

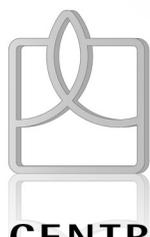
PLAN D'ACTION 2014-2015



CENTRE DE RECOUVREMENT
ÉQUITÉ, COMPÉTENCE, PERFORMANCE

Québec 

PLAN D'ACTION 2014-2015



CENTRE DE RECOUVREMENT
ÉQUITÉ, COMPÉTENCE, PERFORMANCE

RÉDACTION

Centre de recouvrement
425, rue du Pont, 2^e étage
Québec (Québec) G1K 9K5

ÉDITION

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

Le présent plan d'action annuel peut être consulté sous la rubrique Publications du site Web du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, dont l'adresse est www.mess.gouv.qc.ca.

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2014
ISBN (imprimé) : 978-2-550-71973-1
ISBN (PDF) : 978-2-550-71974-8

© Gouvernement du Québec



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

MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

C'est avec plaisir que je vous présente le Plan d'action 2014-2015 du Centre de recouvrement du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, qui expose les objectifs liés aux trois grandes orientations stratégiques inscrites dans la Convention de performance et d'imputabilité de 2009 :

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

Ce plan d'action décrit les mesures et les efforts supplémentaires prévus cette année relativement à la première orientation qui vise à soutenir et accroître l'efficience de l'organisation ainsi que la qualité de ses services. Au cours du prochain exercice, des actions visant l'atteinte des objectifs inscrits pour les deux autres orientations stratégiques du Centre seront aussi maintenues.

À la suite de la révision du cadre organisationnel effectuée au cours de l'exercice financier 2013-2014, l'ensemble du personnel, animé par la mission du Centre, est prêt à répondre aux exigences de performance qu'exige l'atteinte des objectifs de ce plan. Plus que jamais, nous nous appuyerons cette année sur les compétences et l'engagement de chacune des personnes qui font du Centre de recouvrement une organisation performante, innovatrice et reconnue par ses partenaires pour sa volonté à s'investir dans l'atteinte de ses objectifs.

Le directeur général,



Yves Pepin

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION DU CENTRE DE RECOUVREMENT.....	6
Mission.....	6
Responsabilités.....	7
Activités.....	8
Processus de recouvrement.....	9
Ressources humaines.....	9
Ressources financières.....	10
Organigramme du Centre de recouvrement	10
ORIENTATIONS ET OBJECTIFS 2014-2015.....	11
Sommaire des objectifs 2014-2015.....	12
Objectifs détaillés	13
FACTEURS DE CONTINGENCE	18
ANNEXE 1 - GLOSSAIRE.....	19



PRÉSENTATION DU CENTRE DE RECOUVREMENT

MISSION

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

RESPONSABILITÉS

Le Centre de recouvrement est une unité conventionnée qui relève du sous-ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale. Selon la Convention de performance et d'imputabilité, le sous-ministre délègue au sous ministre adjoint aux services à la gestion la responsabilité du suivi de l'administration, du cadre budgétaire et du budget du Centre. Le directeur général veille à concrétiser les orientations stratégiques et à atteindre les objectifs annuels en tenant compte du cadre budgétaire et des ressources humaines.

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

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

- > aux personnes qui n'y ont pas droit;
- > aux personnes immigrantes qui ont été parrainées;
- > aux personnes créancières d'une pension alimentaire, lorsqu'un défaut de paiement de la part de la personne débitrice alimentaire est signalé.

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

- > de l'administration des mesures d'aide à l'emploi;
- > de l'administration du Programme alternative jeunesse (titre II, chapitre III de la Loi);
- > de l'administration des programmes spécifiques (titre II, chapitre IV de la Loi);
- > de l'application de la Loi sur le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et sur la Commission des partenaires du marché du travail (RLRQ, c. M-15.001).

L'article 80 de la Loi sur l'assurance parentale (RLRQ, c. A-29.011) confie aussi au ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale l'administration du régime. Par conséquent, la responsabilité du recouvrement des sommes versées en trop en vertu de cette loi est également confiée au Centre de recouvrement. Pour faciliter la compréhension, ces sommes seront désignées dans le présent document sous l'appellation « créances du Régime québécois d'assurance parentale ».

