

Modernisation

de la gestion publique

Convention de performance et d'imputabilité

Modernisation

de la gestion publique

Convention de performance et d'imputabilité

**Service des communications internes,
Internet et soutien à l'organisation
Direction des communications**

Mars 2001

Table des matières

1. Mission, responsabilités, organisation et ressources, objectifs et orientations du Centre de recouvrement	4
1.1 Mission	4
1.2 Responsabilités	4
1.3 Organisation et ressources	4
1.4 Objectifs et orientations	5
2. Produits et clientèle	6
3. Rôles et responsabilités	7
3.1 Ministre	7
3.2 Sous-ministre	7
3.3 Sous-ministre adjoint à la planification stratégique et opérationnelle	7
3.4 Directeur du Centre	7
4. Rapport avec la clientèle	8
5. Marges de manœuvre	10
6. Identification des indicateurs de performance et mode d'établissement des prévisions de résultats	11
7. Description des engagements	13
8. Rapports à fournir et leur périodicité	14
9. Documents à rendre publics	14
10. Les services reçus au Centre et rendus par le Centre	14
10.1 Services reçus des autres unités administratives du Ministère	14
10.2 Services rendus par le Centre à d'autres unités administratives	14
10.3 Services reçus des partenaires externes	15
11. Entrée en vigueur et révision de la Convention de performance et d'imputabilité	16
ANNEXES	
ANNEXE 1 : Code d'éthique du Centre	17
ANNEXE 2 : Politique de traitement des plaintes	21
ANNEXE 3 : Détail des services reçus des autres unités administratives du Ministère	25

1. Mission, responsabilités, organisation et ressources,

objectifs et orientations du Centre de recouvrement

1.1 MISSION

Le Centre de recouvrement, ci-après appelé le Centre, a pour mission de protéger et de recouvrer les sommes dues au ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. De plus, le Centre formule des avis et des recommandations en vue d'améliorer les modes opérationnels, les politiques, la réglementation et la législation en matière de recouvrement. Cette fonction-conseil en matière de prévention et de facturation peut amener le Centre à faire des recommandations, par exemple, quant à la forme et au fond que doivent revêtir les moyens utilisés dans la facturation et le recouvrement de l'aide conditionnelle ou proposer des mesures de recouvrement afin de décourager les abus dans les demandes d'aide financière.

1.2 RESPONSABILITÉS

En vertu du titre III, chapitre II de la Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale, le Centre est responsable de recouvrer les sommes facturées par la Direction générale de la sécurité du revenu et par Emploi-Québec dans l'administration courante de leurs programmes. Le Centre a la responsabilité du recouvrement de quatre types de créances :

- les prestations d'assistance-emploi versées en trop;
- les prestations d'assistance-emploi versées à des immigrants qui ont fait l'objet d'un parrainage;
- les prestations d'assistance-emploi versées à des créanciers alimentaires alors qu'un défaut de paiement de la part du débiteur alimentaire est signalé;
- les allocations versées en trop par Emploi-Québec dans l'application des mesures d'aide à l'emploi.

1.3 ORGANISATION ET RESSOURCES

Le Centre est une entité qui relève du sous-ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et qui est encadré d'un point de vue administratif par le sous-ministre adjoint à la planification stratégique et opérationnelle du Ministère. Il a pour partenaires privilégiés la Direction générale de la sécurité du revenu et Emploi-Québec. Les centres locaux d'emploi, répartis dans les dix-sept régions administratives du Québec, effectuent la facturation des créances d'aide de dernier recours et d'aide à l'emploi et sont responsables de réaliser les premières interventions de recouvrement auprès des débiteurs, tandis que le central est responsable des dossiers nécessitant un traitement particulier tels que successions, faillites, détenus, étudiants, débiteurs introuvables, et du recouvrement sur les créances radiées. Dans les cas où les premières interventions des régions ne donnent pas les résultats escomptés, les dossiers sont transmis au central pour la poursuite du recouvrement par l'emploi de mesures plus lourdes ou pour la radiation des montants, le cas échéant.

En 2001-2002, le Centre dispose de 329 années-personnes, dont 64 financées par le ministère des Finances et cet effectif est ventilé comme suit :

Directions régionales	96
Centre des garants	27
Bureau central (Québec)	206
Total	329

L'effectif du bureau central se répartit comme suit :

Bureau du directeur	5
Services professionnels de recouvrement	20
Service des mesures légales et soutien opérationnel	43
Service de recouvrement	109
Service des pensions alimentaires	29
Total	206

1.4 OBJECTIFS ET ORIENTATIONS

Pour mener à bien sa mission, le Centre s'est fixé les objectifs généraux suivants :

- recouvrer de façon optimale les sommes dues au ministère, c'est-à-dire recouvrer le plus possible, au moindre coût;
- assurer un traitement équitable, courtois et confidentiel à tous les débiteurs et en respect des lois et règlements qui régissent les activités de recouvrement.

