Pelletier (Brigitte) : Bon, écoutez, en termes d'argent... Vous comprenez que les événements se sont produits au cours du mois d'octobre, donc il y a des gens, effectivement, qui ont eu et changé des chèques en double, et on a mis en place notre procédure de réclamation et on est en cours. À ce moment-ci, on est au début, M. le député, de cette opération-là. Je ne sais pas si on a des informations sur des montants d'argent, mais ça m'apparaît être extrêmement tôt pour être capable de vous donner un montant en argent. Mais, si vous le voulez, moi, je peux m'engager à vous fournir cette information-là.

Au fur et à mesure, on va récupérer... Vous avez peut-être eu la chance de voir que la Protectrice du citoyen a émis un avis justement pour dire aux gens qu'il y avait eu une erreur, que ça ne donnait pas le droit à personne d'encaisser les chèques et qu'ils pourraient même être tenus de non seulement rembourser, mais qu'il y a des intérêts également.

M. Lévesque : J'accepte votre proposition, Mme la sous-ministre.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui? Bien, ça me fait plaisir.

Le Président (M. Marcoux) : C'est parfait, merci. Donc, vous pourrez, un peu plus tard, transmettre à la commission des renseignements à ce sujet-là.

Mme Pelletier (Brigitte) : Le suivi au niveau de la récupération des montants.

Le Président (M. Marcoux) : Le suivi. À la fois le nombre et les montants. Donc, parfait.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, avec plaisir.

Le Président (M. Marcoux) : Alors, ça va?

Mme Pelletier (Brigitte) : Parce que je vais le suivre de près. Parce que je n'étais pas contente.

Le Président (M. Marcoux) : Nous vous comprenons. Oui, M. le député de Deux-Montagnes.

M. Goyer : Oui, M. le Président, merci. Bonjour, Mme Pelletier. Bonjour, tout le monde. Vous l'avez dit d'entrée de jeu, c'est le ministère probablement le plus décentralisé, et mon collègue de Sherbrooke disait toute l'importance du ministère. Moi, j'ai toujours appris que c'était le ministère à deux têtes : il y avait la sécurité du revenu, l'aide sociale, prestations, et tout le volet employabilité, que vous administrez, l'Emploi-Québec comme tel. Effectivement, vous êtes très près des citoyens, et je tiens à le dire et à féliciter votre système d'Emploi-Québec en ligne. Pour y avoir travaillé, pour avoir travaillé dans ce système-là, j'ai trouvé que nous étions, un, à la fine pointe de la technologie, deux, ça nous donne une vue d'ensemble de ce qui se passe au Québec au niveau de l'emploi. Puis je trouve que c'est un beau soutien que vous donnez aux employeurs et aux candidats qui se recherchent un emploi. Ça fait que je tenais publiquement à le dire, l'importance.

L'importance aussi des ressources externes, vous en avez fait mention aussi tantôt. La semaine dernière, j'ai rencontré une douzaine de jeunes au carrefour jeunesse-emploi et, à poser des questions, je me suis rendu compte que c'était à cause d'une mesure d'Emploi-Québec que ces 12 jeunes là étaient au carrefour jeunesse-emploi pour apprendre, voir leur futur et décider s'ils étaient pour faire leur secondaire IV. V ou aller à l'emploi directement. Ça fait que je trouvais ça extraordinaire, le lien entre la ressource externe qui est le carrefour jeunesse-emploi et le ministère, Emploi-Québec.

Ceci dit, j'ai été proche de vous, d'une certaine manière, au conseil des partenaires du marché du travail des Laurentides et j'ai trouvé ça superintéressant, tout le travail qui se fait chez vous, je tiens à le dire, et le dévouement aussi des personnes qui sont là. Je connais le directeur d'Emploi-Québec Saint-Eustache, pour ne pas le nommer, ou celui de Sainte-Thérèse. Je peux dire que ce sont des gens qui sont dévoués à la tâche pour, un, aider nos citoyens puis aider probablement les plus démunis de la société. Hein, quand tu te cherches un emploi, ce n'est pas évident. Nous, on est peut-être privilégiés, on passe à l'action aux quatre ans. On le souhaite en tout cas que ce soit aux quatre ans. Mais c'est...

• (16 h 10) •

Une voix : ...

M. Goyer : Qu'est-ce que vous avez dit, M. le Président?

Le Président (M. Marcoux) : Non, non, à tous les quatre ans, c'est correct.

Une voix : Il y a une loi là-dessus.

M. Goyer : Il y a une loi aux quatre ans, c'est bon, ça. Je vais retenir ça, M. le Président. Donc, on sait que vous donnez beaucoup à ces gens-là qui sont dans le besoin.

Ma première crainte ou inquiétude, je la réfère au tableau XIV d'Emploi-Québec, c'est par rapport à l'entente fédérale-provinciale, là. On sait qu'actuellement le fédéral semble ne pas vouloir renouveler l'entente. Je voudrais juste voir avec vous c'est quoi, les enjeux de la tête Emploi-Québec. Parce que je sais que... En ce qui concerne les mesures d'emploi, si je regarde votre tableau, le nombre de nouveaux participants à l'assurance-emploi, la cible était de 136 000, vous avez réussi 152 000; le nombre de participants en assurance-emploi en emploi après avoir bénéficié d'une intervention du ministère, 49 751; et une économie d'assurance-emploi non versée, donc on parle de la caisse de l'assurance-emploi, au lieu de 156 millions tels que ciblés, 230 millions réussis.

Je me dis qu'avec de tels chiffres comment que le fédéral peut mettre en cause le travail d'Emploi-Québec en ne voulant pas négocier la nouvelle entente ou en donnant des difficultés à la négociation de cette entente. D'autant plus qu'on sait fort bien qu'en vertu même de l'Acte de l'Amérique du Nord britannique la compétence de main-d'oeuvre est provinciale. Mais ça, c'est un autre débat, qu'on va peut-être régler un jour dans notre vie, de se prendre en main. Mais, ceci étant dit...

Le Président (M. Marcoux) : Ça ne pourra pas être à la CAQ.

M. Goyer : Sûrement pas, non, non, non. Mais j'espère, un jour, prendre un bon café avec vous, M. Marcoux, on va en reparler profondément de la situation. Mais, compte tenu des résultats que vous avez faits par rapport aux économies d'assurance-emploi, c'est quoi, l'importance de l'enveloppe, là, de l'entente fédérale-provinciale en ce qui concerne Emploi-Québec? Ça correspond à... Quel est votre pourcentage de budget, là, dédié pas aux prestataires, là, mais à la tête, à Emploi-Québec, et les mesures qui sont en cause finalement, s'il n'y a pas d'entente? C'est une question bien large, je m'en excuse, Mme la sous-ministre.

Mme Pelletier (Brigitte) : Non, mais, écoutez, c'est très bien. Puis c'est sûr qu'on a plusieurs ententes qui nous lient avec le gouvernement fédéral. On en a une très grande, l'EDMT, qui a été conclue en 1997 avec la dévolution aux provinces de la responsabilité, justement en termes de main-d'oeuvre, de formation. Et cette entente-là, c'est un montant important. Là, j'oublie le montant...

Une voix : 581...

Mme Pelletier (Brigitte) : 581 millions, cette année, qui est dévolu dans le budget d'Emploi-Québec.

Et, cette entente-là, bien que le gouvernement fédéral ait, dans le cadre du dernier budget, émis certaines lumières, a allumé certaines lumières quant à la suite des choses, il n'a pas exprimé clairement son intention. Mais, en ce qui a trait à l'entente sur le marché du travail... Ça, c'est une entente qui ne vise pas les gens qui sont bénéficiaires de l'assurance-emploi, ça vise des clientèles qui sont beaucoup plus éloignées du marché du travail, donc des clientèles comme les immigrants, les prestataires d'aide sociale, les handicapés.

Donc, cette entente-là, elle vient à échéance, et c'est cette entente-là que le gouvernement fédéral nous a informés qu'il ne voulait plus renouveler, qu'il voulait remplacer par la subvention canadienne pour l'emploi. Alors, évidemment, ça a fait les manchettes, et pour cause : c'est un montant de 115 millions de dollars dont on parle actuellement, qui nous sert, nous, à faire nos interventions, à Emploi-Québec, pour justement ces clientèles-là qui autrement ne se qualifient pas... puis c'est ça qu'il est important qu'on comprenne, tout le monde, qui ne se qualifieraient pas dans le cadre de la grande entente qui, elle, vise des gens qui étaient des prestataires d'assurance-emploi ou en tout cas qui rencontrent des critères liés à un cheminement autour de l'assurance-emploi.

Donc, pour nous, l'enjeu est extrêmement important. Et évidemment, bien, tout le gouvernement s'est mobilisé, a parlé d'une seule voix à l'Assemblée nationale avec les motions. Et on est très actifs également de notre côté, justement, pour faire des représentations. Et nos ressources externes, les gens qui connaissent bien toute la mécanique savent pertinemment qu'on a absolument besoin de cet argent-là pour faire nos interventions. Et vous savez que, quand on intervient, par exemple, auprès d'un prestataire d'aide sociale puis qu'on lui donne la chance de faire un parcours avec un service qu'on déploie du côté d'Emploi-Québec, le fait de participer, ça augmente tes chances de 50 %, par la suite, de réintégrer le marché du travail. Donc, la mise en mouvement, la participation fait en sorte qu'on obtient des résultats. Alors, si tu restes tout seul dans ton salon, chez vous... évidemment, c'est la pire chose qui ne peut pas arriver. Et, ces sommes d'argent là, bien, on en a besoin justement pour ces clientèles-là. Alors, l'enjeu est tout à fait de taille, et c'est l'entente, je vous dirais, là, qui est sur la sellette actuellement et pour laquelle, je pense, il faut continuer d'insister.

Et je sais que les ressources externes avec qui on travaille sont très préoccupées, eux autres aussi, parce que non seulement c'est leur gagne-pain, mais en même temps elles comprennent très bien que l'impact pour les clientèles... Un trou de 115 millions dans un budget, ça serait absolument catastrophique, ça nous obligerait à changer nos stratégies.

Donc, la subvention canadienne pour l'emploi, la proposition du gouvernement fédéral d'améliorer nos interventions en entreprise, c'est une proposition qui est basée sur le fait qu'il y aurait pénurie d'emploi dans certains secteurs. On sait que... je pense que c'est la banque Toronto-Dominion qui vient de sortir justement une autre étude qui confirme une étude d'une autre banque qui disait justement que la pénurie... Écoutez, on parle plus de rareté d'emploi que de pénurie. Et la pénurie, ça serait de façon très, très pointue, spécifique, dans certains secteurs. Donc, ce n'est pas tout à fait notre réalité.

Et Emploi-Québec investit aussi de façon massive... Puis je pense qu'on a même augmenté nos budgets cette année dans nos interventions de formation en entreprise. Donc, on a investi aussi beaucoup en formation en entreprise.

Donc, on pense que ce n'est pas la solution de l'avenir, M. le député, de se priver de cette capacité-là d'intervenir auprès des clientèles sous-représentées sur le marché du travail, d'autant plus qu'on sait que le... 2014, vous savez, ça va être la première année où le nombre de travailleurs de 14 ans à 64 ans... ou 65 ans...

Une voix : 65 ans.

Mme Pelletier (Brigitte) : ...65 ans va commencer à diminuer à cause de notre courbe démographique. Donc, on a besoin de tous les bras, de toutes les têtes pour être sur le marché du travail, et c'est une très belle façon d'y arriver avec cette entente qu'on partage avec le gouvernement fédéral, qui nous permet d'intervenir avec des actions très précises auprès des clientèles qui nécessitent des actions particulières dans certains cas.