Conformément à une décision ministérielle, l'exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre est délégué au directeur général du Centre de recouvrement. Ce dernier a la responsabilité de rendre et d'appliquer les décisions découlant du pouvoir discrétionnaire confié au ministre en matière de recouvrement en vertu de l'article 104 de la Loi sur l'aide aux personnes et aux familles et de l'article 32 de la Loi sur l'assurance parentale. Ces articles lui permettent, entre autres, de suspendre le recouvrement d'une dette, ou d'en faire la remise partielle ou totale.

ACTIVITES

Les principales activités du Centre sont le recouvrement effectué par le personnel, le recouvrement automatisé et le recouvrement effectué par Revenu Québec. Le personnel du Centre procède également, après analyse, à la radiation des créances jugées irrécouvrables.

RECOUVREMENT EFFECTUÉ PAR LE PERSONNEL

Pour recouvrer des sommes qui sont dues au Ministère, le personnel :

- > conclut des ententes de remboursement qui sont négociées selon la capacité de payer de la personne débitrice;
- > dépose des demandes d'application de procédures judiciaires à la Direction des affaires juridiques, notamment des saisies de salaire et d'avoir liquide, des hypothèques légales, des saisies de biens meubles et immeubles;
- > recherche les coordonnées des personnes débitrices.

RECOUVREMENT AUTOMATISÉ

Le recouvrement automatisé consiste en :

- > des retenues sur les sommes versées par Emploi-Québec et les prestations du Régime québécois d'assurance parentale;
- > des retenues sur les remboursements d'impôt et le crédit d'impôt pour solidarité, par Revenu Québec, pour les créances d'Emploi-Québec et du Régime québécois d'assurance parentale;
- > la récupération de l'aide conditionnelle versée par Emploi-Québec, au titre de l'aide financière de dernier recours, dans l'attente :
 - du crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants, accordé par la Régie des rentes du Québec,
 - de l'exercice d'un droit accordé par la Régie des rentes du Québec, la Commission de la santé et de la sécurité du travail ou la Société de l'assurance automobile du Québec.

RECOUVREMENT EFFECTUÉ PAR REVENU QUÉBEC

Ce recouvrement est prévu par la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires (RLR.Q., c. P-2.2). Lorsqu'une personne a le droit de recevoir une pension alimentaire et qu'elle ne la reçoit pas, le Ministère verse des prestations d'aide financière de dernier recours à titre compensatoire. Dans ces cas, Revenu Québec rembourse le Ministère après avoir récupéré les sommes auprès du débiteur alimentaire.

PROCESSUS DE RECOUVREMENT

La première étape du processus de recouvrement est l'envoi d'une demande de remboursement, émise sous forme d'avis de réclamation, par un centre local d'emploi ou par un centre de service à la clientèle du Régime québécois d'assurance parentale. Après l'expiration du délai prévu pour demander la révision d'une décision (90 jours) ou pour contester une décision de révision devant le Tribunal administratif du Québec (60 jours), un certificat de recouvrement rendant la dette exigible est délivré. Dans le cas d'une personne débitrice n'ayant pas de dossier actif dans un programme du Ministère, le personnel du Centre communique avec celle-ci pour négocier une entente de remboursement. À défaut d'en arriver à une entente, ou si l'entente conclue n'est pas respectée, le Centre évalue la solvabilité de la personne débitrice. Si cette personne est solvable, le Centre peut engager une procédure judiciaire. Quant aux créances jugées irrécouvrables, elles sont radiées. Si la personne débitrice a un dossier actif, le remboursement de la créance se fait par des retenues mensuelles sur ses prestations. Le Règlement sur l'aide aux personnes et aux familles prévoit que ces retenues sont de 56 \$, 112 \$ ou 224 \$ selon la nature de la créance, sans toutefois excéder la moitié de la prestation à laquelle la personne prestataire aurait normalement droit.

RESSOURCES HUMAINES

Pour s'acquitter de sa mission et atteindre ses objectifs en 2014-2015, le Centre dispose de 208 équivalents temps complets (ETC) ministériels, qui se répartissent de la façon suivante :

Centres de responsabilité	ETC
Bureau du directeur général	12
Direction du soutien à la performance et aux opérations	41
Direction des opérations	155
Total	208

Centres de responsabilité de la Direction des opérations	ETC
Centre de services de Québec	42
Centre de services de Montréal	26
Centre de services de Longueuil	34
Centre des services de première ligne	49
Bureau du directeur	4
Total pour cette direction	155

De plus, le Centre dispose de 6 ETC prêtés par la Ville de Montréal¹.

