

# Centre de recouvrement



**Rapport**  
de gestion  
2000-2001



JANVIER 2002

**Rédaction**

Centre de recouvrement  
730, boulevard Charest Est, 2<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1K 3J7  
<http://www.mess.gouv.qc.ca>

**Édition**

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

Dépôt légal – Janvier 2002  
Bibliothèque nationale du Québec  
ISBN : 2-550-38514-4

© Gouvernement du Québec

Québec, le 7 décembre 2002

Monsieur Jean Rochon  
Ministre d'État au Travail et à la Solidarité sociale  
et ministre de la Solidarité sociale  
425, Saint-Amable, 4<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Z1



Monsieur le Ministre,

J'ai le plaisir de vous présenter le rapport de gestion du Centre de recouvrement pour l'année financière qui s'est terminée le 31 mars 2001.

Je vous prie de recevoir, Monsieur le Ministre, l'assurance de mon entière collaboration.

A handwritten signature in blue ink, reading "André Trudeau".

**André Trudeau**  
Sous-ministre



# Table des matières

<b>Message du directeur</b>	9
<b>Déclaration de la Direction</b>	11
<b>Rapport du vérificateur interne</b>	13
<b>1 Mission, responsabilités, produits et clientèles du Centre de recouvrement</b>	15
1.1 Mission	15
1.2 Responsabilités	15
1.3 Produits et clientèles	15
<b>2 Organisation</b>	16
2.1 Ressources humaines	16
2.2 Ressources financières	19
<b>3 Résultats 2000-2001</b>	20
3.1 Créances « Assistance-emploi »	20
3.1.1 Montants recouvrés	20
3.1.2 Évolution des comptes à recevoir	23
3.1.3 Indicateurs de performance	24
3.2 Créances « Garants défaillants »	26
3.2.1 Montants recouvrés	26
3.2.2 Évolution des comptes à recevoir	28
3.2.3 Indicateurs de performance	29
3.2.4 Autres éléments d'information	30
3.3 Créances « Emploi-Québec »	32
3.3.1 Montants recouvrés	32
3.3.2 Évolution des comptes à recevoir	34
3.3.3 Indicateurs de performance	35
3.4 Créances « Pensions alimentaires »	37
3.4.1 Montants recouvrés	37
3.4.2 Évolution des comptes à recevoir	38
3.4.3 Indicateurs de performance	40
3.5 Autres résultats	41
3.5.1 Traitement des plaintes	41
3.5.2 Développement des ressources humaines	41
3.5.3 Exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre	42



## ANNEXES

### Annexe 1

Fonds d'incitation à la performance	
Distribution par trimestre d'opération	
Répartition par région	47

### Annexe 2

Assistance-emploi	
Répartition du recouvrement actif par rapport aux prévisions	48

### Annexe 3

Assistance-emploi	
Évolution du recouvrement total	49

### Annexe 4

Assistance-emploi	
Évolution du recouvrement actif	50

### Annexe 5

Assistance-emploi	
Évolution du recouvrement passif	51

### Annexe 6

Assistance-emploi	
Répartition des montants recouverts selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs	52

### Annexe 7

Assistance-emploi	
Évolution de la facturation	53

### Annexe 8

Assistance-emploi	
Évolution du solde des comptes à recevoir	54

### Annexe 9

Assistance-emploi	
Évolution des comptes à recevoir	55

### Annexe 10

Assistance-emploi	
Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs au 31 mars 2001	56

### Annexe 11

Assistance-emploi	
Taux de recouvrement total	57

<b>Annexe 12</b>	
Assistance-emploi	
Taux de recouvrement actif	58
<b>Annexe 13</b>	
Assistance-emploi	
Taux de recouvrement passif	59
<b>Annexe 14</b>	
Garants défaillants	
Répartition des montants recouverts selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs	60
<b>Annexe 15</b>	
Garants défaillants	
Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs au 31 mars 2001	61
<b>Annexe 16</b>	
Indicateurs de performance	
Définitions et utilité	62



## Message du directeur

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale ayant pour mission la lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale, la vocation du Centre de recouvrement prend une dimension toute particulière.

C'est donc par souci d'équité envers les citoyennes et les citoyens et dans un esprit de saine gestion des fonds publics que le Centre s'est vu confier le recouvrement des sommes versées en trop dans l'administration des programmes d'aide financière du Ministère. Le Centre est, par conséquent, fier de présenter les résultats obtenus au cours de l'année financière 2000-2001.