M. Goyer : D'autant plus, si je regarde le tableau Orientation 2, je n'ai pas le nombre de prestataires, mais Prestations non versées pour l'aide financière de dernier retour... à recours suite d'une intervention des services publics d'emploi — donc vous — visant un retour en emploi, c'est une économie de 105,8 millions. Ça fait que, quand vous me dites que l'entente fédérale couvre à peu près 115 millions, je me dis : Là, il y a tout intérêt à sauvegarder les programmes qui font en sorte qu'on puisse avoir cette économie.

Au-delà de l'argent, on sait aussi que, plus de six mois sur l'aide sociale, c'est difficile, la réintégration en emploi. Je sais que vous avez des mesures bien spécifiques là-dessus. Et les jeunes... Est-ce que vous avez focussé votre plan d'action... — je m'excuse, je ne l'ai pas lu. Est-ce que vous avez focussé votre plan d'action sur cette catégorie-là? Je sais que vous l'avez fait à certaines occasions, mais est-ce que ces encore une réalité, de dire : Il faut absolument, avant six mois, que la personne se soit reprise en main? Les services de consultation que vous faites, c'est des mesures existantes encore?

• (16 h 20) •

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, bien, écoutez, tout à fait, on... Votre question est très pertinente puis elle est large aussi, dans le sens qu'effectivement je pense que tous les gouvernements qui se succèdent et qui viennent donnent des orientations en ce sens-là justement pour avoir des interventions qui sont précises puis particulières auprès des jeunes. Je pense que ça nous travaille, tout le monde, quand on voit des jeunes de 21 ans arriver à l'aide sociale.

Donc, là-dessus, je peux vous dire qu'on a différentes stratégies qui visent les jeunes. On en a une, d'abord, où ils sont inclus dans une stratégie qu'on appelle une stratégie d'intervention renforcée. Le principe, c'est un peu comme des créances, hein? Quand on a quelqu'un qui arrive et qui vient de sortir du marché du travail, si on intervient rapidement

auprès de cette personne-là, bien, évidemment, on a beaucoup plus de chances de l'aider rapidement et que ça soit le moins dispendieux possible pour qu'elle retourne sur le marché du travail. Plus, la personne, vous l'avez dit, ça fait longtemps qu'elle est à l'aide sociale, bien, évidemment, sa remise, c'est plus difficile. Donc, on a cette stratégie-là, elle s'adresse à tous les nouveaux qui arrivent et qui font une demande d'aide sociale. On a un objectif de rencontrer ces gens-là, et ça vise évidemment les jeunes de façon inclusive également.

On a aussi d'autres types de stratégies à l'égard des jeunes. Dans la stratégie de mobilisation de Tous pour l'emploi, on a identifié de façon particulière les clientèles plus éloignées du marché du travail. Et on a aussi des actions qui visent de façon spécifique les jeunes de moins de 25 ans. Et c'est ce qu'on nous avait demandé de faire. Et on a mis en place, actuellement, un projet qui consiste à rencontrer de façon systématique ces jeunes-là, parce qu'on sait qu'une des façons d'intervenir de façon efficace, c'est d'avoir non seulement le coffre à outils, mais c'est que le jeune se sente aussi interpellé. Les carrefours nous donnent un bon coup de main en ce sens-là, et c'est une façon pour nous d'être, avec eux, complémentaires. Mais cette action-là, l'engagement qu'on a pris dans la mobilisation Tous pour l'emploi, qui vise les jeunes de moins de 25 ans, c'est de les rencontrer de façon systématique aux deux mois, si ma mémoire est bonne...

Une voix : Oui.

Mme Pelletier (Brigitte) : ...pour faire un suivi de ce qui se passe. Donc, quand le jeune revient, on vérifie avec lui où il en est, on trouve des stratégies, on regarde le coffre à outils. Il commence une participation, Alternative jeunesse, par exemple, ça lui donne un montant additionnel, ça le met sur les bonnes habitudes. Ou encore, s'il décide de faire ses démarches seul, bien, on lui demande de revenir deux mois après. Donc, ça intensifie aussi, je dirais, l'accompagnement qu'on peut faire avec ce jeune-là, et je pense qu'il se sent aussi plus appuyé, plus concerné.

Il y aurait bien d'autres, aussi, choses qu'on pourrait dire sur nos différentes stratégies. Ça sera pour une autre question.

Le Président (M. Marcoux) : Nous pourrions y revenir, il n'y a pas de problème, on a encore du temps.

M. Goyer : Oui, M. le Président.

Le Président (M. Marcoux) : Donc, maintenant, M. le député d'Orford.

M. Reid : Merci, M. le Président. Moi, j'aimerais revenir, Mme la sous-ministre, sur l'exposé que vous nous avez fait au début et en particulier je pense que ça... si les numéros sur mon texte, qui a été comprimé, ont été suivis, là, ça serait à la page 13, où on dit : «Le souci d'offrir aux citoyens des services de grande qualité est constant et se reflète dans les résultats obtenus dans les sondages réalisés.» Je suppose donc que ces résultats sont bons, sont positifs. Et surtout, si je regarde un petit peu plus loin, vous parlez de «l'amélioration de la qualité des interventions auprès de la clientèle lors de l'attribution initiale d'une aide financière par une réduction de l'ordre de 35 % du nombre des documents demandés systématiquement». Et vous nous avez fait quelques exemples pour qu'on comprenne bien ça. Vous parlez aussi, un petit peu plus loin, d'un comité de vigilance, de suivi en matière de qualité des services qui a été créé en 2012. Et, encore un petit peu plus loin, vous parlez de quatre axes de la mobilisation du personnel en services directs, qui, donc, est un moyen aussi d'améliorer la qualité du service. Et, cette question-là, M. le Président, j'y reviendrai dans une deuxième question.

Mais je voudrais revenir au sondage. Vous savez, la question des sondages, évidemment c'est... on s'intéresse aux résultats, mais la question, c'est de savoir ce que ça veut dire exactement. Parce qu'on a eu, nous, dans... ce n'était pas cette année mais lors d'une précédente réunion de travail concernant un ministère pour lequel il y avait eu des sondages qui donnaient une note extrêmement positive de la qualité du service, mais c'était un ministère pour lequel tous les députés autour de la table de la réunion avaient régulièrement des gens, des privés, enfin des individus, des citoyens, des gens d'affaires, etc., qui venaient se plaindre en disant que c'était épouvantable, la qualité du service. Donc, on ne comprenait pas bien. On attend peut-être des réponses encore ou on attend un prochain tour de roue, mais on a cru à ce moment-là que, peut-être, on ne parlait pas de la même clientèle, et la clientèle qui venait dans nos bureaux n'était peut-être pas la clientèle qui avait été sondée.

Alors, moi, j'aimerais vous demander, Mme la sous-ministre, que vous nous expliquiez... et je n'émet pas le moindre doute sur la qualité, là, du travail, mais j'aimerais ça que vous nous expliquiez, pour qu'on comprenne bien ce que vous avez fait, la clientèle, parce qu'il y a peut-être plusieurs clientèles, et, d'autre part, la méthodologie, enfin, en gros, la méthodologie que vous avez suivie pour que le résultat de ce sondage corresponde à ce qu'on pense que ça devrait représenter par rapport aux différentes clientèles. Alors, est-ce que les clientèles... À quelles clientèles a-t-on demandé et est-ce que les résultats sont les mêmes? Ou, enfin, quelle est la méthodologie suivie?

Et un des éléments, je vous le donne en toile de fond, c'est qu'on s'était dit, nous, que peut-être, un jour, nous aurions une conversation avec le Conseil du trésor — ça va peut-être même arriver la semaine prochaine — enfin, dans laquelle on pourrait peut-être, disons, amener cette question d'un outil, d'un outil de sondage de la qualité ou de la satisfaction des services qui pourrait être... rendre un peu plus uniforme la signification qu'on donne à ces sondages-là.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, Mme la sous-ministre.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, c'est une bonne question qui couvre très largement... Et, concernant votre dernier point, j'étais auparavant à la Commission des normes du travail, et on était dans ce qu'on appelle les grands

organismes, et on avait justement répondu à une demande des parlementaires, probablement de la Commission de l'administration publique, où on nous demandait de dire : Bon, bien là, on peut-u savoir, puis se comparer, puis avoir un peu d'étalement en matière de satisfaction des services à la clientèle? Et, depuis ce temps-là... En tout cas, moi, quand je suis partie, c'était introduit dans les rapports annuels de la Commission des normes du travail, de la CSST, de la Régie des rentes, de la CARRA. On avait un certain nombre de comparaisons, on se comparait, entre autres, sur les services, les délais de réponse, le temps de réponse pour le service téléphonique. Alors, c'était une façon justement, pour nous, de donner satisfaction aux membres. Et évidemment je me souviens que ça nous mettait toujours un petit peu sur... ça nous positionnait toujours... On se comparait, puis on regardait, puis on espérait toujours ne pas être le moins bon, le moins performant par rapport aux différents indicateurs qui avaient été sélectionnés.

Donc, je comprends tout à fait votre demande. Et, au ministère, on est très attentifs, je vous dirais, à la satisfaction de la clientèle. Et, cette année, dans notre rapport annuel de gestion, justement on a publié... je vous dirais, c'est un extrait de nos résultats de sondage, parce que le sondage est beaucoup plus imposant, est beaucoup plus long, et il est disponible sur notre site Internet. On le mentionne dans notre rapport annuel...

M. Reid : En quelques mots, quel est le type de méthodologie qui a été suivie? Est-ce que c'est par différentes clientèles? Est-ce qu'il y a des statistiques? Est-ce que...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, le ministère a fait appel à la firme SOM pour effectuer le sondage téléphonique auprès de 7 807 personnes représentant les clientèles, les unités administratives suivantes, donc : Emploi-Québec, le Centre de recouvrement, la Direction générale adjointe de la révision et des recours administratifs, la Direction des plaintes et des relations avec la clientèle, le Régime québécois d'assurance parentale et le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales. Oui?

M. Reid : J'ai compris qu'il s'agit du personnel, ou si j'ai mal saisi, là; ça a été vite.

Une voix : La clientèle.

M. Reid : La clientèle?

Mme Pelletier (Brigitte) : La clientèle.

M. Reid : La clientèle, pas le... O.K., d'accord, ça marche.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, oui, 7 807 personnes...

M. Reid : Clients. Qui sont des clients.

Mme Pelletier (Brigitte) : Clients, oui, exactement.

M. Reid : O.K., parfait, ça marche. C'est bon.

Mme Pelletier (Brigitte) : Donc, en termes d'échantillonnage, ça fait un très bon échantillonnage. Le questionnaire utilisé comprenait des questions sur chacun des engagements généraux de la déclaration de services, des questions additionnelles, est-ce qu'il y a lieu... sur les engagements spécifiques à certaines clientèles de même que des questions additionnelles sur les modes de prestation de services et l'utilisation d'Internet. Ça, ça a été très intéressant, l'utilisation d'Internet. Si ça vous intéresse, on vous en parlera. Parce que moi, j'ai été surprise de voir l'état de l'évolution de la clientèle prestataire d'aide sociale...

M. Reid : ...le voit un peu dans les chiffres qui nous ont été remis ce matin, en particulier, là...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, hein, on voit que notre clientèle est beaucoup plus apte.

M. Reid : Oui. Est-ce que...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, M. le député?

M. Reid : Vous avez donc... J'ai compris que vous aviez des questions spécifiques pour certaines clientèles.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui.

M. Reid : Et est-ce que les résultats ont été sortis par clientèle aussi à ce moment-là?

Mme Pelletier (Brigitte) : Bien oui, par grand secteur d'activité, effectivement. Oui?