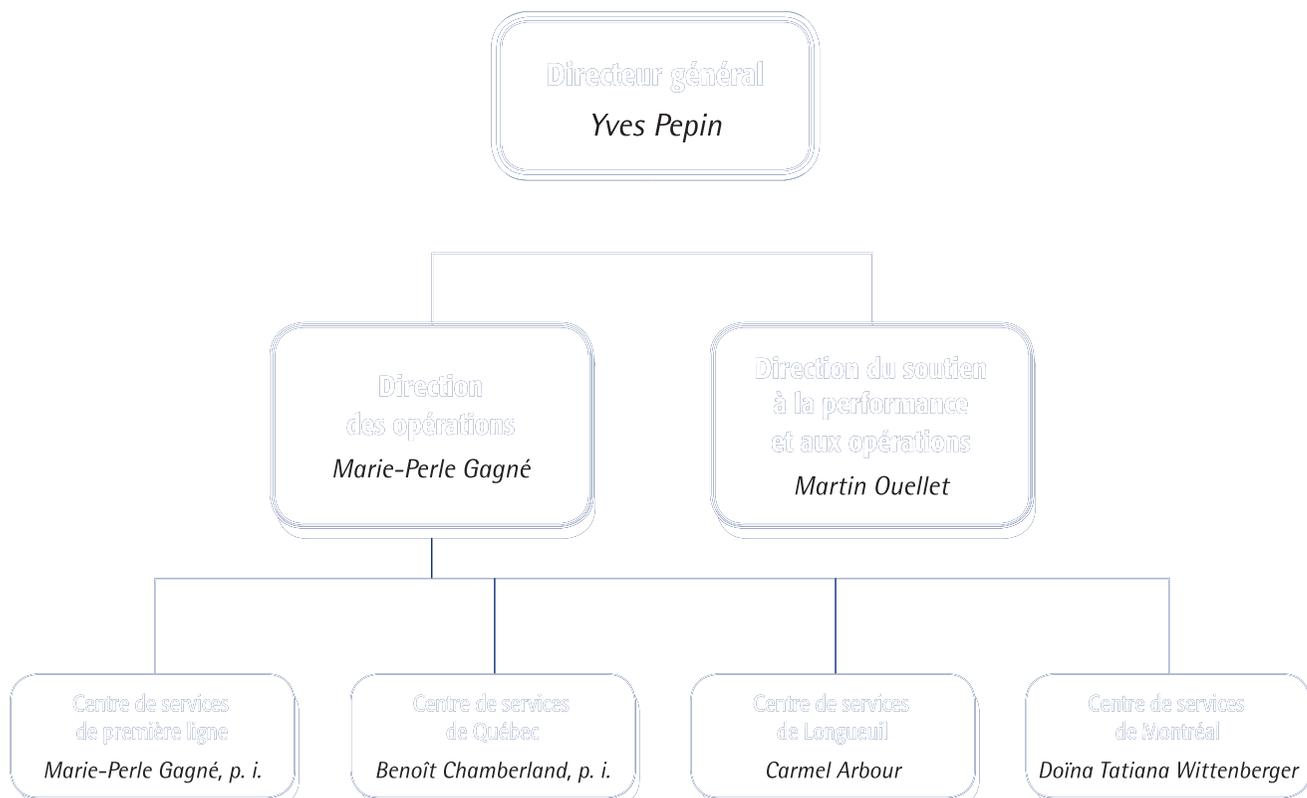
1. En vertu d'une convention entre le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et la Ville de Montréal concernant le recouvrement effectué par le personnel de la Ville de Montréal.