Pour la première année depuis sa création, le Centre a diminué les comptes à recevoir d'assistance-emploi. En effet, la réalisation en 2000-2001 des mesures prévues au plan quinquennal, adopté en 1999, a permis une réduction de près de 16 M\$ des comptes à recevoir. Le recouvrement effectué par les agents en région et au bureau central, avec l'appui du Service des mesures légales et du soutien opérationnel, a augmenté de 13 % et, pour la première fois, des créances irrécouvrables totalisant plus de 30 M\$ ont pu être radiées. La mise en place d'un nouveau processus de recouvrement et des investissements substantiels en formation du personnel ont permis par ailleurs de régler 30 % des dossiers à traiter.

Pour la première année, les comptes à recevoir des garants défaillants ont également diminué. Plusieurs ressources, auparavant affectées à la facturation, ont été transférées aux activités de recouvrement, de sorte que les encaissements effectués par les agents ont augmenté de 800 000 \$ soit 21 % de plus que l'année financière précédente.

Il faut également souligner l'accroissement de plus de 100 % du recouvrement des créances d'Emploi-Québec. Les agents ont recouvré plus de 1 M\$ tandis que la mise en place des retenues à même les prestations et allocations versées par le Ministère ainsi que les retenues par le ministère du Revenu ont permis de recouvrer 219 000 \$.

Les arrérages de pensions alimentaires à recouvrer ont, pour leur part, diminué de près de 11 % au cours de l'année et 28 M\$ ont été recouverts.

La progression des résultats du Centre est d'abord due à l'excellent travail réalisé par le personnel du bureau central, par les agents en région et par ceux du Centre des garants défaillants et Service aux parrainés. Nous remercions également les membres du comité consultatif qui, grâce à leurs conseils, ont contribué à l'amélioration du rendement global du Centre.



**Paul Baillargeon,**  
directeur



## Déclaration de la Direction

Les informations contenues dans le présent rapport de gestion sont sous la responsabilité du directeur et de l'ensemble des gestionnaires du Centre de recouvrement.

La Direction a maintenu, tout au cours de l'année financière et conformément à son mandat, des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion de façon à permettre, dans la mesure du possible, une saine gestion de ses activités et une reddition de comptes eu égard à ses engagements pris dans le Plan d'action 2000-2001.

La Direction de la vérification interne et des enquêtes administratives s'est assurée du caractère vraisemblable et fiable des données au présent rapport et particulièrement de la cohérence des données relatives aux indicateurs de performance, lesquels constituent la substance de la présente reddition de comptes. Elle a donc émis, à cet effet, un rapport de vérification interne portant sur la fiabilité des données du rapport de gestion en se basant sur le travail qu'elle a effectué au cours de sa mission d'examen.



**Paul Baillargeon**, directeur  
Centre de recouvrement



**Jacques Martel**, chef  
Services professionnels de recouvrement



**Réal Beaulieu**, chef  
Service des mesures légales et du soutien opérationnel



**Richard Lessard**, chef  
Service du recouvrement



**Daniel Du Berger**, chef adjoint  
Service du recouvrement



**Johanne Pichette**, chef  
Service des pensions alimentaires

Québec, le 7 décembre 2001



# Rapport du vérificateur interne

Monsieur André Trudeau  
Sous-ministre  
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale




Nous avons procédé à l'examen des données suivantes :

- **Créances « Assistance-emploi »**
  - le montant recouvré;
  - le taux de règlement des dossiers;
  - le taux de recouvrement des créances;
  - le coût unitaire par dollar recouvré.
  
- **Créances « Garants défaillants »**
  - le montant recouvré;
  - le montant des réclamations;
  - les économies d'aide financière;
  - le coût unitaire par dollar recouvré;
  - le taux de recouvrement des créances<sup>1</sup>.
  
- **Créances « Emploi-Québec »**
  - les montants recouverts pour les programmes Soutien à l'emploi autonome (SEA) et Subvention et prêt individuels aux travailleurs (SPRINT);
  - le taux de recouvrement pour les programmes SEA et SPRINT;
  - les montants recouverts pour les mesures d'aide à l'emploi;
  - le taux de recouvrement pour les mesures d'aide à l'emploi;
  - le coût unitaire par dollar recouvré<sup>1</sup>.
  
- **Créances « Pensions alimentaires »**
  - le nombre de dossiers subrogés transférés au ministère du Revenu;
  - le montant recouvré;
  - le délai maximum de transfert de nouveaux dossiers au ministère du Revenu;
  - le délai maximum de transmission, au ministère du Revenu, des avis de fin d'aide financière;
  - le coût unitaire par dollar recouvré<sup>1</sup>.