M. Reid : Parce que ce n'est peut-être pas forcément la même chose, disons, dans un secteur ou un autre. Il peut y avoir des attitudes qui sont différentes, de la part des clientèles, qui vont peut-être ne pas faire qu'on ait les mêmes résultats. Il faut les interpréter différemment à ce moment-là, je suppose.

• (16 h 30) •

Mme Pelletier (Brigitte) : Bien, tout à fait, hein? C'est sûr que, quand on regarde les résultats ou, pour la clientèle du Régime québécois d'assurance parentale... bon, l'avènement heureux, la naissance d'un enfant, versus un client à l'aide sociale qui se fait refuser une décision, évidemment, la...

Une voix : ...

Mme Pelletier (Brigitte) : Exactement. Et ça, c'est assez fréquent, M. le député. Moi, j'ai déjà eu le... J'ai déjà administré tout le volet du harcèlement psychologique au travail, à la Commission des normes du travail, puis je peux vous dire que, quand on avait des... qu'on regardait les sondages sur la satisfaction de la clientèle, bien, évidemment, quand on refusait quelqu'un qui déposait une plainte pour harcèlement psychologique, donc on avait le même genre de résultat. Donc, en lien avec le type de service qu'on rend, on se rend très bien compte que le taux de satisfaction, évidemment, est tributaire du type de service qu'on donne, et...

M. Reid : Oui, c'est ça. Mais la question, effectivement, qui découle, c'est donc, d'une façon générale... en interprétant évidemment, mais les résultats étaient bons.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui.

M. Reid : Parce que vous ne le disiez pas exactement tel quel dans les...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Au niveau des résultats globaux, page 70, au niveau des résultats globaux, ils sont extrêmement... ils sont très bons. Et la façon, pour nous, de savoir si on est bons ou pas, aussi, c'est de voir notre évolution dans le temps. Parce que, quand ça «pop up» parce qu'on a une information à l'effet que le résultat est statistiquement significatif, évidemment c'est dans ces cas-là qu'on porte une attention et qu'on va vérifier : Ah, bien là, s'il y a quelque chose qui se passe, bien là, qu'est-ce qui se passe sur le terrain? Est-ce qu'on a des enjeux particuliers?

M. Reid : Vous répondez bien à ma question. C'est parce que j'en ai une autre. Non, mais ça... Je trouve que j'ai eu réponse à ma question, et c'est très intéressant, parce qu'il semble bien que la méthodologie va donner des résultats que tout le monde va comprendre de la même façon. C'est ça qui est le plus important, pour nous en tout cas.

Je voudrais revenir avec le point dont j'ai fait état tout à l'heure, que j'ai mentionné, là, où vous avez dit : L'une en matière... enfin, vous dites : «En plus de cette performance, le ministère a obtenu deux mentions spéciales, l'une en matière de prestation de services...» Puis, vous avez marqué : «par des actions menées au regard de quatre axes de [...] mobilisation de son personnel en service direct, [c'est-à-dire] la sensibilisation, la responsabilisation, le soutien et la reconnaissance.»

Je trouve ça extrêmement intéressant, et c'est plus par curiosité d'ancien gestionnaire ou de vieux prof d'université, peut-être, que j'aimerais que vous nous expliquiez un petit peu... ou que quelqu'un de votre personnel, ici, qui vous accompagne, nous explique un peu en quoi consiste cet élément de mobilisation qu'il est tellement extraordinaire, dans une organisation, de pouvoir faire. Et vous semblez avoir réussi avec quatre axes particuliers. Il serait intéressant peut-être que vous nous en parliez un petit peu pour qu'on puisse voir un peu ce que vous avez fait.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, tout à fait.

(Consultation)

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, M. le Président, j'y arrive.

Le Président (M. Marcoux) : Prenez votre temps.

(Consultation)

Mme Pelletier (Brigitte) : J'ai la directrice des ressources humaines, qui...

Une voix : ...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, M. le Président, je pense que M. Légaré, qui est responsable des ressources humaines, pourrait nous éclairer.

Le Président (M. Marcoux) : Certainement, si vous voulez bien vous identifier, s'il vous plaît.

M. Légaré (Normand) : Oui. Mon nom est Normand Légaré. Je travaille aux services à la gestion, communément appelés l'administration du ministère. Ma collègue ici présente, Nathalie Tremblay, qui est la directrice des ressources humaines.

En termes de mobilisation, bien, d'abord, on a pris un portrait de la situation. D'ailleurs, c'est une exigence pour l'accréditation sur la norme santé que Mme Pelletier, la sous-ministre, vous exposait tout à l'heure. Donc, on a pris cette photo-là en 2011, d'une part. D'autre part, bien, cette photo-là nous a donné des points forts puis des points à améliorer, et c'est ça qui nous a servi à établir notre plan d'action, qui a été évalué par la suite. Donc, on a...

Une des choses qui est des plus importantes, c'est d'examiner, d'analyser les préoccupations du personnel. Donc, ça touche autant leur travail, autant leur santé, autant aussi l'encadrement au niveau des gestionnaires, et aussi ça touche en termes de santé et santé au travail mais leur santé personnelle aussi. Donc, une des premières choses qu'on a faites... Il y avait des préoccupations, là, par rapport à leur santé physique au travail. Donc, on a évalué... on les a formés, là, sur des problèmes de... excusez-moi, là, des troubles musculosquelettiques, d'une part. D'autre part, il arrive, dans les milieux de travail, des questions au niveau des divergences de points de vue, conflits. Donc, il y a eu un accompagnement auprès des gestionnaires puis des personnes. D'autre part, on a révisé tout notre encadrement en matière de santé au travail et de sécurité.

Ensuite, on a toutes les questions de communication au niveau du personnel, parce qu'on a développé un outil, un vidéo au niveau de la civilité. Ensuite, quand on parle de mobilisation, bon, il y a des fois... pas des fois, mais souvent les gestionnaires... on a travaillé avec les gestionnaires, mais il y a des bons coups qu'il faut reconnaître. Il y a toujours quelqu'un, à quelque part, et très souvent, comme je dis, ce n'est pas toujours des boss, c'est le personnel sur le terrain, qui nous amène des idées, des fois des problèmes qu'on n'avait pas vus. Donc, on a organisé des activités de reconnaissance. Ça, c'est une activité qui arrive une fois par année.

Mais en même temps, aussi, on a travaillé avec nos gestionnaires. Parce que la reconnaissance, ce n'est pas une activité qui est une fois dans une année, c'est le travail au quotidien. Donc, au niveau des gestionnaires, bien, on les a sensibilisés en termes, comment je dirais, d'encadrement, de reconnaître les gens. On a travaillé aussi au niveau de l'évaluation du rendement, pour qu'ils donnent des attentes, qu'ils évaluent le rendement du personnel. Et, en termes de, comment je dirais, soutien, des fois, avec des cas un petit peu plus difficiles, donc, on a accompagné des gestionnaires.

Donc, c'est cet ensemble-là des activités qui ont été inscrites dans un plan d'action, qui ont été évaluées par la suite par les gens à la certification au niveau de la norme santé. Et en même temps, bien, un, c'est un travail, on a fait ça en collaboration avec la partie syndicale, autant fonctionnaires et professionnels, on a fait ça avec les cadres, et il y a eu une reconnaissance exactement de ça.

Donc, on soutient nos gestionnaires, on soutient notre personnel. On a travaillé sur la reconnaissance, sur la mobilisation, aussi pour qu'ils aient tous les outils nécessaires en termes de formation. Parce que, si on a une difficulté à faire notre travail, bien, il y a... puis tous les changements qu'ils ont, au ministère, donc, en termes de gestion de changements, on a une équipe qui soutient le changement. Donc, on a travaillé sur le travail...

Le Président (M. Marcoux) : Une dernière courte...

M. Légaré (Normand) : Excusez-moi.

M. Reid : Non, non, ça va. Rapidement, 30 secondes. C'est que...

Le Président (M. Marcoux) : Une dernière courte question, une dernière courte réponse, M. Légaré...

M. Reid : Oui, c'est un commentaire. C'est pour dire que...

Le Président (M. Marcoux) : Ce n'est pas parce que ce n'est pas intéressant, mais...

M. Reid : Finalement, ce que vous nous dites... et c'est très intéressant, là, c'est que c'est ce genre de choses qu'on dit qu'il faut faire ça, dans les livres, à l'université, dans les cours, et tout ça. Mais ce qui est intéressant ici, c'est que vous l'avez fait vraiment, mais surtout ça a été évalué et c'est un succès. Et, bon, je vous félicite parce que c'est vraiment intéressant.

M. Légaré (Normand) : Vous permettez, juste un... Notre ministère n'est rien sans notre personnel. Puis on aide les plus démunis, c'est notre mission. Il y a nos systèmes informatiques, mais il y a notre personnel. On n'est rien sans eux.

M. Reid : Vous m'avez convaincu.

M. Légaré (Normand) : Oui. J'espère.

Le Président (M. Marcoux) : Voulez-vous intervenir tout de suite ou plus tard, monsieur...

M. Lévesque : Je vais y aller tout de suite, M. le Président.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, M. le député de Vanier-Les Rivières.

M. Lévesque : Oui, merci, M. le Président. Mme la sous-ministre, au printemps dernier, le gouvernement a adopté un décret — je vais vous le donner, pour vous aider un peu, là — le décret 526-2013, qui date du 29 mai 2013, qui autorise le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale de conclure de gré à gré des contrats de services afin de soustraire... ça le soustrait à la Loi sur l'intégrité, qui l'oblige à la tenue d'appels d'offres.

À ce niveau-là, on s'est rendu compte, avec les documents que j'ai en main, là, qu'il y a plus de 400 contrats de gré à gré qui auraient été accordés, sur une base annuelle ou triennale, c'est selon, là, c'est-à-dire ça peut varier d'une entente à l'autre. Et, selon le cabinet de la ministre — c'est une citation, là : «La mise en place d'un processus d'appel d'offres ne nous aurait pas permis de respecter nos délais, et ça aurait causé un bris de service auprès de notre clientèle.»

Ce que j'aimerais savoir, Mme la sous-ministre, c'est le montant qui a été mis en cause, là-dessus, combien de contrats... en termes de financement, là, combien ont été accordés de gré à gré avec les partenaires que vous avez, puis la proportion que ça représente par rapport à l'ensemble des ententes que vous avez avec les différentes ressources externes de main-d'oeuvre.

Le Président (M. Marcoux) : Mme la sous-ministre.

• (16 h 40) •

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, Emploi-Québec et les organismes sans but lucratif ont développé, depuis 15 ans, une structure partenariale qui est vraiment particulière. On en a fait état tantôt, là. On les appelle, entre nous, les ressources externes, qui sont en fait le complément des opérations du service qui est donné par Emploi-Québec. En 2012-2013, cette relation d'affaires et de partenariat s'est traduite par 2 576 achats de services répartis à travers 17 régions du Québec, totalisant 194,6 millions, dont 142,6 millions pour 479 de plus de 100 000 \$ et plus, d'où la nécessité, là, de passer par les décrets, des services dispensés à 128 000 clients — un client peut avoir connu plusieurs participations, effectivement — dont plus de 86 % sont des prestataires d'assurance-emploi et d'assistance sociale, 30 % des résultats, le nombre de nouveaux participants aux mesures actives d'Emploi-Québec, pour un investissement de 20,5 % du Fonds de développement du marché du travail, dont on a parlé également tantôt, avec un taux de placement, au niveau des résultats, de 67 % des personnes aidées 12 mois après l'intervention.

M. Lévesque : Je comprends que c'est 140 millions que vous m'avez dit que...

Mme Pelletier (Brigitte) : Je vous ai dit : Ça totalise 194,6 millions.