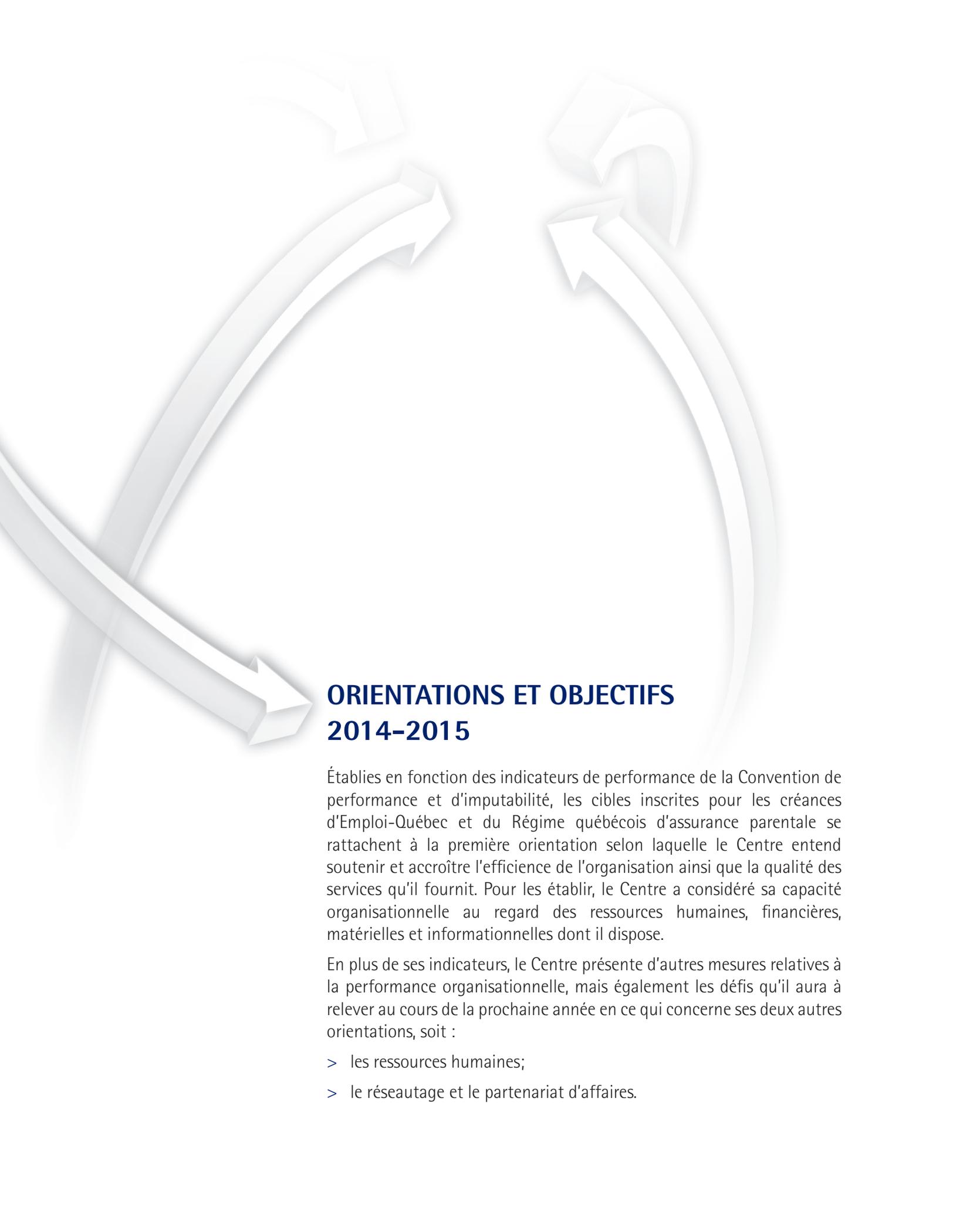
RESSOURCES FINANCIÈRES

Pour l'année 2014-2015, les dépenses prévues pour les activités de recouvrement du Centre s'élèvent à 10,6 millions de dollars, répartis comme suit :

Dépenses prévues pour les activités de recouvrement	M\$
Rémunération	9,5
Fonctionnement (y compris les sommes versées à la Ville de Montréal)	1,1
Total	10,6

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE RECOUVREMENT



The background features a large, stylized graphic of several curved arrows in shades of gray, pointing in various directions, creating a sense of movement and flow.

ORIENTATIONS ET OBJECTIFS 2014-2015

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

En plus de ses indicateurs, le Centre présente d'autres mesures relatives à la performance organisationnelle, mais également les défis qu'il aura à relever au cours de la prochaine année en ce qui concerne ses deux autres orientations, soit :

- > les ressources humaines;
- > le réseautage et le partenariat d'affaires.