1. Ces indicateurs ne sont pas prévus au Plan d'action 2000-2001 du Centre de recouvrement. La Direction de la vérification interne et des enquêtes administratives (DVIEA) accepte d'élargir son mandat afin d'inclure l'examen de ces indicateurs.



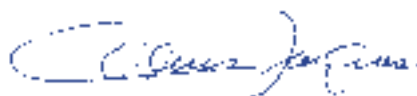
- **Autres**
  - le nombre de plaintes fondées sur le nombre de plaintes formulées par les débiteurs;
  - le pourcentage du temps de travail investi dans le développement des ressources humaines.



Ces données sont présentées dans le présent rapport de gestion. La responsabilité de l'exactitude et de l'intégralité des données comprises dans le Rapport de gestion 2000-2001 ainsi que celle de la diffusion et de la préparation des résultats en regard des indicateurs de performance et des explications fournies à l'égard de ces indicateurs, tels qu'ils sont décrits dans le Plan d'action 2000-2001 ou dans l'Entente de gestion, incombent à la Direction. Notre responsabilité consiste à exprimer un avis sur le caractère vraisemblable des données mentionnées ci-dessus en nous fondant sur le travail que nous avons accompli au cours de notre mission d'examen.

Notre examen a été effectué conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes. Cet examen a consisté, essentiellement, en recherche de renseignements, en procédés analytiques et en discussions portant sur les renseignements qui nous ont été fournis par l'unité autonome de service.

Au cours de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les données examinées et mentionnées dans ce rapport ne sont pas, à tous égards importants, fiables. De plus, rien ne nous porte à croire que les méthodes utilisées pour le calcul des résultats en regard des indicateurs de performance ne sont pas conformes à celles qui sont définies dans l'Entente de gestion ou le Plan d'action 2000-2001 du Centre de recouvrement.



**Denis Jacques**

Le Vérificateur interne

Direction de la vérification interne et des enquêtes administratives

Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Québec, le 29 janvier 2002

# 1 Mission, responsabilités, produits et clientèles 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 à proposer des mesures de recouvrement afin de prévenir 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 (L.R.Q., chapitre S-32.001), 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 Produits et clientèles

Essentiellement, les activités du Centre visent à recouvrer les sommes dues au Ministère. Ces activités se traduisent par 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 (MRQ). Les retenues se font également de façon automatique par les systèmes informatiques;



- le recouvrement de l'aide conditionnelle versée en attente des nouvelles allocations familiales (NAF) effectué par la Régie des rentes du Québec (RRQ) de façon informatique;
- le recouvrement de l'aide conditionnelle effectué par des organismes comme la RRQ, la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST) et la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ);
- les ententes de remboursement négociées par les agents de recouvrement. Une entente est conclue à partir de l'analyse de solvabilité qui établit la capacité de payer du débiteur;
- la prise de mesures légales, notamment 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 et du soutien opérationnel du Centre;
- le recouvrement effectué par le MRQ dans l'application de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires (L.R.Q., chapitre P-2.2), dans les dossiers où le Ministère est subrogé légalement aux droits des créanciers alimentaires.

La clientèle visée par les activités du Centre est constituée des personnes qui :

- ont reçu des prestations d'assistance-emploi sans y avoir droit;
- ont omis de respecter leur engagement de garant d'un immigrant devenu prestataire de l'assistance-emploi;
- ont reçu des allocations versées en trop par Emploi-Québec;
- 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.

## 2 Organisation

### 2.1 Ressources humaines

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 aux services à la gestion 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'assistance-emploi et d'aide à l'emploi et sont responsables de réaliser les premières interventions de recouvrement auprès des débiteurs.

De son côté, le bureau 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 bureau central pour la poursuite du recouvrement par l'emploi de mesures plus lourdes ou pour la radiation des montants, le cas échéant.

En 2000-2001, le Centre a utilisé 311 années-personnes (ou équivalent à temps complet) et cet effectif est réparti comme suit :

Directions régionales	99
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	28
Bureau central	184
<b>Total</b>	<b>311</b>



L'effectif du bureau central se répartit comme suit :

Bureau du directeur	5
Services professionnels de recouvrement	19
Service des mesures légales et du soutien opérationnel	32
Service du recouvrement	100
Service des pensions alimentaires	28
<b>Total</b>	<b>184</b>