Pour atteindre ses objectifs, le Centre a adopté les orientations stratégiques suivantes :

- contrôler l'accroissement des comptes à recevoir du Ministère en recouvrant les sommes dues de manière optimale, en radiant les mauvaises créances et en donnant le traitement approprié à tous les dossiers;
- communiquer avec tout nouveau débiteur le plus tôt possible à l'intérieur d'un délai maximal d'un mois;
- établir un partenariat avec les organismes voués à aider les personnes en difficultés financières;
- augmenter la productivité des activités de recouvrement en maintenant l'investissement dans la formation du personnel et en améliorant les outils ou en en créant de nouveaux;
- optimiser le recouvrement des pensions alimentaires non versées aux prestataires de l'aide de dernier recours ayant fait l'objet d'une subrogation du Ministère en maintenant et en améliorant la qualité des services du Centre envers ses partenaires dans ce domaine, soit le ministère du Revenu et le ministère de la Justice;
- réaliser ses actions auprès de sa clientèle en appliquant les principes suivants dans le respect des lois et règlements visant les activités du Centre :
 - humanité et respect dans ses communications, visant prioritairement la négociation d'ententes de remboursement qui respectent la capacité de payer de chaque débiteur;
 - équité par des actions ne laissant place à aucune discrimination envers les débiteurs;
 - rigueur dans l'analyse et la recherche de renseignements permettant d'évaluer la capacité réelle de payer de chacun des débiteurs et dans l'application des mesures de recouvrement disponibles.

2. Produits et clientèle

Essentiellement, les activités du Centre visent à produire, pour le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale, des encaissements provenant des sources suivantes :

- les retenues sur les prestations versées par la Direction générale de la sécurité du revenu (assistance-emploi et APPORT) et sur les allocations versées par Emploi-Québec (mesures d'aide à l'emploi). Les retenues se font automatiquement par les systèmes informatiques;
- les retenues sur les remboursements d'impôt et de TVQ émis par le ministère du Revenu. Les retenues se font également de façon automatique par les systèmes informatiques;
- les ententes de remboursement négociées par les agents de recouvrement. Ces ententes sont conclues volontairement à partir d'une analyse de solvabilité qui établit la capacité de payer du débiteur;
- la prise de mesures légales, nommément les saisies de salaires et d'avoirs liquides, les hypothèques légales, les saisies de biens meubles et immeubles. Ces mesures sont prises par le Service des mesures légales du Centre;
- le recouvrement effectué par le ministère du Revenu du Québec pour le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) dans l'application de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires, dans les dossiers où le MESS est subrogé légalement aux droits des créanciers alimentaires. Le Centre assure la gestion de ce type de dossiers.

La clientèle visée par les activités du Centre est constituée :

- des personnes ayant reçu des prestations d'assistance-emploi sans y avoir droit;
- des personnes qui ont omis de respecter leur engagement de garant d'une personne immigrante devenue prestataire du Ministère;
- des personnes qui ont reçu des allocations versées en trop par Emploi-Québec;
- des personnes qui ont fait ou font défaut de payer une pension alimentaire fixée par jugement à une personne qui reçoit ou a reçu des prestations d'assistance-emploi.

3. Rôles et responsabilités

3.1 MINISTRE

Le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale approuve la mission et les orientations du Centre, de même que le plan d'action et le rapport annuel. Il répond également des activités du Centre devant l'Assemblée nationale.

3.2 SOUS-MINISTRE

Sous la direction du ministre, le sous-ministre convient avec le directeur du Centre des allègements de gestion interne; il conseille le ministre sur la mission et les orientations stratégiques du Centre et s'assure du suivi de la Convention pour le ministre.

Le sous-ministre approuve les objectifs opérationnels, détermine les ressources allouées au Centre et soumet le plan d'action ainsi que le rapport de gestion du Centre au ministre pour approbation. De plus, il nomme les membres du comité consultatif et peut requérir en tout temps une vérification des indicateurs et des livres comptables du Centre.

3.3 SOUS-MINISTRE ADJOINT À LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE ET OPÉRATIONNELLE

Aux fins d'application de la présente convention, le sous-ministre adjoint à la planification stratégique et opérationnelle se voit déléguer par le sous-ministre la responsabilité de convenir annuellement avec le directeur du Centre des objectifs opérationnels et des ressources allouées et il en recommande l'approbation au sous-ministre. Il assure le suivi opérationnel des résultats, notamment au moyen des rapports mensuels qui lui sont fournis. Il appuie le sous-ministre dans l'évaluation du rendement du Centre.

3.4 DIRECTEUR DU CENTRE

Le directeur du Centre assure la gestion des activités du Centre. Il convient avec le sous-ministre du cadre de gestion et des modalités de reddition de comptes.

Il prépare le plan d'action annuel à partir des orientations, des prévisions et des ressources du Centre qu'il soumet au sous-ministre adjoint à la planification stratégique et opérationnelle et au sous-ministre. Il rend compte des résultats obtenus au moyen du rapport annuel de gestion.

Le directeur du Centre partage aussi des responsabilités avec les personnes suivantes :

SOUS-MINISTRE ASSOCIÉ D'EMPLOI-QUÉBEC

Le sous-ministre associé délègue au Centre, par entente de service, la responsabilité du recouvrement des créances d'Emploi-Québec.

SOUS-MINISTRE ADJOINT À LA SÉCURITÉ DU REVENU

Le sous-ministre adjoint à la sécurité du revenu conclut annuellement avec le directeur du Centre une entente-cadre en matière de recouvrement. Celle-ci établit les lignes directrices régissant les ententes liant le Centre et les directions régionales, notamment dans l'établissement des attentes et l'allocation des ressources.