SOMMAIRE DES OBJECTIFS 2014-2015

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

Objectifs	Indicateurs	Cibles
EFFICACITÉ GLOBALE		
Créances d'Emploi-Québec		
1.1 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances d'Emploi-Québec	Taux de recouvrement global	17,5 %
	Taux de variation du compte débiteur	5,5 %
Créances du Régime québécois d'assurance parentale		
1.2 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances du Régime québécois d'assurance parentale	Montant recouvré	7 M\$
EFFICIENCE GLOBALE		
1.3 Maintenir le coût par dollar recouvré pour l'année 2014-2015	Coût par dollar recouvré	13 ¢ ou moins
QUALITÉ DES SERVICES		
1.4 Maintenir le délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre pour l'année 2014-2015	Délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre	55 secondes ou moins

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

Objectif	Indicateur	Cible
2.1 Favoriser la santé et la qualité de vie au travail	Actualisation du Plan d'action en santé et qualité de vie au travail du Centre de recouvrement	31 mars 2015

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

Objectifs	Indicateurs	Cibles
3.1 Poursuivre la participation aux comités stratégiques avec ses partenaires ministériels	Tenue d'une rencontre avec chacun de ses partenaires ministériels	31 mars 2015
3.2 Élaborer une offre de services permettant d'optimiser le recouvrement des créances gouvernementales non fiscales	Dépôt de l'offre de services aux autorités du Ministère	31 mars 2015

OBJECTIFS DÉTAILLÉS

ORIENTATION 1

SOUTENIR ET ACCROÎTRE L'EFFICIENCE DE L'ORGANISATION ET LA QUALITÉ DES SERVICES

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

EFFICACITÉ GLOBALE

Créances d'Emploi-Québec

Objectif	Indicateur	Cible
1.1 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances d'Emploi-Québec	Taux de recouvrement global	17,5 %
	Taux de variation du compte débiteur	5,5 %

Le taux de recouvrement global mesure la proportion des sommes recouvrées par rapport aux sommes recouvrables. Les sommes recouvrées correspondent au recouvrement net, qui comprend le recouvrement automatisé et le recouvrement effectué par le personnel, duquel est déduit le remboursement des trop-perçus. Les sommes recouvrables correspondent au solde du compte débiteur au 31 mars 2014, auquel est ajoutée la facturation annuelle nette de l'année 2014-2015.

Le taux de variation du compte débiteur permet, quant à lui, de mesurer la variation du solde de ce compte d'une année financière par rapport à celui de l'année précédente. Le solde du compte débiteur de l'année financière courante comprend le solde du compte débiteur de l'année financière précédente et la facturation annuelle, dont on a déduit le recouvrement et la radiation.

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

Pour 2014-2015, compte tenu de l'augmentation de la facturation prévue par Emploi-Québec et de la capacité de recouvrement du Centre, ce dernier souhaite augmenter les sommes recouvrées par le personnel de 3,9 millions de dollars pour un résultat annuel de 50 millions de dollars. L'atteinte de ce résultat se fera en assurant, tout au long de l'exercice, l'optimisation de l'organisation du travail et le maintien de processus de travail efficaces et efficients.

Le taux de recouvrement visé pour 2014-2015 est de 17,5 %. Malgré les perspectives d'augmentation du recouvrement effectué par le Centre, l'augmentation de la facturation prévue à l'égard des programmes administrés par Emploi-Québec fera en sorte que le taux de recouvrement global sera légèrement inférieur à celui atteint en 2013-2014.

Par ailleurs, le Centre de recouvrement a amorcé en 2013-2014 une opération spéciale d'annulation de créances prescrites afin de se conformer aux nouvelles dispositions des Règles relatives à la perception et à l'administration des revenus de l'État adoptées par le Conseil du trésor en avril 2012. L'annulation de ces créances a eu pour effet de réduire la facturation nette d'environ 35 millions de dollars en 2013-2014 et devrait la réduire d'environ 8,7 millions de dollars en 2014-2015. La facturation nette étant prise en compte dans le calcul du taux de recouvrement global, les effets positifs qu'aura l'opération d'annulation des créances prescrites sur cet indicateur en 2014-2015 seront moins importants qu'en 2013-2014.