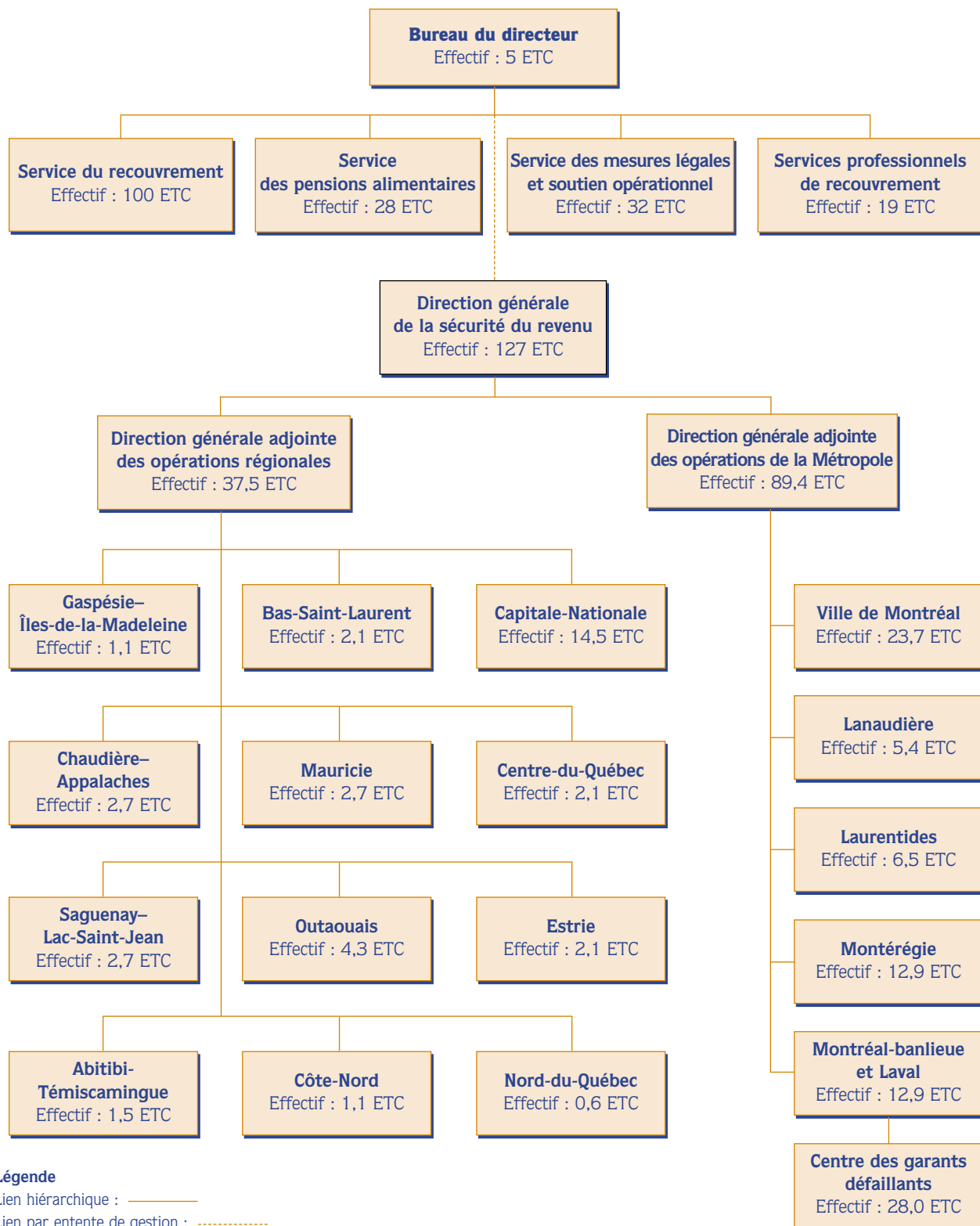
Ces 311 incluent 60 années-personnes dont le financement a été assuré par le recours à la provision pour la perception des revenus du ministère des Finances. Les 60 années-personnes affectées à des projets spéciaux de recouvrement ont été réparties de la façon suivante :

- 7 à la Direction régionale de la Capitale-Nationale;
- 17 au Centre des garants défaillants et Service aux parrainés;
- 36 au bureau central.

L'organigramme à la page suivante illustre la répartition des 311 années-personnes entre les diverses unités administratives du Centre et la Direction générale de la sécurité du revenu.



## Répartition des ressources humaines par unité de gestion



### Légende

Lien hiérarchique : —

Lien par entente de gestion : - - - - -

N.B. Une entente de gestion est conclue avec le sous-ministre adjoint à la Direction générale de la sécurité du revenu et, par la suite, une entente de gestion est signée avec chaque directrice et directeur régional.

ETC : Équivalent à temps complet ou année-personne.