M. Lévesque : 194 qui sont donnés... qui ont été donnés en gré à gré.

Mme Pelletier (Brigitte) : Qui ont été donnés dans le cadre des ententes qu'on a avec les organismes sans but lucratif, oui, et nos partenaires ressources externes.

M. Lévesque : Donc, évidemment, il y a une balance qui doit être aux alentours de 700 millions, environ, là, les différentes ententes que vous signez avec les partenaires. Parce que, si je me rappelle bien, c'est autour de 900 millions qu'il y a au niveau des mesures actives d'emploi, qui est à l'externe d'Emploi-Québec. C'est bien ça? Sur le montant qui est versé, là, c'est 883 millions...

Mme Pelletier (Brigitte) : Ça, c'est le budget de...

Une voix : Total.

Mme Pelletier (Brigitte) : C'est le budget total d'Emploi-Québec, ça, M. le député.

M. Lévesque : O.K. Donc, quel est le montant que vous versez à l'ensemble de vos partenaires du marché du travail, là, les carrefours jeunesse-emploi, les organismes qui sont dans le RQUODE, le SSSMO? Il y en a plusieurs, là.

Mme Pelletier (Brigitte) : M. le Président, est-ce que Mme Bourassa peut compléter?

Le Président (M. Marcoux) : Certainement. Mme Bourassa, si vous voulez vous identifier, s'il vous plaît.

Mme Bourassa (Johanne) : Oui. Johanne Bourassa, sous-ministre associée responsable d'Emploi-Québec.

Pour ce qui est des ressources externes, comme vous l'a dit Mme Pelletier, c'est 194,6 millions. Sur le budget total d'Emploi-Québec, il y a à peu près 50 % qui est consenti à de l'achat de services auprès d'organismes, dont les organismes communautaires, pour 194 millions. On achète parfois des cours, on achète des services aux CLD aussi, pour les travailleurs autonomes, donc pour l'ensemble de nos partenaires, l'autre 50 % étant du soutien du revenu, puisqu'on alloue des allocations de participation. Quand les personnes participent aux mesures actives, elles ont droit à des frais de garde, des frais de transport, etc. Donc, ça se répartit, bon an, mal an, là, 50-50 entre le soutien du revenu, alloué directement aux personnes qui participent, et 50 % en achats de services à des partenaires pour donner des services à notre clientèle.

Le Président (M. Marcoux) : Merci.

M. Lévesque : Donc, si je comprends bien, pour l'ensemble du réseau des partenaires communautaires, c'est 194 millions. Donc, 100 % de ce qui est signé avec les partenaires communautaires, vous l'avez fait via des contrats de gré à gré.

Mme Bourassa (Johanne) : Oui.

M. Lévesque : Parfait. Y a-t-il une évaluation qui se fait de l'ensemble de ces partenaires-là, de ces ententes-là? Parce qu'évidemment moi, je garde en mémoire deux éléments : premièrement, que le Vérificateur général, en 2005-2006, se questionnait énormément sur, justement, la qualité, dans certains endroits... Je ne veux pas remettre en question... Parce que, pour l'avoir vu moi-même puis avoir travaillé dans ce domaine-là pendant quelques années, je suis à même de constater qu'une grande majorité va très bien, puis c'est des très bons services qui se donnent. Mais il y a plusieurs organismes où il y a eu une difficulté d'évaluation. Puis ce que le Vérificateur général du Québec percevait, c'est que ce n'était pas toujours rendu de façon égale.

Puis, l'autre point, c'est que le Vérificateur général du Québec soulève des inquiétudes face à l'ensemble des contrats qui sont donnés de gré à gré. Alors, vous, vous avez décidé par décret, le gouvernement du Québec, récemment, de fonctionner de cette manière-là. Alors, c'est peut-être... J'aimerais en savoir un peu plus à ce niveau-là. Pourrait-il y avoir des appels d'offres?

Le Président (M. Marcoux) : Mme la sous-ministre.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. En fait, je vous dirais que ce n'est pas nouveau, là, cette façon de procéder là, M. le député, c'est quelque chose qui existait dans les années antérieures. Les actions qu'on a prises récemment, c'est plus en raison, là, de la Loi sur l'intégrité, qu'ils nous ont... qui nous a amenés à trouver d'autres façons de faire.

Évidemment, ces partenaires-là, ce sont des partenaires qui sont extrêmement importants pour nous. L'évaluation des effets des mesures actives, réalisée en 2013 par la Direction de l'évaluation du ministère, a montré que les prestataires de l'assurance sociale... la participation, effectivement... Donc, on évalue au niveau de nos programmes. Et ce sont des partenaires de premier plan. Ce que vous soulevez, c'est : En termes de vigilance, est-ce qu'on est vigilants? Oui, parce qu'on reçoit les rapports... les rapports...

Une voix : Redditions de comptes.

Mme Pelletier (Brigitte) : C'est ça, dans le cadre de leurs redditions de comptes, on reçoit les rapports. Et on va les visiter aussi. On a des plans d'action, du côté d'Emploi-Québec, pour s'assurer de faire une vigie. Je ne vous cacherai pas que c'est vrai qu'il est arrivé, comme ça arrive avec certains partenaires d'affaires, qu'il y a eu des cas où on a dû intervenir. Puis il y a eu des dénonciations. On a fait des vérifications internes et on a apporté des correctifs. Donc, dans ce sens-là, c'est tout à fait... c'est des choses qui arrivent, mais je pense qu'on a agi.

Ils ont une expertise unique qui s'est développée, M. le député, au fil des dernières années, des interventions : on parle des carrefours jeunesse, on parle particulièrement sur l'île de Montréal, là où on a le plus grand nombre de ressources externes d'intervention, au niveau des immigrants qui arrivent avec des problématiques qui sont tout à fait particulières au niveau culturel. Et nos partenaires ont développé une expertise qui est tout à fait, je dirais, spécialisée et exceptionnelle.

Donc, revoir nos façons de faire... Je pense qu'il faut toujours se poser la question, mais il faut le faire aussi dans l'intérêt de nos clientèles. Et je vous dirais que, dans l'état actuel des choses, pour nous, l'intérêt de notre clientèle, c'est de continuer à travailler avec nos partenaires de la façon avec laquelle on travaille. Est-ce que, dans les prochains mois, prochaines années, on ne devrait pas regarder des façons de faire... Je pense que vous avez raison, parce qu'il faut toujours se remettre en question puis il faut toujours trouver des façons d'être plus efficaces. Et là-dessus je vous dirais qu'on mène des travaux actuellement, dans le cadre de notre nouvelle planification stratégique... Et je compléterai plus tard.

M. Lévesque : Si vous me permettez une miniquestion, M. le Président...

Le Président (M. Marcoux) : Oui.

M. Lévesque : Peut-être, Mme la sous-ministre, est-ce que ça a déjà été envisagé au sein du ministère, afin de rendre plus efficaces les mesures... Parce que, même au dire de certains groupes nationaux, il n'y a pas tant de différence que ça, des fois, entre certaines organisations qui, oui, dans l'ensemble, donnent d'excellents services... Ça, il faut le dire, là, il ne faut pas semer le doute sur la qualité des services qu'il y a au Québec. Mais ne serait-il pas pertinent parfois, pour des soucis d'efficacité, de regrouper certaines organisations qui, dans leur fêrue, là, ont des compétences qu'ils ont développées... mais qu'on pourrait être plus efficace et offrir un meilleur guichet unique de services à certains endroits? Est-ce que ça a été évalué par votre ministère?

Le Président (M. Marcoux) : Alors, une courte réponse, s'il vous plaît, Mme la sous-ministre.

Mme Pelletier (Brigitte) : Bien, écoutez, je vous dirais qu'actuellement l'enjeu principal qu'on a, c'est la persévérance. Donc, ce qu'on est en train de faire, ce qu'on travaille avec nos ressources externes, c'est de s'assurer que,

quand les gens débutent une participation, ils la complètent, parce que, je vous l'ai dit tantôt, ceux qui la complètent ont 50 % de plus de chances de se retrouver en emploi.

Donc, dans une prochaine discussion, on pourra vous expliquer le plan de match qu'on a. On va être très agressifs partout sur le territoire du Québec, avec nos collègues des ressources externes, pour être meilleurs par rapport à garder nos clientèles dans nos parcours, pour qu'ils les complètent, parce que c'est ça qui fait que c'est efficace en bout de piste.

Le Président (M. Marcoux) : Merci. Merci, Mme la sous-ministre. On va vous laisser prendre votre souffle un peu.

Mme Pelletier (Brigitte) : Je sentais que...

Le Président (M. Marcoux) : Non, non...

Mme Pelletier (Brigitte) : Je sentais qu'il fallait donner beaucoup d'éléments de réponse. Mais il y aurait tellement à dire, c'est ça, hein?

Le Président (M. Marcoux) : Merci.

Mme Pelletier (Brigitte) : C'est un vaste sujet, là, quand on veut parler d'amélioration continue, là.

Le Président (M. Marcoux) : On pourra avoir une autre séance. Oui, M. le vice-président.

M. Cardin : Je vais vous faire une longue introduction, elle va pouvoir prendre son souffle.

Le Président (M. Marcoux) : Ça va. Ou bien poser la question et donner les réponses en même temps, là, hein?

• (16 h 50) •

M. Cardin : Peut-être. Je peux essayer ça. Je le fais souvent, hein? Bon, je me replace. Je me souviens d'un groupe de personnes qui disaient : *Tous pour un, un pour tous*. Maintenant, vous êtes arrivés à : Un emploi pour tous, puis tous pour un emploi. Et puis je pense que c'est un élément essentiel. Bien sûr, le système d'assurance chômage, dans le temps... Et puis moi, je trouvais ça péjoratif, tu sais, c'était une assurance chômage, mais, avec l'emploi pour tous, bien là, ça ressemble un peu plus à l'assurance-emploi. Donc, beaucoup de sommes devraient être dépensées, de l'assurance-emploi justement, pour faire en sorte que les gens puissent obtenir un emploi un jour ou l'autre. C'est un espoir qu'ils cultivent, je crois, régulièrement, et puis...

Bien là, c'est ça, je vois probablement tout le sens que vous donnez à Un emploi pour tous, et, dans ce cadre-là, je voulais amener l'élément... Parce que vous dites aussi... Bien, je vais reprendre quelques éléments. Vous aviez deux cibles sur l'équilibre du marché du travail, il y avait quand même les personnes de 55 à 64, les personnes immigrantes, et puis, en même temps, c'est de répondre aux besoins des entreprises aussi. Et vous continuez, dans votre représentation, à favoriser la solidarité et l'inclusion sociale et soutenir la concertation en matière d'action communautaire.

Si j'extrapole, l'entreprise d'économie sociale, si ce n'est pas loin de ça, ça entre proche de quelque chose qui lui ressemble. Et l'entreprise d'économie sociale qui a comme principal objectif l'intégration sur le marché du travail de personnes pouvant démontrer certaines déficiences légères, intellectuelles et/ou physiques. J'en ai plusieurs, entreprises de ce genre, dans ma circonscription, et puis c'est toujours, là, je dirais... c'est mon salaire annuel d'aller les visiter puis de voir ces gens-là se développer, là, une intégration quasiment totale, au niveau social, par l'entremise du travail qu'ils peuvent effectuer. Et ce sont des entreprises de qualité, selon moi. Donc, ça, c'est un de vos partenaires, j'imagine, des gens que vous aidez, probablement dans une dimension assez importante, et je fais une parenthèse tout de suite : J'ose espérer que c'est toujours dans votre intention de les supporter et de les aider. Et vous, quand même, qui avez une vision globale de tout ce qui se passe au Québec, est-ce que... Ces entreprises de ce genre-là, en moyenne, c'est quoi, leur taux de réussite? Celles que j'ai dans ma circonscription, de ceux que je parle, c'est 100 %, là. Mais, globalement, là, au niveau du Québec... Et si c'est quelque chose que vous privilégiez particulièrement.