La cible établie pour 2014-2015, en ce qui a trait au taux de variation du compte débiteur (5,5 %), tient également compte de l'augmentation significative de la facturation, mais également des effets de la révision du processus de radiation des créances amorcée en octobre 2013. Les modifications apportées à la radiation ont eu un effet net d'augmentation de 22,3 millions de dollars sur le solde du compte débiteur en 2013-2014.

Créances du Régime québécois d'assurance parentale

Objectif	Indicateur	Cible
1.2 Recouvrer le maximum des sommes dues au Ministère relativement aux créances du Régime québécois d'assurance parentale	Montant recouvré	7 M\$

Encore cette année, le Centre se fixe un seul objectif relativement aux créances du Régime québécois d'assurance parentale et il concerne le recouvrement net. Le taux d'atteinte de 90 % de la cible en 2013-2014 est directement attribuable à une diminution de 39,2 % de la facturation nette par rapport aux prévisions établies en début d'exercice. En tenant compte de l'historique du recouvrement des dernières années et des prévisions de facturation établies par le Régime québécois d'assurance parentale pour 2014-2015, le Centre prévoit atteindre un recouvrement net de 7 millions de dollars pour ces créances.

EFFICIENCE GLOBALE

Objectif	Indicateur	Cible
1.3 Maintenir le coût par dollar recouvré pour l'année 2014-2015	Coût par dollar recouvré	13 ¢ ou moins

Le coût par dollar recouvré mesure l'efficacité de l'ensemble des activités de recouvrement. Pour l'obtenir, on divise les coûts totaux de recouvrement par le recouvrement total. Les coûts de recouvrement comprennent la rémunération, le fonctionnement, les avantages sociaux et le coût lié aux dépenses centralisées. Ils excluent les coûts relatifs à l'exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre.

Les changements organisationnels apportés au cours de l'exercice 2013-2014, l'évolution des pratiques de recouvrement, la révision des processus internes ainsi que la hausse des sommes recouvrées prévues pour 2014-2015 sont autant d'éléments qui permettent au Centre de maintenir la cible du coût par dollar recouvré à 13 ¢, malgré la hausse de certains coûts comme les hausses de salaire liées à l'application des échelles de traitement des nouvelles conventions collectives. Le coût par dollar recouvré a été de 12,9 ¢ pour l'exercice financier 2013-2014.

QUALITÉ DES SERVICES

Objectif	Indicateur	Cible
1.4 Maintenir le délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre pour l'année 2014-2015	Délai d'attente moyen pour parler à une personne représentant le Centre	55 secondes ou moins

Le délai d'attente moyen mesure le temps mis pour répondre aux personnes qui appellent à l'un des numéros de la ligne principale du Centre. Il est important que le Centre puisse répondre rapidement aux appels, puisqu'ils permettent de fournir de l'information aux personnes débitrices et, le cas échéant, de négocier et de conclure des ententes de remboursement.

Le Centre considère comme prioritaire sa capacité à répondre rapidement aux personnes débitrices qui entrent en contact avec lui pour conclure une entente de remboursement ou pour obtenir des renseignements concernant leur dossier. En 2013-2014, en raison de l'implantation d'un nouveau système téléphonique, des appels traités auparavant par les agentes et agents de recouvrement ont été pris en charge par les préposées et préposés aux renseignements. Ainsi, le nombre d'appels auxquels ces derniers ont répondu est passé de 50 008 en 2012-2013 à 55 240 en 2013-2014, ce qui représente une augmentation de 10,5 %. En plus de transmettre des renseignements généraux, les préposées et préposés aux renseignements traitent des questions spécifiques aux activités du Centre et effectuent certains ajouts ou modifications au dossier, contribuant ainsi à offrir une meilleure qualité de services aux citoyennes et aux citoyens. Pour 2014-2015, le Centre établit sa cible à 55 secondes ou moins, comparativement à un temps d'attente de 56 secondes en 2013-2014.

ORIENTATION 2

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

Objectif	Indicateur	Cible
2.1 Favoriser la santé et la qualité de vie au travail	Actualisation du Plan d'action en santé et qualité de vie au travail du Centre de recouvrement	31 mars 2015

Le Centre donnera la priorité à l'élaboration et à la mise en place de stratégies permettant le développement des compétences et l'atteinte des objectifs liés au recouvrement effectué par le personnel. Pour ce faire, il investira dans des pratiques visant à offrir un environnement de travail stimulant, à reconnaître le travail accompli et, par conséquent, à favoriser la fidélisation du personnel. Il privilégiera ainsi la santé et la qualité de vie au travail en actualisant son plan d'action en la matière.