## 2.2 Ressources financières

Les budgets affectés aux activités de recouvrement se sont élevés à 14 M\$ et se répartissent de la façon suivante :

	M\$
Budget courant du bureau central	6,1
Budget courant de la Direction générale de la sécurité du revenu (DGSR)	2,2
Budget courant du Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	0,5
Budget versé par le bureau central pour des effectifs additionnels en région, selon l'entente de gestion avec la DGSR	1,9
Fonds d'incitation à la performance distribué aux régions <sup>1</sup>	0,3
Budget obtenu d'Emploi-Québec	0,2
Budget obtenu du ministère des Finances pour des activités de recouvrement :	
• Région de la Capitale-Nationale	0,3
• Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	0,7
• Bureau central	1,8
<b>TOTAL</b>	<b>14,0</b>

1. Pour le Fonds d'incitation à la performance, un budget est attribué à une région seulement lorsque les prévisions trimestrielles ont été dépassées. Les montants ont été versés quatre fois au cours de 2000-2001. Les détails de ces versements sont illustrés à l'annexe 1.

Au budget de 14 M\$, il faut ajouter le coût des services rendus par les autres directions du Ministère et les avantages sociaux afférents aux coûts de main-d'œuvre.

### Commentaires

Le budget obtenu du ministère des Finances pour les activités de recouvrement est passé de 1 M\$ en 1999-2000 à 2,8 M\$ en 2000-2001. Cette augmentation a été consentie au bureau central pour l'embauche du personnel additionnel dans le projet de recouvrement des créances radiées et celui de l'augmentation des mesures légales prises à l'encontre des débiteurs qui refusent de rembourser leur dette au Ministère, à la Direction régionale de la Capitale-Nationale pour doubler le nombre d'agents de recouvrement sur une base expérimentale et au Centre des garants défaillants et Service aux parrainés pour du personnel additionnel en recouvrement.



# 3 Résultats 2000-2001

## 3.1 Créances « Assistance-emploi »

### 3.1.1 Montants recouvrés

	Prévisions 2000-2001 M\$ (a)	Résultats 2000-2001 M\$ (b)	Écarts vs prévisions M\$ (b-a)	Résultats 1999-2000 M\$ (c)	Variations M\$ (b-c)
<b>Recouvrement actif<sup>1</sup></b>					
• Régions	49,6	47,1	(2,5)	41,6	5,5
• Bureau central	12,1	12,7	0,6	11,3	1,4
<b>Total partiel</b>	<b>61,7</b>	<b>59,8</b>	<b>(1,9)</b>	<b>52,9</b>	<b>6,9</b>
<b>Recouvrement passif</b>					
• Retenues à même les prestations et allocations	42,3	41,2	(1,1)	46,0	(4,8)
• Retenues par le MRQ	29,5	25,1	(4,4)	29,4	(4,3)
• Remboursement de la NAF par la RRQ	8,5	7,7	(0,8)	10,6	(2,9)
<b>Total partiel</b>	<b>80,3</b>	<b>74,0</b>	<b>(6,3)</b>	<b>86,0</b>	<b>(12,0)</b>
<b>Recouvrement total brut</b>	<b>142,0</b>	<b>133,8</b>	<b>(8,2)</b>	<b>138,9</b>	<b>(5,1)</b>

1. Recouvrement actif : encaissements résultant du travail des agents.

### Commentaires sur le recouvrement actif

Le recouvrement résultant uniquement du travail des agents a augmenté de 13 % (6,9 M\$) par rapport à celui de l'an dernier. Cette augmentation s'explique par plusieurs facteurs dont voici les principaux :

### Augmentation du nombre de mesures légales

Un total de 3 260 mesures légales ont été prises en 2000-2001 par rapport à 2 673 l'année précédente, soit une augmentation de 22 %. Les encaissements liés à ces mesures légales sont passés de 3,42 M\$ à 4,65 M\$ pour les mêmes périodes, soit une augmentation de 36 %. L'augmentation de l'effectif au Service des mesures légales et du soutien opérationnel, en plus

de permettre les augmentations susmentionnées, a également permis de réduire les délais de traitement des mesures légales et d'en assurer un meilleur suivi.

### **Échange mensuel d'adresses avec la RAMQ**

Depuis le mois de février 2000, à la suite d'une entente d'échange de renseignements avec la Régie de l'assurance maladie du Québec (RAMQ) approuvée par la Commission d'accès à l'information du Québec, le Centre obtient les adresses des débiteurs considérés introuvables. Entre avril 2000 et mars 2001, le nombre de débiteurs avec une adresse inexacte est passé de 8 723 à 4 516, soit une diminution de 48 %, haussant ainsi le nombre de dossiers recouvrables et le montant des créances recouvrables.