DIRECTEURS RÉGIONAUX DU RÉSEAU DE LA SÉCURITÉ DU REVENU

Les directeurs régionaux concluent annuellement une entente avec le directeur du Centre, définissant les résultats à atteindre en fonction des ressources disponibles. Ils doivent mettre en place les conditions permettant d'atteindre les objectifs, d'en suivre l'évolution et de s'assurer de l'utilisation optimale des ressources consenties par le Centre.

4. Rapport avec la clientèle

Le Centre et le Ministère publieront une déclaration ministérielle de services aux citoyennes et aux citoyens en avril 2001. Le Centre fera alors connaître ses engagements en matière de services à la clientèle.

Les activités du Centre sont encadrées par un code d'éthique en recouvrement (voir annexe I) auquel l'ensemble de son personnel est assujéti. Ce code trace les balises définissant les relations avec les débiteurs. Il couvre cinq axes qui régissent les liens avec les débiteurs. Ces axes sont l'équité, la confidentialité, les communications, l'accessibilité à l'information et le traitement des plaintes.

De plus, le Centre a conclu une entente avec un organisme à but non lucratif afin d'aider certains débiteurs à faible revenu qui peuvent difficilement conclure et respecter des ententes de remboursement. Cet organisme accompagne le débiteur dans une analyse en profondeur de sa situation budgétaire et financière, et l'aide dans sa recherche de solutions durables. Le Centre peut accorder des allègements applicables à la dette des débiteurs qui recourent aux services de cet organisme.

Le Centre applique aussi une politique de traitement des plaintes (voir annexe II) qui vise à assurer un traitement approprié des plaintes adressées au Centre. Elle vise l'ensemble du personnel et touche toutes les activités du Centre. Une plainte se définit comme une insatisfaction ou un blâme formulé de façon verbale ou écrite par un débiteur, un partenaire, un citoyen ou un organisme. La plainte doit être considérée par le personnel du Centre comme une occasion d'amélioration.

La politique de traitement des plaintes vise à augmenter la satisfaction de la clientèle au moyen des éléments suivants :

- les règles d'accueil et de traitement des plaintes définies et connues;
- la mise en place de modalités claires précisant les façons de faire et les responsabilités des intervenants;
- la sensibilisation des gestionnaires et de tout le personnel au rôle essentiel et nécessaire qu'ils ont à jouer dans le règlement d'une plainte.

La politique de traitement des plaintes a aussi pour objectifs de servir la clientèle conformément aux règles énoncées dans le code d'éthique et de s'assurer que les présumés abus signalés par les citoyens reçoivent l'attention requise.

Les plaintes peuvent être adressées au Centre ou au Bureau des renseignements et plaintes du Ministère. La clientèle est avisée de ces possibilités par le relevé de compte mensuel et par un dépliant sur le recouvrement disponible dans les centres locaux d'emploi. Ces documents indiquent aussi les coordonnées des deux unités administratives visées.

Les plaintes sont traitées par le Centre ou en collaboration avec le Bureau des renseignements et plaintes et font l'objet d'une reddition de comptes dans le rapport annuel de gestion du Centre. De plus, de façon périodique, elles font l'objet d'analyses servant à apporter les correctifs qui s'imposent.

Un comité consultatif est constitué pour conseiller le sous-ministre sur différents aspects touchant les orientations opérationnelles, cibles de résultats, indicateurs de performance et qualité des services. Il regroupe des représentants de la clientèle, des syndicats et des organisations externes du domaine du recouvrement.

Ce comité est composé des neuf personnes suivantes :

- deux représentants d'institutions financières différentes;
- un représentant du service de recouvrement d'Hydro-Québec;
- un représentant du service de recouvrement de la Compagnie de la Baie d'Hudson;
- le directeur de la perception des amendes au ministère de la Justice du Québec;
- le directeur général du Centre de perception fiscale du ministère du Revenu du Québec;
- une personne représentant l'organisme Option-Consommateurs;
- un directeur régional du Ministère;
- un représentant du Syndicat de la fonction publique du Québec.

Le directeur du Centre et le sous-ministre adjoint à la planification stratégique et opérationnelle du Ministère participent aux séances du comité consultatif présidé par le sous-ministre. Le comité se réunit à la demande de celui-ci, généralement deux fois par année.

Enfin, le Centre applique auprès de sa clientèle la politique ministérielle en matière de recouvrement dont voici les principaux éléments :