Le Président (M. Marcoux) : Mme la sous-ministre.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, M. le Président. Vous avez débuté votre intervention en parlant d'une stratégie qui a été lancée au mois de février par le gouvernement : Tous pour l'emploi, stratégie qui a été mise de l'avant avec la Commission des partenaires du marché du travail. Donc, il y a, dans cette stratégie-là, 10 actions qui concernent Emploi-Québec et il y a 15 actions qui concernent la Commission des partenaires du marché du travail. Et, dans celles qui concernent la Commission des partenaires, ça vise justement à aider les entreprises au niveau du développement des compétences, et ça rejoint une de vos préoccupations au niveau des entreprises d'économie sociale.

On en a une où la commission souhaite renforcer l'implantation du Programme d'apprentissage en milieu de travail dans les entreprises d'économie sociale du secteur de l'aide domestique en remboursant une portion du salaire de l'apprenti et du compagnon. Donc, c'est tout un secteur, effectivement, qui est en plein mouvement, en pleine ébullition, et, à ma connaissance, c'est une première au niveau de la Commission des partenaires du marché du travail, pour intervenir à cet égard-là.

Je ne sais pas si vous souhaitez qu'on vous parle des différentes mesures qu'on a mises de l'avant dans Tous pour l'emploi. On a la sous-ministre associée à l'Emploi dont c'est le pain quotidien; on pourrait vous expliquer où est-ce qu'on en est rendus.

M. Cardin : Oui, sommairement. Il faut me laisser un petit peu de temps encore pour revenir.

Le Président (M. Marcoux) : Mme Bourassa.

Mme Bourassa (Johanne) : Oui. Alors, comme vous le disait Mme Pelletier, la stratégie Tous pour l'emploi, du côté du service d'Emploi-Québec, on a 10 mesures. Notre objectif était justement d'accroître notre efficacité et notre efficience en ciblant l'aide aux clientèles qui sont les plus... les sous-représentées sur le marché du travail, en augmentant leur taux d'emploi suite à la participation, d'où les efforts qui sont déployés aussi en matière de persévérance, parce qu'il faut les mobiliser, les amener à participer, mais il faut aussi s'assurer qu'ils persévèrent dans leur participation, pour s'assurer qu'elles puissent intégrer le marché du travail. Et on a mis en place des mesures plus particulières pour les travailleurs expérimentés et pour les personnes immigrantes, et tantôt on vous a parlé des mesures spécifiques pour les jeunes.

Donc, c'était la contribution principale du côté d'Emploi-Québec, alors que, du côté de la Commission des partenaires, bien, l'accent a été mis, tel que le prévoit la loi, sur le développement des compétences en milieu de travail. Et, à ce moment-là, ils ont innové en amenant de nouvelles mesures pour soutenir, comme on le disait tantôt, des travailleurs dans le domaine de l'économie sociale, mais aussi pour favoriser des stages pour des clientèles qui sont plus éloignées du marché du travail et favoriser, là, l'intégration en emploi des personnes immigrantes. Mais la mesure-phare, c'est d'avoir élargi l'admissibilité, là, au niveau des entreprises, à la formation, puisqu'on était limités à celles dont la masse salariale était entre 250 000 \$ et 10 millions. Maintenant, elles sont toutes admissibles.

M. Cardin : O.K. Bon, c'est une bonne chose.

Le Président (M. Marcoux) : M. le vice-président.

M. Cardin : J'avais, oui, une petite... Bon, bien, c'est ça, c'est justement encore les entreprises d'économie sociale. J'aime tellement ça que je les... je contribue, d'une certaine façon. Pour vous faire une petite histoire courte, il y a en une, le Pont de bois, là, qui fait des meubles, là, c'est beau, là, ça n'a pas de bon sens. Et puis, quand on trouve un local pour un député dans une circonscription, ce n'est pas toujours évident, hein? Il n'y a pas toutes les facilités. Donc, tous mes bureaux n'avaient pas de place de rangement. Donc, j'ai fait appel à eux. Et puis, pour de l'équipement de bureau aussi, il y en a une, entreprise d'économie sociale, qui en fait, et je fais appel à eux aussi. Ça fait que j'invite l'ensemble de mes collègues à le faire dans leurs circonscriptions, s'ils en ont, puis, s'ils n'en ont pas, bien, appelez-moi, je vais vous donner le numéro de téléphone de la mienne, ma circonscription.

Mais, si je reviens à la main-d'oeuvre, les ressources humaines, on a parlé, dans le rapport du chercheur, d'absentéisme. On a parlé aussi de la question de la rétention. Et tantôt vous avez mentionné, au niveau de la mise à la retraite, six sur 10... c'est-à-dire, ce n'est pas vous qui les mettez à la retraite, j'imagine, c'est eux qui partent, pas parce qu'ils ne vous aiment pas puis qu'ils ne veulent pas rester, mais c'est parce qu'ils osent espérer que... parce que... Mais c'est la même affaire, peut-être, pour les gens sur le dernier recours, c'est qu'après six mois ils doivent s'ennuyer, ils doivent avoir le goût de revenir, non?

Mme Pelletier (Brigitte) : Certains.

M. Cardin : Certains? Non? O.K. Donc, c'est ça, j'aimerais avoir, au niveau de la politique, au niveau de la main-d'oeuvre... Parce que, l'absentéisme, on sait qu'à un moment donné il peut y avoir plusieurs raisons à l'absentéisme, souvent, peut-être, des raisons positives, comme les congés parentaux. Je veux dire, c'est une raison positive d'être absent, ça, pendant une période. Mais, d'autres fois, ça peut cacher d'autres raisons. Donc, j'aimerais vous entendre globalement là-dessus. Et puis, évidemment, quand vous parlez de rétention, ça aussi, c'est un élément important pour votre main-d'oeuvre, pour la qualité puis le maintien de la qualité de la main-d'oeuvre.

Mais, la retraite, là, quand vous en remplacez six sur 10 qui partent à la retraite, à un moment donné vous allez être essouffés, peut-être, dans l'appareil gouvernemental, si... Les gens qui prennent leur retraite, le nombre, annuellement, a-tu commencé à diminuer un peu ou bien tous les baby-boomers y ont passé? Non, mais c'est ça, c'est une vision globale en fonction de l'absentéisme, la mise à la retraite et la rétention.

• (17 heures) •

Mme Pelletier (Brigitte) : Alors, c'est un bon point, parce que c'est sûr que les obligations qu'on nous demande sont exigeantes. Le non-remplacement d'un certain nombre de postes, quand il y a départ à la retraite, ça nous oblige à avoir une prévision de la main-d'oeuvre qui est très pointue. Il faut bien savoir qui part, où est-ce qu'il est situé, quel type de compétences il a, et il faut qu'on se prépare toujours en conséquence. Alors, c'est sûr que... Einstein a dit que la contrainte amène la créativité, donc je dois vous dire que, ces années-ci, je pense que les ministères visés par ces mesures-là doivent être créatifs, et on doit toujours trouver des solutions pour être capables de s'améliorer.

Le marché de l'emploi, actuellement, entre les différents ministères, on pourrait dire que c'est un marché d'acheteurs, hein? Les gens ont beaucoup d'opportunités, et on voit que les gens aussi ont tendance à magasiner, puis je pense que les gens qui sont plus jeunes ont peut-être encore plus ces réflexes-là. Donc, on a une grande préoccupation au niveau de la rétention de notre main-d'oeuvre.

Ce que je peux vous dire, c'est qu'actuellement on a un taux de départs volontaires de 9,3 % comparativement à 10,5 % dans la fonction publique. Donc, ces départs volontaires là, ce sont des promotions, des retraites et des démissions.

Mais le gros de ces départs, M. le député, c'est évidemment les retraites. Donc, on sait qu'actuellement on est dans des cycles... Oui?

Le Président (M. Marcoux) : Je suis désolé de vous interrompre, mais, ce que je comprends, il y a un vote. Alors, nous allons malheureusement suspendre pour quelques minutes et puis nous allons revenir. Excusez-nous de vous interrompre comme ça.

Une voix : Ça ne devrait pas être long, notre idée est déjà faite.

(Suspension de la séance à 17 h 2)

(Reprise à 17 h 20)

Le Président (M. Marcoux) : Oui. À l'ordre, s'il vous plaît! Nous allons reprendre la séance. M. le député d'Orford! Oui, madame.

Une voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : Pardon? Non, non, mais c'est correct. Non, non, non. Elle dit : Messieurs.

M. Cardin : Je pense qu'elle n'avait pas fini, hein, de répondre à ma question.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Je pense que, Mme la sous-ministre, nous vous avons interrompue alors que vous étiez en train de donner une explication fort intéressante. Alors, si vous voulez la compléter, rapidement.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Rapidement.

Le Président (M. Marcoux) : Suite à une question de M. le vice-président.

M. Cardin : Sur la main-d'oeuvre, l'absentéisme, rétention et...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, c'est ça. En fait, il y a un certain nombre d'informations que je veux vous donner. Je pense que vous avez compris que le ministère valorise beaucoup ses employés, et on est très préoccupés à les garder. Donc, on a toute une série d'activités, justement, qui visent à nous aider à retenir notre personnel, à le rendre heureux puis à développer ses compétences. Au coeur de cette stratégie-là, bien évidemment, on a les gestionnaires, parce que ce sont eux qui, au quotidien, sont en relation avec les employés. Donc, nos gestionnaires, ils sont accompagnés pour avoir les meilleures pratiques de gestion.

Notre direction générale adjointe des ressources humaines aussi travaille pour non seulement accueillir nos nouveaux gestionnaires, et s'assurer de leur intégration, et de les aider à comprendre cette belle grande organisation, et de s'assurer de les appuyer, on a aussi... on est très avancés également au niveau de la gestion du changement. Donc, quand on met de l'avant un certain nombre de projets, de changements, on appuie nos gestionnaires dans le cadre de ces changements-là, puis ça nous permet aussi d'être beaucoup plus solides pour expliquer le sens et faire participer l'ensemble de notre personnel.

On a un soutien dans le parcours au niveau de la carrière. On sait que, les gens, particulièrement les jeunes, ce qu'ils veulent, c'est... ils arrivent dans une organisation comme chez nous, ils veulent voir c'est quoi, le potentiel de développement. Donc, tu peux entrer comme technicien, professionnel, puis aspirer aussi à devenir gestionnaire. Donc, on est très présents pour avoir... préparer notre relève, et ça, c'est à tous les niveaux, donc les gestionnaires à l'entrée en allant jusqu'aux cadres 2, qui est l'échelon où on en a beaucoup au ministère.

Et je vous dirais que l'élément clé de notre démarche à l'égard du personnel, c'est notre démarche d'amélioration continue en santé, qualité de vie au travail. Donc, à partir d'un sondage, on a fait un diagnostic. M. Légaré vous a parlé qu'on a mis un certain nombre... un plan d'action avec des interventions très structurées, et ça, ça fait en sorte que, même si on a un personnel qui est un peu plus vieillissant, à certains égards, on s'occupe d'eux. Parce qu'on sait qu'en vieillissant on est quelquefois... on a des petits... on rencontre des petits problèmes de santé, donc il faut être avisés à cet égard-là. Et on travaille avec un médecin puis on regarde qu'est-ce qui se passe. On suit ça de près et on fait des diagnostics, puis ça, ça nous permet d'intervenir. Et on s'est rendu compte que justement, par rapport aux troubles musculosquelettiques associés principalement au positionnement devant l'ordinateur pendant de longues heures, au fil de nombreuses années, sans nécessairement faire tout l'exercice que nos médecins nous recommandent de faire, bien, à ce moment-là, des fois, on a des... on développe des problèmes de santé.