### **Formation des agents**

Tous les agents de recouvrement ont reçu une formation de 4 jours touchant le nouveau processus de recouvrement et l'amélioration de la qualité des communications avec les débiteurs. Cette formation a eu pour effets les plus perceptibles d'augmenter le nombre d'ententes de remboursement (+24 %) et de mesures légales (+22 %), de même que de canaliser les efforts des agents en fonction de l'importance de la dette.

### **Augmentation du recouvrement d'aide conditionnelle**

Grâce à l'amélioration du processus de facturation et de recouvrement de l'aide conditionnelle auprès de la RRQ, une augmentation de 3,2 M\$ a été constatée dans ce type particulier de recouvrement.

### **Répartition des effectifs entre les régions**

L'allocation de l'effectif additionnel fourni par le Centre aux directions régionales a été révisée pour tenir compte du nombre de dossiers à traiter plutôt que du montant des créances à recouvrer.

### **Commentaires sur le recouvrement passif**

Le recouvrement passif se définit ainsi : tout encaissement consécutif aux retenues ou compensations entièrement exécutées par les systèmes informatiques et sans intervention des agents.

Le recouvrement passif est inférieur de 6,3 M\$ à la cible annoncée au Plan d'action 2000-2001 et cet écart s'explique par les faits suivants :

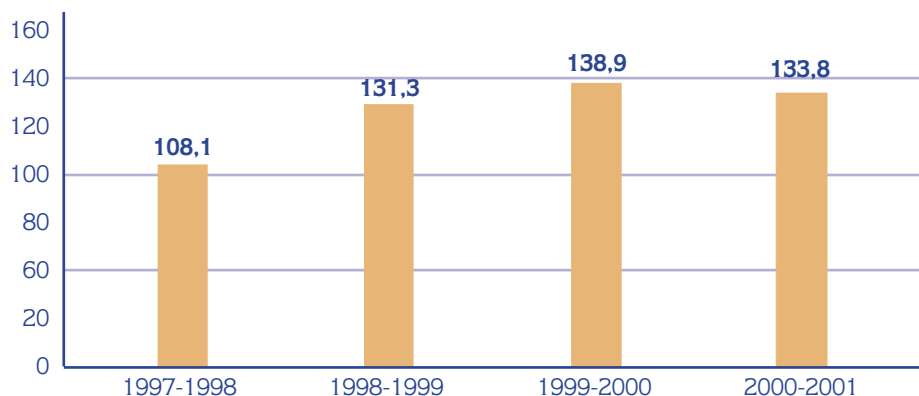
- au MRQ, les retenues sur les remboursements d'impôt et de TVQ ont été inférieures de 4,4 M\$ aux prévisions et de 4,3 M\$ à celles de l'année financière précédente;
- les retenues sur les prestations et les allocations ont été inférieures aux prévisions de 1,1 M\$ à la suite d'une baisse de la clientèle plus forte que prévue;
- le recouvrement de l'aide conditionnelle (Nouvelles allocations familiales) effectuée par la RRQ est continuellement en baisse, compte tenu de la diminution du nombre de ménages admissibles à ce type d'aide.



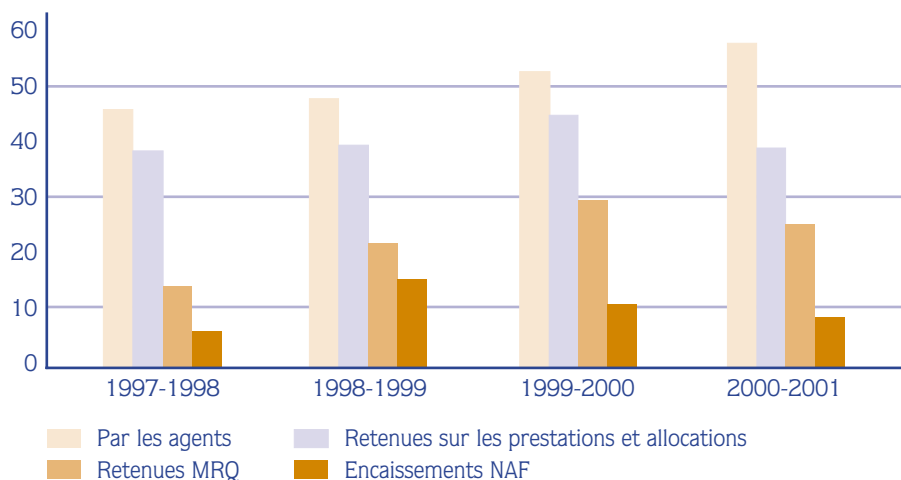
## Évolution des sommes recouvrées

Le graphique 1 illustre l'évolution des sommes recouvrées depuis 1997-1998 tandis que le graphique 2 présente l'évolution des sommes recouvrées par source pour la même période. Au graphique 2 on peut remarquer que les sommes recouvrées par les agents sont en hausse constante depuis 1997-1998.