- le recouvrement auprès d'un prestataire est effectué par retenues systémiques, partielles ou totales, à même les prestations versées par le Ministère ou par Emploi-Québec;
- lorsque le débiteur ne reçoit aucune prestation du Ministère ou d'Emploi-Québec, il doit rembourser sa dette par versements mensuels suffisants pour régler la dette dans un délai de 36 mois, à moins d'en convenir autrement;
- s'il n'est pas possible de rembourser la dette sur 36 mois, le montant du remboursement mensuel convenu est établi en tenant compte de la capacité financière du débiteur par l'analyse de sa solvabilité;
- lorsque le certificat de recouvrement est délivré, tout débiteur est assujéti à la compensation de sa dette par un montant qui lui est dû par le MRQ;
- des frais administratifs, des frais pour fausse déclaration, des frais de recouvrement et des frais judiciaires peuvent être exigés du débiteur;
- le dépôt du certificat de recouvrement auprès d'un greffe a le même effet qu'un jugement et permet au Ministère de protéger sa créance en allongeant le délai de prescription de la dette de 10 ans et de faire exécuter une mesure légale;
- les mesures légales sont appliquées pour percevoir la créance ou la protéger;
- tout débiteur redevable de sommes obtenues à la suite d'une fausse déclaration se voit réclamer des intérêts chaque mois, même s'il rembourse sa dette;
- le pouvoir discrétionnaire du ministre en matière de recouvrement lui permet, en raison de circonstances exceptionnelles et aux conditions qu'il détermine, de suspendre en tout ou en partie le recouvrement d'un montant dû ou d'accorder une remise partielle ou totale de dette à un débiteur.

5. Marges de manœuvre

La Loi sur l'administration publique introduit la possibilité, pour une unité soumise à une convention de performance et d'imputabilité, de négocier des marges de manœuvre avec le Conseil du trésor dans le but précis d'accroître son rendement.

Le Centre de recouvrement du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale souhaite se prévaloir de ces dispositions et les intégrer à sa convention de performance et d'imputabilité.

Les marges de manœuvre en gestion de ressources financières visent à solutionner le besoin de financement additionnel permanent du Centre, lequel est en partie comblé par le recours annuel à la provision du ministère des Finances pour percevoir les revenus et a une influence directe sur le rendement.

En effet, alors qu'en 1996-1997 le budget de 8 M\$ affecté aux activités de recouvrement rapportait 102 M\$ de recettes, en 2000-2001, 17 M\$ devraient rapporter 170 M\$. L'investissement supplémentaire de 9 M\$, dont 4 M\$ fournis par le ministère des Finances, produit donc des recettes additionnelles de 68 M\$.

Par ailleurs, les créances relatives au Programme d'assistance-emploi, qui sont passées de 388 M\$ au 31 mars 1996 à 609 M\$ au 31 mars 2000, vont régresser pour une première fois de leur histoire au 31 mars 2001, alors qu'elles seront d'environ 585 M\$. Ce revirement de situation est causé en bonne partie par la mise en œuvre du plan quinquennal (1999-2004) de réduction de ces comptes à recevoir confié au Centre de recouvrement.

Pour mener à terme son plan quinquennal qui a pour objectif de réduire ces comptes à environ 440 M\$ au 31 mars 2004, le Centre a besoin de marges de manœuvre qui lui permettront de poursuivre l'augmentation des ressources humaines et technologiques.

Ainsi, des négociations sont actuellement en cours avec le Conseil du trésor sur les aspects suivants :

- le report de crédits d'une année financière à l'autre;
- l'octroi de crédits au net pour des revenus produits dans certains domaines du recouvrement;
- le partage de recettes excédentaires à un seuil convenu;
- l'augmentation de l'effectif régulier autorisé;
- l'augmentation du ratio d'encadrement.

Les résultats des négociations feront l'objet d'un document officiel, une entente de gestion entre le ministre de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le président du Conseil du trésor, qui viendra compléter la présente convention de performance et d'imputabilité et qui fera l'objet d'une publication distincte.

L'ensemble des marges de manœuvre proposées visent donc, ultimement, une amélioration de l'efficacité et de l'efficience du Centre par l'augmentation des sommes recouvrées ou la diminution du coût par dollar perçu. L'allocation de ces marges de manœuvre par le Conseil du trésor est un puissant incitatif pour le Centre à se dépasser et à relever de nouveaux défis.

6. Identification des indicateurs de performance et mode d'établissement des prévisions de résultats

- Indicateurs de performance

Le Centre dispose d'un ensemble de données de gestion lui permettant de rendre compte de ses activités de recouvrement et de conseiller le Ministère en matière de perception de créances. Également, le Centre utilise différents indicateurs de mesures de résultats pour évaluer l'efficacité des activités de recouvrement, déterminer la rentabilité des ressources investies et juger de la qualité des interventions auprès des débiteurs.

Les indicateurs de performance sont regroupés en deux catégories de résultats : le rendement des activités de recouvrement et la qualité des services. Ceux-ci sont susceptibles d'évoluer. Le tableau suivant illustre les principaux indicateurs utilisés par secteur d'activité.