Donc, ce n'est pas pour rien qu'on s'est vu décerner un prix par le Bureau de la normalisation, Entreprise en santé, parce que justement c'est une démarche. Moi, je vous dis : Je récolte les fruits de gestionnaires qui ont été intelligents dans les années antérieures. Et, cette année, on publie un taux où on s'est améliorés. Donc, ça, pour moi, c'est extrêmement significatif et c'est certainement un des éléments les plus marquants, là, de notre rapport annuel de cette année.

M. Cardin : Je pense que, Mme la sous-ministre, je vois, là, toute la philosophie, là, au niveau des mesures qui sont prises au niveau de la main-d'oeuvre. Mais j'avais une toute petite question qui me tenait à coeur. Puis ça va être la dernière fois que je vous parle aujourd'hui. Et puis, après ça, ce sera mon collègue, puis après ça ça sera le président qui va pouvoir...

Une voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : Même votre collègue du moment pourra revenir.

M. Cardin : Ah oui? Deux choses que je voulais... Bien, c'est-à-dire deux dossiers. O.K. Le réseau Emploi-Québec, une unité autonome de service ayant conclu avec le ministre une convention de performance et d'imputabilité...

Le Président (M. Marcoux) : On va peut-être... si vous y allez pour celle-là, puis après ça on va... Si on veut équilibrer un petit peu, on va aller de l'autre côté.

M. Cardin : Ah! O.K. Ah! ce n'est pas comme ça que j'avais...

Le Président (M. Marcoux) : Non? Ah bon!

M. Cardin : ...entendu nos négociations, mais ce n'est pas grave, pourvu que ça ait le même résultat.

Le Président (M. Marcoux) : Même résultat. Allez-y.

M. Cardin : Au niveau de la convention de performance et d'imputabilité, même chose pour le Centre de recouvrement, une autre unité qui a conclu avec le ministre une convention de performance et d'imputabilité... C'est juste un petit éclair, comme ça, qui m'est apparu. Quand on regarde les conventions de performance et d'imputabilité, ça me sonne, moi, à l'oreille comme des incitatifs, des devoirs, des droits qui sont rattachés à ça. Ça veut dire : Est-ce que, votre système, au niveau du ministère, il y a des... je ne dirais pas des participations aux bénéfices... Et nous expliquer... si ce n'est pas le cas, tant mieux. Et puis... ou nous expliquer rapidement c'est quoi, votre convention de performance et d'imputabilité, puis ça implique quoi.

Mme Pelletier (Brigitte) : En fait, c'est...

Le Président (M. Marcoux) : Brièvement, si vous voulez...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, M. le Président. L'entente de performance et d'imputabilité vient préciser, entre la ministre et l'unité qui est concernée, des attentes particulières, des rôles et responsabilités particulières... particuliers, devrais-je dire. Et c'est ce qui fait en sorte que, dans le rapport annuel de gestion, vous avez une reddition de comptes qui est particulière pour, en vert, le Centre de recouvrement puis, en bleu, Emploi-Québec. Et, quand on regarde Emploi-Québec, on voit que cette entente-là fait en sorte qu'Emploi-Québec doit déposer à chaque année un plan d'action avec des cibles et des indicateurs particuliers, plan d'action qui est déposé à l'Assemblée nationale et pour lequel il y a une reddition de comptes tout à fait particulière. C'est la même chose pour le Centre de recouvrement. On a des cibles, des indicateurs spécifiques. Et c'est très exhaustif, dans le fond, je vous dirais. C'est très exigeant aussi, cette reddition de comptes là, mais en même temps je pense que, pour votre bénéfice et mon bénéfice aussi, ça nous permet de très bien suivre la performance des unités qui sont visées par des ententes.

Et, quand on a des collaborateurs avertis comme Mme Bourassa... elle a même amené la convention de performance et d'imputabilité d'Emploi-Québec avec elle, qui a été signée pour la première fois...

Mme Bourassa (Johanne) : Qui a été signée par M. Turenne, Courchesne et Marjorlaine, à la commission.

Mme Pelletier (Brigitte) : C'est ça. Donc, c'était le 24 mars 2006, par Mme Courchesne, qui était ministre de l'Emploi et de la Solidarité.

Le Président (M. Marcoux) : Merci, Mme la sous-ministre.

Une voix : On comprend ce que vous voulez dire.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, oui. Alors...

Des voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : Non, écoutez... Alors, merci. Maintenant, je vais passer du côté de l'opposition officielle. Je vais poser quelques questions sur le temps de l'opposition officielle, et puis, après ça, mes deux collègues pourront compléter, et nous reviendrons après.

D'abord, pour ce qui est des effectifs, ce que je comprends, dans le rapport annuel 2012-2013, l'effectif autorisé est de 5 702 et l'effectif utilisé serait de 5 464. Je ne sais pas, pour 2013-2014, quels sont les chiffres correspondants. Ma question, c'est : L'écart entre l'effectif autorisé et l'effectif utilisé, est-ce qu'il s'agit de postes vacants qui sont à combler? Je ne sais pas quelle page de votre rapport annuel, Mme la sous-ministre, là, mais vous dites : 5 700, 5 400.

• (17 h 30) •

Mme Pelletier (Brigitte) : 5 700...

Le Président (M. Marcoux) : 5 700 effectifs autorisés, 5 464 effectifs utilisés. Alors, bon, l'écart, est-ce que ce sont des postes vacants, premièrement? Deuxièmement, quels sont les chiffres correspondants pour 2013-2014?

Mme Pelletier (Brigitte) : Pour 2013-2014, je ne sais si mon collègue M. Légaré les a.

Le Président (M. Marcoux) : Sinon, vous pouvez les envoyer, là, il n'y a pas de problème, là.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, c'est sûr que les effectifs temps complet utilisés, ce sont des gens, là, qui sont en emploi. On l'a à la page 33, là, dans les différentes unités du ministère. Et, les effectifs autorisés, bien, c'est, je dirais, la limite à laquelle on peut aller. Donc, évidemment, il faut qu'on tienne compte de notre capacité budgétaire aussi, hein? Parce que c'est beau d'avoir les effectifs autorisés, il faut les payer. Alors, il faut s'assurer qu'au niveau de notre masse salariale on entre dedans.

C'est certain aussi qu'avec une organisation aussi grande que la nôtre il y a un cycle... il y a un va-et-vient, donc il y a toujours, quand même, un nombre de postes important qui est vacant. Et, comme je vous disais aussi tout à l'heure, le fait qu'on est dans un secteur, actuellement, où il y a quand même beaucoup de mobilité dans la fonction publique, donc c'est toujours un défi pour nos gestionnaires de les combler. Donc, on n'utilisera pas tous les effectifs qui sont autorisés, mais c'est notre limite à ne pas franchir.

Le Président (M. Marcoux) : Parfait. Donc, ce sont des postes à combler, là, qui sont vacants actuellement, ou qui sont en dotation, ou... Bon. Pour Emploi-Québec, je voyais, 2011-2012, là, équivalents temps complet utilisés, 4 403; 2012-2013, 4 263. Donc, ça veut dire moins de ressources à Emploi-Québec. Quels sont les chiffres actuellement pour 2013-2014?

Mme Pelletier (Brigitte) : 2013-2014...

(Consultation)

Mme Pelletier (Brigitte) : M. le Président, c'est peut-être une réponse, oui, qu'on pourrait compléter, là, parce qu'on est surtout préparés pour la reddition de comptes 2012-2013.

Le Président (M. Marcoux) : Je vous comprends, là. Je n'ai pas de problème avec ça.

Mme Pelletier (Brigitte) : 2013-2014, des fois, on l'a.

Le Président (M. Marcoux) : Non, mais je n'ai pas de problème avec ça, là. Mais, entre 2011-2012, 2012-2013, l'effectif utilisé a diminué à Emploi-Québec, selon les chiffres, là, de...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui.

Le Président (M. Marcoux) : Bon. Est-ce que ce sont des fonctions ou des postes, là, qui sont à combler ou si ça a été une attrition des postes à Emploi-Québec? Et est-ce que ça s'est reflété dans certaines régions en particulier ou davantage, là, au centre du ministère, aux fonctions centrales?

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Donc, dans l'ensemble du ministère, il y a eu une diminution.

Le Président (M. Marcoux) : Pour Emploi-Québec? Spécifiquement pour Emploi-Québec?

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Bien, pour Emploi-Québec, oui, il y a eu une diminution, effectivement, si on compare, à la page 145, l'effectif 2011-2012 versus 2012-2013. Évidemment, la façon dont ça fonctionne, M. le Président, c'est le non-remplacement des départs à la retraite. Le gros volume des employés est chez Emploi-Québec. Donc, évidemment, la diminution, conséquemment, je dirais, toutes proportions gardées, se fait sentir là. Mais je vous dirais qu'on a toujours un souci de préserver nos emplois dans nos régions au Québec. Et je peux vous dire qu'on se la fait aussi rappeler par les parlementaires. Ça, c'est très important. Oui.

Le Président (M. Marcoux) : ...préoccupation, je pense, comme celle de mes collègues, là, c'est que les services continuent d'être assurés dans les bureaux d'Emploi-Québec. Je pense que ça, c'est extrêmement important. Parce que je pense que nous avons tous exprimé des besoins, d'ailleurs, à cet égard-là. Alors, c'est pour ça que je vous posais la question sur la réduction des effectifs entre les deux années.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui, tu sais... Et c'est un jeu d'équilibriste à certains égards, je vous dirais. Mais je peux vous dire qu'on a des orientations claires pour protéger nos services en région et je peux vous dire qu'on y travaille activement. Donc, c'est important de le souligner. Et on est présents partout sur le territoire. Puis, des fois, on a des plus petits bureaux, donc il faut s'assurer de maintenir ces emplois-là pour donner le service à la clientèle.

Le Président (M. Marcoux) : Merci. Deuxièmement, question sur les ressources informationnelles. D'ailleurs, à cet égard-là, on doit vous dire que vous détaillez les projets, donc c'est positif, là, c'est... Au contraire, je pense que ça permet de voir les différents projets qui sont réalisés, ou en cours de réalisation, ou en conception. Il y a un total de... Bon, le tableau 5, 2012-2013, là, bon, le 53 millions, il y a deux projets qui semblent être au niveau de la conception pour Emploi-Québec, je crois, là, les placements en ligne, refonte du site, et aide à la décision en ligne. Donc, ce sont des projets qui sont encore au niveau de la conception, ça, ou au niveau de la réalisation?

Mme Pelletier (Brigitte) : Bien, écoutez, je vous dirais que celui qui concerne la refonte du site *Placement en ligne*, il est comme... il est très... je vous dirais qu'on est tous très mobilisés pour qu'il aille rapidement. Le placement en ligne chez nous, c'est un service qui dessert 12,5 millions de personnes par année. Et notre site, M. le Président, il est désuet. Donc, c'est du semi-transactionnel. Et actuellement je vous dirais que notre dossier affaires est à peu près terminé, et on va passer au stade plus loin pour être capables de mettre en oeuvre ce projet de placement en ligne.

Le Président (M. Marcoux) : Deux questions, et courtes réponses. Je pense qu'on marque ici... on indique «Envergure du projet : 23 millions», si je lis bien. Il y a eu des débours. Total des débours, à date : 2 millions quelque chose. Si je comprends, vous êtes toujours dans les chiffres ou, enfin, dans...

Mme Pelletier (Brigitte) : Études et analyses.