**Graphique 1**  
**Évolution des sommes recouvrées**  
(en millions de dollars)



**Graphique 2**  
**Évolution des sommes recouvrées par source**  
(en millions de dollars)



Nous retrouvons aux annexes 2 à 6 des informations détaillées sur les sommes recouvrées en 2000-2001:

- la répartition du recouvrement actif par rapport aux prévisions;
- l'évolution du recouvrement total;
- l'évolution du recouvrement actif;
- l'évolution du recouvrement passif;
- la répartition des montants recouverts selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs.



### 3.1.2 Évolution des comptes à recevoir

	2000-2001 M\$	1999-2000 M\$	Variations M\$
<b>Comptes à recevoir au début</b>	<b>609,3</b>	<b>596,9</b>	<b>12,4</b>
Facturation	148,2	156,9	(8,7)
Recouvrement	(133,8)	(138,9)	5,1
Remboursement	1,8	2,1	(0,3)
Radiation	(31,8)	(7,7)	(24,1)
<b>Comptes à recevoir à la fin</b>	<b>593,7</b>	<b>609,3</b>	<b>(15,6)</b>

#### *Commentaires sur l'évolution des comptes à recevoir*

C'est la première année qu'une diminution des comptes à recevoir d'assistance-emploi est observée. Alors qu'en 1999-2000 les comptes à recevoir augmentaient de 12,4 M\$, ils diminuent de 15,6 M\$ en 2000-2001. Ces résultats ont été favorisés par une réduction de la facturation causée par une diminution de la clientèle et par les efforts consentis par le Centre pour assainir les comptes par la radiation d'une grande partie des créances jugées irrécouvrables.

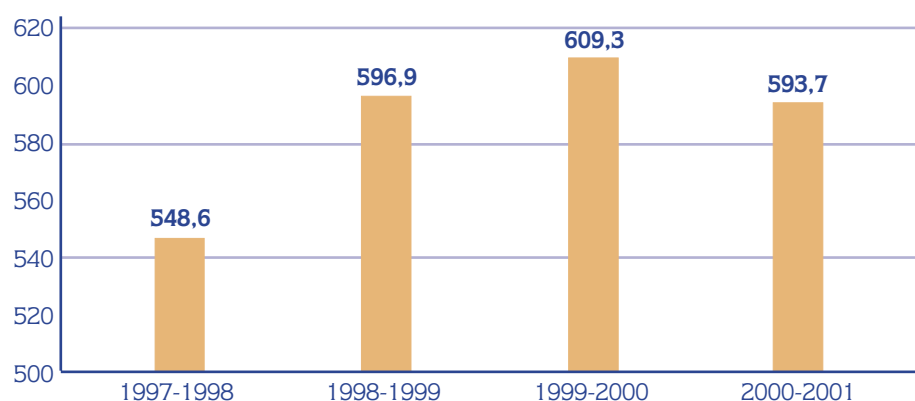
Le graphique 3, à la page suivante, illustre l'évolution du solde des comptes à recevoir depuis 1997-1998.



### Graphique 3

#### Évolution des comptes à recevoir « Assistance-emploi »

(en millions de dollars)



Nous retrouvons aux annexes 7 à 10 des informations détaillées sur les comptes à recevoir :

- l'évolution de la facturation;
- l'évolution du solde des comptes à recevoir;
- l'évolution des comptes à recevoir (tableaux et graphique);
- la répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs au 31 mars.

### 3.1.3 Indicateurs de performance

	Prévisions 2000-2001	Résultats 2000-2001	Résultats 1999-2000
<b>Taux de règlement des dossiers</b>	25,0 %	29,8 %	21,9 %
<b>Taux de recouvrement des créances</b>			
• Recouvrement actif	13,5 %	16,0 %	14,8 %
• Recouvrement passif	15,5 %	13,7 %	16,3 %
• Recouvrement total	—	25,1 %	26,6 %
<b>Coût unitaire par dollar recouvré</b>			
• Recouvrement actif	20,0 ¢	20,6 ¢	22,7 ¢
• Recouvrement total	9,3 ¢	11,3 ¢	9,5 ¢

Remarque – Les tirets (—) signifient qu'aucune cible n'a été prévue au Plan d'action 2000-2001 ou qu'aucun résultat n'est disponible pour 1999-2000.

À l'annexe 16, vous trouverez la définition complète de tous les indicateurs de performance et leur utilité pour le Centre.