Résultats obtenus	Assistance-emploi	Garants défaillants	Emploi-Québec	Pension Alimentaire
Rendement des activités				
Taux de recouvrement ¹	X	X	X	
Coût unitaire par dollar recouvré ²	X	X	X	X
Taux de règlement des dossiers ³	X	X	X	
Qualité des services				
Taux de plaintes fondées ⁴ :				
• traitement des dossiers	X	X	X	X
• attitude et comportement des employés	X	X	X	X
Délais de traitement ⁵				X

1. Total des sommes recouvrées par rapport aux créances recouvrables. Ces dernières représentent la moyenne entre le solde des comptes à recevoir du début de l'exercice et celui de la fin. Ces soldes sont diminués du montant des réclamations contestées en révision ou en appel. Cet indicateur permet de suivre l'efficacité globale du recouvrement.
2. Total des dépenses par rapport aux recettes totales. Le montant des dépenses inclut les coûts directs et indirects affectés au recouvrement régulier, ainsi que les coûts de gestion et de soutien. Cet indicateur permet d'évaluer et de suivre l'évolution de la rentabilité des ressources investies.
3. Nombre de dossiers recouvrables réglés par rapport au nombre de dossiers recouvrables. On entend par dossiers réglés : une entente de remboursement respectée, un règlement final, une mesure légale effective ou une demande de radiation acceptée. Le nombre de dossiers recouvrables constitue la moyenne des dossiers en début et en fin de période. Cet indicateur permet d'évaluer la capacité du Centre à régler les dossiers de recouvrement au cours d'une période définie.
4. Nombre de plaintes fondées par rapport au nombre de plaintes totales. Cet indicateur se retrouve dans deux catégories de plaintes : le traitement du dossier et le comportement des employés.
5. Délai de transfert des nouveaux dossiers au MRQ et délai de transmission au MRQ des avis de fin d'aide financière.

- À titre informatif, le Centre rend aussi compte des données et résultats suivants :

Sur les comptes à recevoir d'aide de dernier recours, par région :

- évolution annuelle des montants réclamés;
- montants recouvrés par rapport aux prévisions;
- évolution annuelle des montants recouvrés;
- répartition du solde total à recouvrer selon l'âge des réclamations.

Sur les comptes à recevoir des garants défaillants :

- répartition du solde total à recouvrer selon l'âge des réclamations.

Qualitatif :

- pourcentage du temps de travail investi dans le développement des ressources humaines, nouvelles ou déjà en place.
- Mode d'établissement des prévisions de résultats

Les prévisions de résultats sont établies après consultation auprès du personnel du Centre, de la Direction générale de la sécurité du revenu, d'Emploi-Québec et du comité consultatif. Ces prévisions, qui figurent dans le plan d'action annuel du Centre, sont approuvées par le sous-ministre et le ministre sur recommandation du directeur du Centre et du sous-ministre adjoint à la planification stratégique et opérationnelle.

7. Description des engagements

Le Centre s'engage à produire annuellement un plan d'action et un rapport de gestion.

Dans son plan d'action, le Centre fera état des points suivants :

- mandat, produits et services;
- activités, organisation et ressources utilisées;
- orientations stratégiques;
- prévisions opérationnelles;
- facteurs de contingence.

Dans son rapport de gestion, le Centre présentera :

- un rappel du mandat, des produits, services et activités;
- la provenance et l'utilisation des fonds;
- les résultats atteints;
- les indicateurs de performances;
- une déclaration de fiabilité.



8. Rapports à fournir et leur périodicité

Le directeur du Centre rend compte mensuellement des résultats du Centre au sous-ministre adjoint de la Direction générale de la planification stratégique et opérationnelle et au sous-ministre. Un rapport trimestriel sur les résultats des régions est transmis au sous-ministre adjoint à la Direction générale de la sécurité du revenu. Enfin, un rapport semestriel est transmis au comité exécutif du Ministère. Le Centre rendra aussi compte au Conseil du trésor des résultats selon des modalités qui seront définies à l'entente de gestion à venir.

9. Documents à rendre publics

Dans un souci de transparence et conformément à l'obligation de rendre compte de ses activités et de ses résultats, le Centre produit et rend publics les documents suivants : la convention de performance et d'imputabilité, le plan d'action et le rapport annuel de gestion. Ces documents sont déposés à l'Assemblée nationale par le ministre et permettront à l'administration gouvernementale, aux parlementaires et au public en général d'évaluer la gestion et l'efficacité du Centre.

10. Les services reçus au Centre et rendus par le Centre

10.1 SERVICES REÇUS DES AUTRES UNITÉS ADMINISTRATIVES DU MINISTÈRE

Le Centre reçoit des services en matière de :

- communications et relations publiques;
- vérification interne;
- gestion des ressources humaines, matérielles, informationnelles et financières;
- soutien juridique;
- renseignements et traitement des plaintes.

Ces services sont décrits à l'annexe III.

10.2 SERVICES RENDUS PAR LE CENTRE À D'AUTRES UNITÉS ADMINISTRATIVES

- Emploi-Québec

Par une entente de service, le Centre s'est vu confier le recouvrement et la perception des créances d'Emploi-Québec pour l'ensemble de ses créances et selon la politique de recouvrement ministérielle.

Cette entente décrit les points suivants :

- le cadre général de l'entente;
- les objectifs visés;
- les engagements de chacune des parties;
- les représentants des parties;
- le cadre de responsabilité;
- les modalités de traitement des renseignements nominatifs échangés et la confidentialité rattachée à ces échanges.

10.3 SERVICES REÇUS DES PARTENAIRES EXTERNES

- Ministère du Revenu du Québec (Direction principale des pensions alimentaires)

En vertu de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires, le ministère du Revenu du Québec perçoit les créances alimentaires que lui transmet le Centre.

- Ministère de la Justice du Québec

Il représente le Ministère lorsque les créances alimentaires font l'objet d'un litige ou d'une contestation devant les tribunaux.