En 2014-2015, afin de permettre à tous les membres du personnel de bien maîtriser l'ensemble des responsabilités liées à leurs fonctions, le Centre s'assurera de favoriser la formation continue par le jumelage d'employés et en fournissant à des ressources internes l'occasion d'offrir des activités de perfectionnement. Ces mesures permettront au Centre de disposer d'un personnel compétent pour poursuivre ses activités et participer aux divers projets d'amélioration de la performance du Ministère.

Finalement, le Centre doit pouvoir compter sur un personnel en nombre suffisant et pleinement en mesure de relever les défis qui l'attendent en 2014-2015. Le nombre de personnes affectées au recouvrement a un lien direct avec la capacité du Centre de conclure des ententes de remboursement et, par conséquent, d'atteindre ses objectifs de recouvrement. Pour s'acquitter de sa mission et atteindre ses objectifs, le Centre dispose de 208 ETC.

ORIENTATION 3

FAVORISER LE RÉSEAUTAGE ET LE PARTENARIAT D'AFFAIRES EN MATIÈRE DE RECouvreMENT DES CRÉANCES GOUVERNEMENTALES

Objectifs	Indicateurs	Cibles
3.1 Poursuivre la participation aux comités stratégiques avec ses partenaires ministériels	Tenue d'une rencontre avec chacun de ses partenaires ministériels	31 mars 2015
3.2 Élaborer une offre de services permettant d'optimiser le recouvrement des créances gouvernementales non fiscales	Dépôt de l'offre de services aux autorités du Ministère	31 mars 2015

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

Il déposera aux autorités du Ministère une offre de services permettant l'optimisation du recouvrement des créances gouvernementales non fiscales. Cette offre de services permettra de proposer aux autres ministères et organismes gouvernementaux de prendre en charge leur processus de recouvrement ou certaines de leurs activités.

FACTEURS DE CONTINGENCE

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

- > la variation importante du nombre ou de la nature des demandes de remboursement émises sous forme d'avis de réclamation par Emploi-Québec ainsi que la variation importante des montants demandés ont des effets significatifs sur le taux de recouvrement global;
- > le contexte économique peut influencer sur la capacité de rembourser des personnes débitrices modifiant ainsi les encaissements réalisés en cours d'année et les créances irrécouvrables pour cause d'insolvabilité;
- > la situation du marché du travail au Québec et les conditions de travail dans la fonction publique, quoique concurrentielles à certains égards, ont un effet direct sur la capacité du Centre à recruter et à fidéliser son personnel;
- > des décisions gouvernementales peuvent avoir des effets sur le taux de variation du compte débiteur et sur le taux de recouvrement global;
- > la mobilité de la main-d'œuvre, les départs à la retraite et, par la suite, les délais avec lesquels les nouveaux employés peuvent entrer en fonction et atteindre leur plein potentiel.

ANNEXE 1

GLOSSAIRE

Coûts de recouvrement

Coûts comprenant la rémunération, le fonctionnement, les avantages sociaux propres aux activités de recouvrement de créances ainsi que les coûts liés aux unités centrales et les dépenses centralisées. Les coûts de recouvrement excluent les coûts relatifs à l'exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre.

Coût par dollar recouvré

Le coût par dollar recouvré est obtenu en divisant les coûts totaux de recouvrement par le recouvrement total.

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

Ce délai indique combien de temps en moyenne une personne doit attendre pour parler à une personne représentant le Centre.

Facturation annuelle nette

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

Radiation nette

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

Recouvrement automatisé

Recouvrement effectué par le Ministère ou pour lui par d'autres ministères ou organismes. Ce recouvrement est entièrement informatisé.

Recouvrement effectué par le personnel

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

Recouvrement net

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

Recouvrement total

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

Solde du compte débiteur de l'année financière courante

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

Taux de recouvrement global

Le taux de recouvrement global indique la proportion entre l'ensemble des sommes recouvrées et des sommes recouvrables dont la responsabilité revient au Centre.

Taux de variation du compte débiteur

Le taux de variation du compte débiteur mesure la variation entre le solde du compte débiteur d'une année financière et celui du compte débiteur de l'année financière précédente.