Le Président (M. Marcoux) : Et, comme vous dites, on veut justement le réaliser, compte tenu de l'importance pour la clientèle. Quelle est la date cible de réalisation et de complétion de ce projet?

Mme Pelletier (Brigitte) : Je n'ai pas toutes les dates en mémoire de façon précise — c'est Mme Bégin qui pilote le dossier du placement en ligne, M. le Président — mais ce que je peux vous dire, c'est que, pour nous, c'est urgent, parce que c'est un système qui date. Et, quand on a 12,5 millions d'utilisateurs par année, c'est extrêmement utile pour faire l'appariement.

Le Président (M. Marcoux) : Nous ne remettons pas en cause le projet, au contraire, c'est pour ça, que je veux dire.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Pour ce qui est de la date de...

Le Président (M. Marcoux) : Mais ma question, c'est ça, la date. Et, sinon... Puis je peux comprendre que vous dites : Nous ne l'avons pas ici. Est-ce que vous pourriez...

Mme Pelletier (Brigitte) : Peut-être demander à madame...

Le Président (M. Marcoux) : Ou est-ce que vous pourriez simplement, d'ici quelques mois, nous le transmettre à la commission? Je pense que ça...

Mme Pelletier (Brigitte) : Parfait.

Le Président (M. Marcoux) : Même question pour le deuxième, qui est «aide à la décision en ligne, 14 millions». Il y a 7 millions de déboursés, si je comprends, là, d'après les chiffres du rapport annuel. Ma question, c'est : Est-ce qu'il est toujours sur la cédule... D'abord, quelle est la date cible de mise en service? Est-ce qu'il est toujours sur la date cible et toujours dans le cadre du budget qui semble indiqué là-dedans? Si vous n'avez pas la réponse...

Mme Pelletier (Brigitte) : On peut la compléter.

Le Président (M. Marcoux) : ...si vous voulez, vous la transmettez. Mais peut-être, préliminairement, nous donner...

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Bien, préliminairement, ce que je peux vous dire, c'est qu'au niveau de l'identification de la solution technologique ADEL on a suspendu, M. le Président, les travaux, mais on travaille toujours au niveau de la modélisation. Parce que, le projet, ce qu'il vise, c'est à rendre accessibles quelque chose comme 70 000 pages qu'utilisent nos agents sur le terrain, M. le Président, pour rendre leurs décisions en matière d'aide financière de dernier recours et en matière d'emploi. Donc, c'est extrêmement ambitieux. Donc, c'est la raison pour laquelle ce projet, qui a débuté en 2005, toute la transcription, toute la modélisation de... exactement.

• (17 h 40) •

Le Président (M. Marcoux) : Mais, écoutez, là, c'est que je pense que, pour tout ce qui touche les ressources informationnelles, là, la commission s'y intéresse depuis quelques années déjà; il y a eu un rapport du Vérificateur général. Comme je vous le mentionnais, c'est très positif que vous, justement, décriviez les différents projets. Ça, c'est... nous le reconnaissons. Cependant, en tout cas, ce que nous souhaiterions, je pense, avoir, là, c'est un peu plus de détails en termes d'échéancier, de budget et de mise en oeuvre. Je pense que...

Mme Pelletier (Brigitte) : Moi, ça va me faire plaisir, M. le Président. Vous savez aussi qu'on fait une reddition de comptes au Conseil du trésor puis que nos projets sont également dans un tableau qui est rendu public. Et on est suivis, avec des critères, hein, il y a du jaune, il y a du rouge, il y a du vert, alors c'est aussi...

Le Président (M. Marcoux) : Mais, comme ce sont les deux projets majeurs, je pense, dans l'ensemble de vos projets, si c'était possible... Mais nous, vous savez, on pousse un peu sur le Conseil du trésor aussi, hein? Parce que ce sont des investissements majeurs, vous le savez, là, je pense, au gouvernement. Alors, merci.

Ma dernière question touche un sujet qu'on a abordé indirectement, je pense, pour ce qui est du nombre de plaintes. Est-ce que nous l'avons abordé, là? Non?

Mme Pelletier (Brigitte) : Non, on ne l'a pas abordé, les plaintes.

Le Président (M. Marcoux) : Et il semble que, bon, le nombre de plaintes aurait diminué dans votre rapport de gestion 2012-2013, par rapport à celui de 2011-2012. Mais la note que nous avons ici, c'est que la donnée publiée en 2011-2012 s'élevait à 1 299 plaintes et non à 1 513. Le ministère expliquerait cette correction en précisant que le total des 1 513 plaintes publié dans le rapport 2012-2013 tient compte des plaintes résolues par explications et celles qui ont nécessité des interventions. En d'autres termes, il semblerait que la base de comparaison n'est pas la même. Est-ce exact ou si nous sommes dans l'erreur?

(Consultation)

Mme Pelletier (Brigitte) : ...peut-être besoin de, M. le Président... c'est ma championne dans le dossier...

Le Président (M. Marcoux) : Alors, écoutez, Mme la sous-ministre...

Mme Pelletier (Brigitte) : ...Mme Réjeanne Lachance, qui...

Le Président (M. Marcoux) : Mme Lachance?

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui.

Le Président (M. Marcoux) : Tout à fait. Si vous voulez vous identifier, s'il vous plaît, pour les fins de la transcription.

Mme Lachance (Réjeanne) : Oui, bonjour. Réjeanne Lachance, je suis directrice du soutien à la gouvernance et qualité des services.

Effectivement, il y a eu un changement de présentation des données des plaintes — vous l'avez à la page... je pense que c'est la page 70, je n'ai pas apporté mon dernier rapport. En fait, on a constaté qu'il y avait une différence dans la présentation des plaintes dans l'année précédente. Dans le rapport 2011-2012, vous aviez le tableau qui concerne la déclaration de services aux citoyens et vous aviez un nombre de 1 299, là, de mémoire, puis, cette année, ce qu'on présente, c'est 1 370 — 370, je pense? Si vous regardez... C'est ça, 1 370. L'an dernier, le montant de 1 370 était présenté dans une autre section dans le rapport global des plaintes du bureau des plaintes. On l'avait — vous pourriez le retrouver, là — à la page 73. L'an dernier, là, on avait la qualité des services, le montant, 1 513. Pour une question de cohésion, cette année on a décidé de mettre le même montant, parce qu'on trouvait que ce n'était pas très clair. Et donc, cette année, on a l'ensemble des plaintes de la DSC qui touchent... donc aussi les plaintes réglées avec explications, ce qu'on n'avait pas présenté l'an dernier.

Le Président (M. Marcoux) : Donc, dorénavant, ça sera toujours sur la même base que celle que vous présentez...

Mme Lachance (Réjeanne) : Oui. On trouvait que c'était confondant puis, cette année, on a décidé de le corriger.

Le Président (M. Marcoux) : D'accord. Moi, je n'ai pas d'autre question. Vous avez encore quelques minutes, M. le député d'Orford.

M. Reid : Merci, M. le Président. Je voudrais juste terminer... Parce que j'avais une question que vous avez abordée, mais moi, je voulais la poser un peu d'une autre façon. Je ne veux pas être embêtant, mais c'est une question qui m'embête, c'est-à-dire que c'est un tableau. Les chercheurs de l'Assemblée nous ont préparé un petit tableau par rapport aux postes autorisés et aux postes utilisés depuis 2008-2009 jusqu'à 2012-2013. Vous ne l'avez pas, je pense,

comme tableau, mais les chiffres viennent de votre rapport. Et, en faisant les petites soustractions à la main — j'espère que je n'ai pas fait d'erreur — je regarde la différence, en 2008-2009, c'est 46, en 2009-2010, 28, mais en même temps ça augmentait jusqu'en 2010-2011, les postes autorisés. La différence, par contre, après: en 2010-2011, c'était 286, donc, postes autorisés non utilisés, et l'année... en 2011-2012, c'était 268, en 2012-2013, 238. Autrement dit, les deux premières années, il y avait 46, 28, et ensuite c'était plus 286 et 260 postes, et en même temps les postes autorisés, ça monte jusqu'en 2010-2011, et ensuite ça descend.

Moi, la question, c'est... Pour moi, un poste autorisé, d'habitude c'est un poste pour lequel quelqu'un s'est battu pour l'obtenir, en quelque part, d'une décision. Ici, c'était le Conseil du trésor. À l'université, les départements se battaient, c'était le doyen qui, lui, se battait pour avoir des postes de la part du recteur. Et normalement les postes, ils sont là et ils ne sont pas tous comblés, pour des raisons que vous avez dites tantôt, une question de budget. Donc, ça veut dire que les postes, ils ont été justifiés en quelque part, mais on ne les utilise pas pour des raisons budgétaires.

Est-ce que ça n'a pas... Premièrement, une question... Je sais que ça fait partie de la gestion. Et, comme vous avez quand même mentionné, il faut s'assurer qu'il y ait un équilibre dans tout ça. Donc, on ne prend pas tous les postes qu'on a, mais est-ce qu'on devrait les prendre, normalement? Si c'est parce qu'on manque de ressources, est-ce qu'on va réussir à faire le travail correctement si on n'a pas tous les postes?

Le Président (M. Marcoux) : Alors, Mme la sous-ministre.

M. Reid : Attends un petit peu. J'aimerais avoir l'explication de cette évolution-là, si possible.

Mme Pelletier (Brigitte) : Oui. Alors, je pense que c'est important qu'on se comprenne bien, effectivement. Là, les effectifs autorisés, ça correspond à l'effectif maximal que peut engager un ministère ou un organisme, puis c'est le Conseil du trésor qui fixe chaque année l'effectif total autorisé puis l'effectif régulier autorisé des ministères comme le nôtre. L'effectif total utilisé, bien, c'est l'effectif total utilisé qui correspond à la consommation réelle pour un exercice financier donné, de l'effectif tant régulier qu'occasionnel exprimé en équivalents à temps complet, et les étudiants sont exclus de ça.

Donc, évidemment, par rapport à l'élément additionnel, la question que vous posez, c'est sûr que, l'utilisation des ETC, des effectifs autorisés, on doit avoir la capacité budgétaire pour les combler. Et il y a aussi le jeu que je vous disais à propos du mouvement de personnel. Chez Emploi-Québec, je ne sais pas c'est quoi, le nombre de postes vacants, mais c'est sûr que ça bouge beaucoup.

M. Reid : Mais on a deux années à 40 et quelques puis deux autres années à 200 et quelques... trois autres années à 200 et quelques. Alors, est-ce qu'il s'est passé quelque chose pour expliquer ça — c'est ce que je me dis — ou si essentiellement on a besoin d'argent puis on n'engage pas autant de personnes qu'on devrait?

Mme Pelletier (Brigitte) : M. le Président, est-ce que je peux aller me chercher un complice?

Le Président (M. Marcoux) : Oui.

M. Légaré (Normand) : Normand Légaré.

Le Président (M. Marcoux) : M. Légaré, oui.

M. Légaré (Normand) : Dans ces deux unités de mesure — je vais conclure puis je développe après, si vous me permettez — c'est que c'est...

Le Président (M. Marcoux) : Faites ça rapidement.

M. Légaré (Normand) : Oui, ça va prendre deux minutes.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Parfait. Merci.

M. Légaré (Normand) : C'est que, dans les deux cas, c'est une question que c'est clair que ça prend de l'argent, c'est clair que le ministère est coupé, Mme Pelletier vous le soulignait tout à l'heure, et ça se reflète dans les deux concepts. Et, s'il y a plus de retraites, pour toutes sortes de questions, le Conseil du trésor va ajuster à la fois notre ETC autorisé régulier et les occasionnels, ce qui va faire l'ETC total, puis à la fois notre cible d'ETC utilisés. Et là, vu que, les départs à la retraite, on n'est pas capables de fermer ça le 31 mars au soir, bien, il se fait des réajustements en cours d'année. Ça fait que, si, une année, il y a plus de départs à la retraite qu'on avait estimés, bien, ils vont nous couper plus.