11. Entrée en vigueur et révision de la Convention de performance et d'imputabilité

La présente Convention de performance et d'imputabilité entre en vigueur à la date de sa signature.

Les parties conviennent de réviser cette convention afin de la faire évoluer au rythme des changements et évolutions de la mission du Centre, des fluctuations dans les structures fonctionnelles et opérationnelles actuellement en place et des modifications dans les partenariats en vigueur.

Signée à Québec le : _____ avril 2001

Ministre de l'Emploi
et de la Solidarité sociale

Sous-ministre de l'Emploi
et de la Solidarité sociale

Directeur du Centre de recouvrement



Annexe I

Annexe I

Code d'éthique du Centre

Le Centre de recouvrement s'engage à observer un code d'éthique qui couvre les cinq axes qui régissent les relations avec les débiteurs.

Ces axes sont l'équité, la confidentialité, les communications, l'accessibilité à l'information et le traitement des plaintes.

L'ÉQUITÉ

Le Centre s'engage à :

- appliquer les loi et règlement du Ministère ainsi que sa politique de recouvrement de la même manière pour tous;
- traiter chaque dossier avec impartialité, c'est-à-dire sans distinction, exclusion ou préférence fondée sur la race, la couleur, le sexe, la grossesse, l'orientation sexuelle, l'état civil, l'âge, la religion, les convictions politiques, la langue, l'origine ethnique ou nationale, la condition sociale ou le handicap;
- traiter chaque dossier de façon à recouvrer le maximum possible des créances dues au Ministère;
- démontrer de la rigueur dans l'analyse et la recherche de renseignements permettant d'évaluer la capacité réelle de payer de chacun des débiteurs et dans l'application des mesures de recouvrement disponibles.

LA CONFIDENTIALITÉ

Le Centre s'engage à :

- assurer la confidentialité des renseignements qu'il détient sur ses débiteurs;
- n'utiliser les renseignements détenus par le Ministère qu'à la seule fin de négocier avec le débiteur le recouvrement de sa créance.

LES COMMUNICATIONS

Le Centre s'engage à :

- faire preuve d'humanité, de respect et de courtoisie dans ses communications, visant prioritairement la négociation d'ententes de remboursement qui respectent la capacité de payer de chaque débiteur;
- bien informer les débiteurs des modalités et normes de recouvrement prévues aux loi et règlement du Ministère;
- bien informer les débiteurs des droits et des pouvoirs du Ministère pour recouvrer ses créances;
- bien informer les débiteurs de leurs droits;
- communiquer avec les débiteurs sous la forme désirée par ces derniers;
- ne pas communiquer avec les voisins des débiteurs dans le but de recueillir de l'information favorisant le recouvrement.

L'ACCESSIBILITÉ À L'INFORMATION

Le Centre s'engage à respecter les droits des débiteurs, notamment en :

- fournissant, sur demande et avec diligence, à tout débiteur les renseignements contenus dans son dossier de recouvrement;
- fournissant, sur demande et avec diligence, à tout débiteur les textes des lois, des règlements et des politiques appliqués par le Centre;
- obéissant aux impératifs de la politique de traitement des plaintes.

TRAITEMENT DES PLAINTES

Le Centre s'engage à appliquer une politique de traitement des plaintes (voir annexe II).



Annexe II

Politique de traitement des plaintes

Dans ses activités visant l'amélioration continue, la politique de traitement des plaintes vise à assurer un traitement approprié des plaintes adressées au Centre de recouvrement et à en intégrer la gestion aux activités et aux services du Centre.

DÉFINITION D'UNE PLAINTÉ ADRESSÉE AU CENTRE

Une plainte est une insatisfaction ou un blâme formulé de façon verbale ou écrite par un débiteur, un partenaire, un citoyen ou un organisme.

CHAMP D'APPLICATION DE LA POLITIQUE

La politique de traitement des plaintes s'adresse à l'ensemble du personnel et touche toutes les activités du Centre.

PRINCIPES DIRECTEURS

- La politique de traitement des plaintes vise à augmenter la satisfaction de la clientèle par :
 - une approche d'accueil et de traitement des plaintes définie et connue;
 - la mise en place de modalités claires, adaptées au type de plainte en cause, et précisant les façons de faire et les responsabilités des intervenants;
 - la sensibilisation des gestionnaires et de tout le personnel au rôle essentiel et nécessaire qu'ils ont à jouer dans le règlement d'une plainte.
- La politique de traitement des plaintes a aussi pour objectifs que les débiteurs soient servis conformément aux règles de l'éthique prévues à la Loi sur la fonction publique et de s'assurer que les présumés abus signalés par les citoyens reçoivent l'attention qu'ils méritent.
- Les plaintes sont considérées comme des occasions permettant d'améliorer les services du Centre au bénéfice des débiteurs.
- Toute plainte est traitée dans le respect de l'usager, du citoyen ou de l'employé en cause, notamment quant aux principes d'équité et de confidentialité.
- Le traitement des plaintes complète le processus de révision et d'appel prévu à la Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale, mais ne peut pas s'y substituer. Il respecte les règles prévues concernant les relations de travail et l'application des conventions collectives, de même que les autres recours déjà précisés, au Ministère ou auprès d'autres instances, telles que le Protecteur du citoyen, la Commission des normes du travail ou la Commission d'accès à l'information.
- Le traitement des plaintes relève d'abord de la responsabilité du dirigeant du Centre. Ce dernier rend compte des décisions rendues par le Centre.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

Le directeur du Centre de recouvrement :

- est responsable de l'application de la présente politique dans les unités administratives du Centre;
- traite l'information de gestion sur les plaintes adressées aux unités administratives qui sont sous sa responsabilité et en assure la transmission au Bureau des renseignements et plaintes, en y indiquant les résultats des interventions effectuées;
- s'assure que, de façon périodique, les plaintes reçues font l'objet d'analyses servant à apporter les correctifs qui s'imposent;
- s'assure de la reddition de comptes dans le rapport annuel de gestion du Centre.

Le Service des mesures légales et du soutien opérationnel :

- est responsable de la réception, de l'analyse, de l'enregistrement et du traitement et du suivi des plaintes qu'il reçoit;
- assure le lien entre le Centre et le Bureau des renseignements et plaintes;
- fournit au directeur du Centre l'information sur la nature et le nombre des plaintes reçues et traitées.

Les gestionnaires de service :

- sont responsables de traiter les plaintes qui leur sont transmises;
- sont responsables d'informer le personnel sous leur responsabilité de la présente politique.

L'employé :

- collabore au traitement des plaintes;
- informe le débiteur du processus de traitement des plaintes au Centre.

Le Bureau des renseignements et plaintes :

- en collaboration avec le Centre, révisé la présente politique lorsque c'est nécessaire;
- coordonne l'application de la politique ministérielle de traitement des plaintes;
- traite les plaintes qui lui sont acheminées;
- analyse les plaintes traitées et produit les rapports au Centre lorsque c'est requis;
- alerte les autorités du Centre sur toute situation de plainte pouvant engager sa responsabilité et fournit tout le soutien nécessaire;
- soumet des avis et prépare des recommandations à l'intention du directeur du Centre en vue d'améliorer la politique, les programmes et les services du Ministère auprès de sa clientèle, de ses partenaires et de l'ensemble des citoyens.

MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT

De façon générale, les plaintes adressées au Centre portent sur :

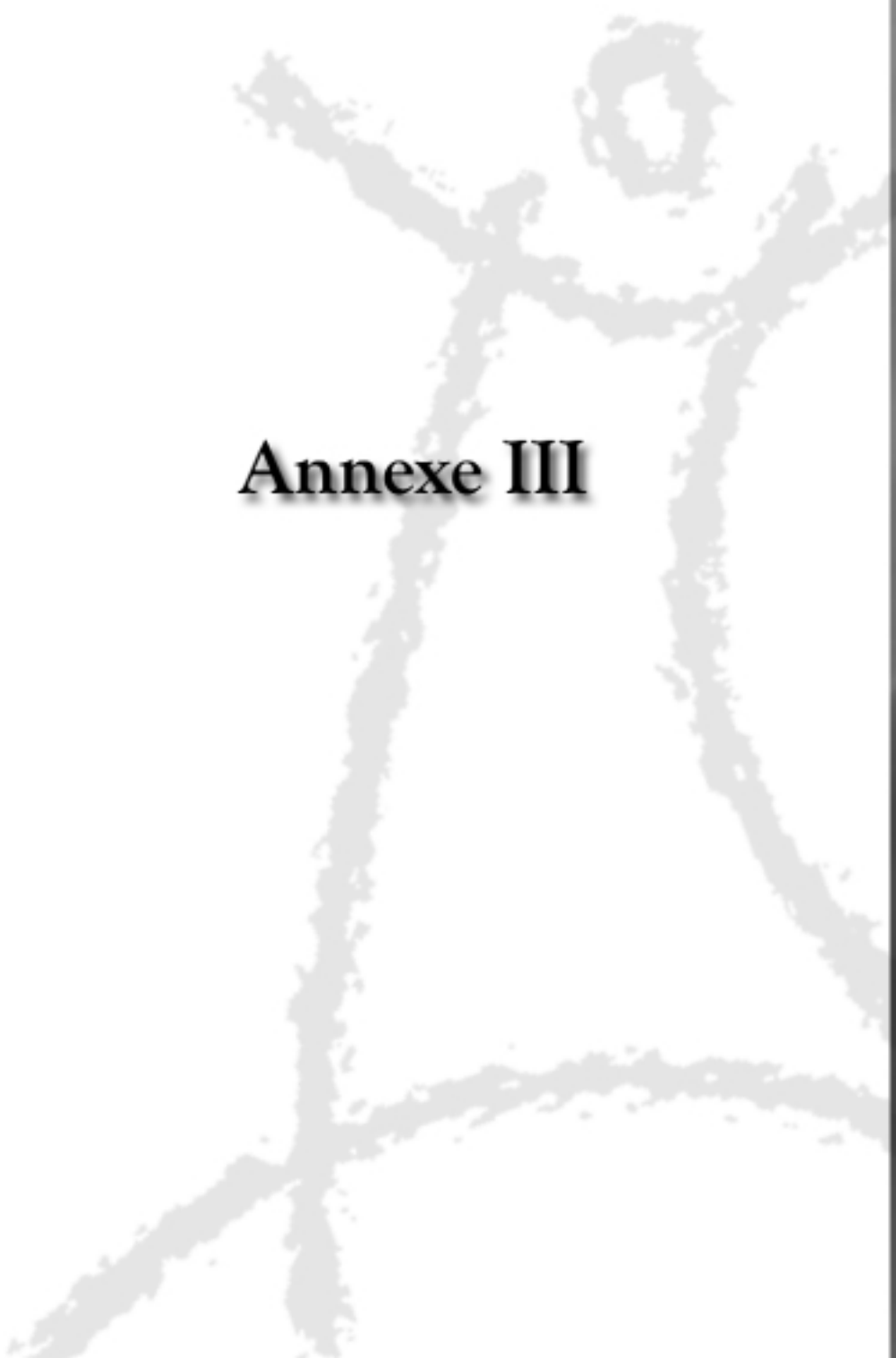
- l'attitude et le comportement d'un employé;
- la conformité du traitement du dossier.