Mais je conclus. Deux concepts différents, c'est deux cadeaux que nos collègues du Conseil du trésor nous fixent. Donc, c'est eux qui le fixent. Dans les deux cas, ça prend de l'argent, mais le Conseil du trésor... je ne sais pas s'ils m'écoutent, mais le Conseil du trésor, lui, il met beaucoup le focus sur l'ETC utilisé parce qu'il reflète la consommation. En gros, c'est ça. Puis on peut vous définir les concepts.

Le Président (M. Marcoux) : ...ça va?

M. Reid : Ça va. Ça me donne ma réponse que je voulais. C'est assez compliqué, mais ça donne au moins une idée.

Le Président (M. Marcoux) : Merci.

Mme Pelletier (Brigitte) : C'est le lien de tous les départs à la retraite, ça, c'est un élément...

Le Président (M. Marcoux) : Évidemment, il y a eu aussi une pression budgétaire...

Mme Pelletier (Brigitte) : Aussi.

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Oui?

Une voix : ...

Le Président (M. Marcoux) : Oui, il y a déjà eu des gestes. Oui, M. le député de Deux-Montagnes.

• (17 h 50) •

M. Goyer : Oui, M. le Président. Petite question. Tantôt, le député d'Orford faisait référence aux cibles, aux objectifs à atteindre et à la satisfaction de la clientèle. Moi, ma mesure de satisfaction de la clientèle, c'est le nombre de personnes qui viennent à mon bureau de comté qui ont des problèmes avec l'aide sociale. Et je peux vous dire que la mesure est bonne. Ce n'est pas mon principal casse-tête, les problématiques d'Emploi-Québec ou de l'assistance sociale.

Mais, blague à part, le personnel de mon bureau — puis je prends ça comme exemple pour voir si, dans votre cheminement, il y a quelque chose — semble me dire qu'il y a des services qui étaient donnés dans le CLE local qui ne sont plus donnés dans le CLE local. Là, il faut aller à Sainte-Agathe, il faut aller à Sainte-Thérèse; dans mon cas, moi, c'est Saint-Eustache, mon CLE local. Tant que c'est bureaucratique, ce n'est pas un problème, mais, quand ça invite la population à faibles revenus, qui n'ont pas nécessairement du transport en commun, de se pointer, exemple, à Sainte-Thérèse, ça peut être compliqué.

Ça fait que ma question, avec cette mise en scène: Est-ce qu'actuellement, dans vos cartons, il y a un plan de redéploiement ou d'ingénierie des services entre les CLE locaux, la région Laurentides, exemple, ou si c'est une dynamique propre à la région des Laurentides? Voilà.

Le Président (M. Marcoux) : Oui, Mme la sous-ministre.

Mme Pelletier (Brigitte) : Peut-être, Mme Bourassa pourrait vous...

Le Président (M. Marcoux) : Mme Bourassa.

Mme Bourassa (Johanne) : Oui. Alors, on a établi des services de proximité qui doivent être offerts dans l'ensemble des centres locaux d'emploi, ce qui fait que la clientèle pourra toujours s'adresser à son centre local d'emploi pour avoir de l'information sur les services publics d'emploi, déposer sa demande, déposer des documents eu égard à sa demande d'aide financière aussi. Par ailleurs, on a régionalisé des dimensions administratives de traitement des dossiers, mais la clientèle n'a jamais à s'adresser au lieu où le traitement administratif est fait et continue toujours de s'adresser à son CLE de proximité, où seront toujours maintenus les services de base qui sont demandés par la clientèle en matière d'emploi et d'aide sociale.

M. Goyer : Mme la sous-ministre, je voulais l'entendre. Merci.

Le Président (M. Marcoux) : Bien, M. le député de Deux-Montagnes, moi aussi, je voulais l'entendre pour ma région, je veux juste vous dire ça. Donc, nous l'aurons, nous l'aurons par écrit.

M. Goyer : J'ai fini, M. le Président, merci beaucoup.

Le Président (M. Marcoux) : Vous avez terminé.

Peut-être, vous mentionnez, à la page 20 de votre présentation... Pour ce qui est des chèques qui ont été émis en double, vous dites, bon : On va prévenir ce genre de situation avec Revenu Québec, le Centre de services partagés, on a pris les mesures nécessaires. Est-ce qu'il y a une note sur ça — tout simplement, peut-être, pour donner suite à la discussion d'aujourd'hui — que vous pourriez nous faire parvenir et nous indiquer : Voici les mesures qui ont été prises? Je pense que...

Mme Pelletier (Brigitte) : Notre plan d'action, M. le Président?

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Je pense que ça pourrait satisfaire, en tout cas, les membres de la commission à cet égard-là. On comprend que...

Mme Pelletier (Brigitte) : Tout à fait.

Le Président (M. Marcoux) : ...toutes les mesures, mais...

Mme Pelletier (Brigitte) : J'aurais pu prendre encore deux heures pour vous en parler, mais je comprends que...

Le Président (M. Marcoux) : Non, mais, écoutez, vous pourrez...

Mme Pelletier (Brigitte) : Parce que vous vous doutez bien qu'on était très prêts sur celui-là et qu'on ne se fera pas reprendre...

Le Président (M. Marcoux) : Oui. Puis, peut-être, nous ne voudrions pas vous retenir non plus pour deux heures de plus...

Mme Pelletier (Brigitte) : Non, non, non.

Le Président (M. Marcoux) : Si on vous posait la question suivante, et, compte tenu... Quels seraient les trois enjeux majeurs pour... Parce que, finalement, dans l'exercice de reddition de comptes, et c'est votre objectif également, c'est toujours d'améliorer la performance. Je pense que c'est ça. Puis votre rapport annuel, à cet égard-là, là, vous le mentionniez, est exemplaire, je pense que... Mais, si on vous demandait quels sont les trois enjeux principaux pour la prochaine année ou la prochaine année et demie, les mesures que vous dites mettre en place pour justement améliorer la performance du ministère, est-ce que c'est trop vous demander?

Mme Pelletier (Brigitte) : Bien, écoutez, je vais me risquer. Ce n'est pas...

Le Président (M. Marcoux) : Brièvement.

Mme Pelletier (Brigitte) : Hein? Oui, brièvement. Bien, je pense qu'au niveau de nos clientèles il faut toujours d'abord avoir le souci en matière de clientèles. Et on vous a dit que, quand les gens participent à des mesures d'Emploi-Québec, quand ils terminent le parcours, ils auront 50 % de chances de se trouver un emploi, ils se trouvent un emploi une fois sur deux, dans le fond. Et ça, pour moi, ça fait partie de notre mission première, donc, d'accompagner ces gens-là et de s'assurer qu'ils s'en vont en emploi. Donc, si, pendant les parcours, j'ai beaucoup de gens qui abandonnent, je réduis les chances. Si mon panier de services ne correspond pas aux besoins des clientèles et je n'ai pas les bonnes solutions pour les amener en emploi, je ne remplis pas ma mission.

Donc, dans le cadre de notre planification stratégique, actuellement il se mène une grosse réflexion sur les services publics d'emploi de l'avenir. Et là on regarde ce qui se fait en Europe, on regarde en Australie comment on peut être le plus efficace possible pour soutenir les gens pour qu'ils trouvent un emploi rapidement, qu'ils se replacent rapidement et aux moindres coûts possible. Parce que c'est sûr que, si on met beaucoup d'argent, beaucoup de temps, ça peut être très facile, mais le défi dans le cadre des finances publiques actuelles, c'est d'être très efficaces aux moindres coûts possible.

L'autre enjeu, à mon sens, c'est qu'on est très présents sur le territoire, on est très efficaces, vous l'avez dit, et on va le demeurer. Mais en même temps on est en 2013, et, en 2013, il y a beaucoup de gens qui veulent être capables, un jeudi soir, les deux pieds sur le pouf, faire affaire avec l'État tranquillement dans leur salon, et là-dessus on n'a pas développé assez nos services en ligne. Et je pense que toute notre clientèle avec qui on fait affaire, qui nous vient de l'assurance-emploi... s'ils font affaire en ligne avec le fédéral, je pense qu'ils devraient être capables de faire en ligne avec nous. Donc, ça, c'est quelque chose qu'on doit développer.

Et je ne suis pas en train de vous dire ici que ce qu'on veut, c'est pousser la clientèle de l'aide sociale à faire des choses dont elle n'est pas capable, ce n'est pas du tout ça, on va toujours continuer d'être présents puis de l'accompagner, mais je voyais des chiffres sur la progression au niveau d'Internet, eux autres aussi, ils évoluent avec la société.

Donc, ça, je pense que c'est un de nos défis, il faut qu'on utilise les technologies pour être capables de donner des services auxquels les Québécois et les Québécoises veulent avoir accès plus rapidement, plus simplement, un peu à l'image de ce qui s'est fait dans le Régime québécois d'assurance parentale. C'est un modèle exceptionnel, on a les deux tiers des transactions qui se font de façon...

Une voix : ...traitées électroniquement.

Mme Pelletier (Brigitte) : Exactement. Donc, imaginez comment c'est rapide, efficace. Les gens, c'est ça qu'ils veulent. Donc, il ne faut pas abandonner l'accompagnement, mais il faut qu'on se modernise.

Puis le troisième, je vous dirais, c'est au niveau de nos employés. On vous en a parlé, on fait des gros efforts pour être une entreprise qui est en santé, mobiliser notre monde pour être plus conscient de notre condition physique de façon individuelle. Et là-dessus il faut qu'on prenne le temps aussi de parler avec nos employés, d'avoir des plans d'action et que ce soit décentralisé, parce qu'on peut bien être bon à Québec, là, mais on a 134 bureaux, alors il faut que ce soit très bien décentralisé.

Trois grands défis pour l'avenir, M. le Président. Je suis sûre que mes collègues en auraient peut-être rajouté, mais je pense qu'ils sont pas mal...

Des voix : ...

Mme Pelletier (Brigitte) : Ils sont pas mal d'accord.

Le Président (M. Marcoux) : Ils sont d'accord, c'est un bon signe, madame.

Mme Pelletier (Brigitte) : C'est bien, publiquement d'être d'accord avec sa sous-ministre, hein?

Le Président (M. Marcoux) : Je voudrais, écoutez, au nom des membres de la commission, vous remercier, Mme la sous-ministre, remercier également Mme Pelletier, et vous remercier, M. Légaré et Mme Roy, Mme Bégin et M. Rodrigue, que j'ai eu l'occasion de rencontrer déjà à la commission, ici. Merci beaucoup à tous les autres membres de votre équipe. Je pense que ça a été une discussion, en tout cas pour les membres de la commission, fort intéressante. Et puis, bien, nous vous souhaitons un bon succès dans la mise en oeuvre de ces autres mesures, là, pour toujours servir de façon plus efficace mais une clientèle qui a besoin d'être appuyée et d'être aidée.

Mme Pelletier (Brigitte) : Tout à fait. Sur tout le territoire du Québec.

Le Président (M. Marcoux) : C'est sur l'ensemble du territoire du Québec, vous avez raison, tout à fait. Alors, merci beaucoup.

Mme Pelletier (Brigitte) : Merci beaucoup à vous. Vous êtes exigeants mais agréables.

Le Président (M. Marcoux) : Je sais que c'est toujours exigeant. Donc, c'est pour ça que nous le reconnaissons et nous vous remercions. Merci.

(Fin de la séance à 17 h 58)