Chacune de ces situations commande un traitement qui diffère selon la nature de la plainte.

INFORMATION À LA CLIENTÈLE

La politique de traitement des plaintes a aussi pour objectifs de servir la clientèle conformément aux règles énoncées dans le code d'éthique et de s'assurer que les présumés abus signalés par les citoyens reçoivent l'attention requise.

Les plaintes peuvent être adressées au Centre ou au Bureau des renseignements et plaintes. La clientèle est avisée de ces possibilités par le relevé de compte mensuel et par un dépliant sur le recouvrement disponible dans les centres locaux d'emploi. Ces documents indiquent aussi les coordonnées des deux unités administratives visées.



Annexe III

Détails des services reçus des autres unités administratives du Ministère

DIRECTION DES COMMUNICATIONS

- conception de plans de communication;
- conception et réalisation de documents d'information (notamment dépliants, papillons, brochures, lettres circulaires, affiches, etc.);
- formation de groupes de travail de consultation et de groupes de discussion;
- production de vidéos, de photos et d'enregistrement de divers produits visuels et audiovisuels;
- consultation, révision linguistique et traduction;
- relations et rétroinformation de presse.

BUREAU DES RENSEIGNEMENTS ET PLAINTES

- traitement des demandes de renseignements et des plaintes qui lui sont acheminées et qui concernent l'ensemble des activités de recouvrement;
- production d'un rapport mensuel sur le nombre de plaintes reçues et traitées afin de permettre au Centre d'exercer un suivi de l'évolution des plaintes reçues au regard du recouvrement.

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

- dotation et évaluation des postes;
- relations de travail;
- développement des ressources humaines;
- rémunération et administration des avantages sociaux;
- santé et sécurité du travail;
- programme d'aide aux employés en difficulté.

SERVICE DU BUDGET

Avis et conseils relatifs :

- à la revue des programmes;
- aux crédits détaillés;
- au suivi budgétaire.

SERVICE DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES

Avis et conseils relatifs :

- à l'application de la réglementation touchant les budgets de fonctionnement et le capital.

DIRECTION DES RESSOURCES MATÉRIELLES

- gestion des espaces et des documents;
- récupération du papier;
- développement et conception d'imprimés administratifs;
- avis et conseils en matière de téléphonie, contrats de service et d'approvisionnement.

DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION (DGATI)

Une entente de service a été signée entre le Centre et la DGATI, visant à convenir de l'ensemble des services en technologies de l'information offerts au Centre. La DGATI conseille et soutient le Centre, gère les technologies de l'information et réalise les principaux travaux liés à celles-ci.

Du point de vue stratégique, elle conseille le Centre dans l'utilisation optimale des ressources informationnelles, élabore des plans d'affaires, des plans stratégique et opérationnel des technologies de l'information et gère l'architecture générale des systèmes.

Dans les tâches de nature opérationnelle, elle normalise les logiciels et matériels, gère le traitement des applications ministérielles dont elle assure le développement, l'entretien et l'amélioration; elle offre un soutien-conseil et technique au Centre, assure le soutien technique des technologies partagées et gère l'exploitation des systèmes centraux.

DIRECTION DU PILOTAGE OPÉRATIONNEL (DGSR)

Elle procède aux essais d'acceptations lors de développements ou de modifications des systèmes informatiques qui supportent le recouvrement et solutionne les problèmes ponctuels de fonctionnement qui sont signalés par le Centre.

DIRECTION DE L'IMPLANTATION ET DU SOUTIEN AUX OPÉRATIONS (DGSR)

Elle assure le soutien au Centre pour l'intégration et la mise à jour des instructions opérationnelles en matière de recouvrement dans le manuel d'interprétation et d'intervention.

DIRECTION DE LA VÉRIFICATION INTERNE ET DES ENQUÊTES ADMINISTRATIVES

Cette direction joue essentiellement deux rôles précis :

- assure la fiabilité des données apparaissant au rapport annuel de gestion;
- procède aux enquêtes administratives lorsque c'est nécessaire.

DIRECTION DES AFFAIRES JURIDIQUES

Elle joue un rôle de soutien et de conseil en matières légale et juridique et répond aux demandes d'avis juridiques du Centre.

POUR DE MEILLEURS  SERVICES AUX CITOYENS