### **Taux de règlement des dossiers**

Le taux moyen de l'année 1999-2000 était de 21,9 %. En avril 2000, le taux était de 27,5 % et affichait 31,5 % en mars 2001, pour un taux annuel moyen de 29,8 %. L'augmentation du taux moyen annuel de près de 8 % est due à deux facteurs :

- l'amélioration du rendement, qui est la conséquence de la révision du processus de recouvrement qui vise notamment à traiter tous les dossiers dans un délai de six mois;
- un changement dans la méthode de calcul, afin de rendre cet indicateur plus précis.

Les ententes de remboursement respectées ont constitué le moyen privilégié de règlement des dossiers dans 84,4 % des cas, la prise de mesures légales dans 9,4 % et la radiation dans 6,2 %.



### **Taux de recouvrement des créances**

Le taux de recouvrement des créances par le recouvrement actif est supérieur à la cible fixée au Plan d'action 2000-2001 de même qu'au taux de l'année précédente. Cette amélioration est notamment liée à la formation donnée aux agents sur les communications avec les débiteurs et à l'application du nouveau processus de recouvrement.

Le taux de recouvrement des créances par le recouvrement passif n'a pas atteint la cible fixée au Plan d'action 2000-2001, ni atteint le niveau de l'année précédente pour les raisons exposées précédemment (voir p. 21).

Le taux de recouvrement total des créances a atteint 25,1 % pour l'année 2000-2001, par rapport à 26,6 % pour l'année précédente en raison de la diminution du recouvrement passif.

Les annexes 11 à 13 font état des taux de recouvrement total, actif et passif.

### **Coût unitaire par dollar recouvré**


Au chapitre du recouvrement actif, le coût de 20,6 ¢ par dollar recouvré démontre une baisse de 9,25 % par rapport à celui de 1999-2000. Cette diminution du coût unitaire est attribuable à l'augmentation du recouvrement actif (13 %). Le coût marginal de chaque dollar supplémentaire recouvré s'est établi en 2000-2001 à 10,1 ¢, en sachant que, par rapport à 1999-2000, les investissements ont augmenté de 0,7 M\$ et les encaissements de 6,9 M\$.

Quant au coût unitaire par dollar recouvré résultant du recouvrement total, il subit une hausse qui s'explique en bonne partie par la diminution des encaissements liés au recouvrement passif.



## 3.2 Créances « Garants défaillants »

### 3.2.1 Montants recouvrés



	Prévisions 2000-2001 M\$ (a)	Résultats 2000-2001 M\$ (b)	Écarts vs prévisions M\$ (b-a)	Résultats 1999-2000 M\$ (c)	Variations M\$ (b-c)
Recouvrement actif <sup>1</sup>	10,0	4,7	(5,3)	3,9	0,8
Recouvrement passif					
• Retenues à même les prestations et allocations	1,7	1,6	(0,1)	1,5	0,1
• Retenues par le MRQ	2,5	2,2	(0,3)	2,5	(0,3)
Total partiel	4,2	3,8	(0,4)	4,0	(0,2)
<b>Recouvrement total brut</b>	<b>14,2</b>	<b>8,5</b>	<b>(5,7)</b>	<b>7,9</b>	<b>0,6</b>

1. Recouvrement actif : encaissements résultant du travail des agents.

#### Commentaires sur le recouvrement actif

Bien que le recouvrement actif n'ait pas atteint la cible fixée au Plan d'action 2000-2001, il a augmenté de 21 % comparativement à 1999-2000. Deux événements peuvent expliquer l'écart avec la cible fixée.

Dans un premier temps, il faut souligner que l'année 2000-2001 a été une année de grands changements au Centre des garants défaillants et Service aux parrainés, ci-après appelé le Centre des garants. Une dizaine d'agents ont été transférés de la facturation au recouvrement. Même en étant jumelé à un agent de recouvrement expérimenté, ce changement de tâches a nécessité, pour les nouveaux agents, une période de formation et d'apprentissage au cours de laquelle leur productivité était à son plus bas. De plus, la productivité des agents expérimentés a diminué en raison du temps de formation et d'entraînement à la tâche qu'ils ont consacré aux nouveaux agents.

Dans un deuxième temps, plus de 25 % des créances étaient irrécouvrables, soit parce qu'elles étaient contestées en révision ou en appel, soit que les débiteurs étaient introuvables. À cet effet, le Plan d'action 2001-2002 prévoit l'investissement de ressources supplémentaires dans les mécanismes de révision et d'appel au Tribunal administratif du Québec pour réduire le nombre important de créances en contestation.

## Commentaires sur le recouvrement passif

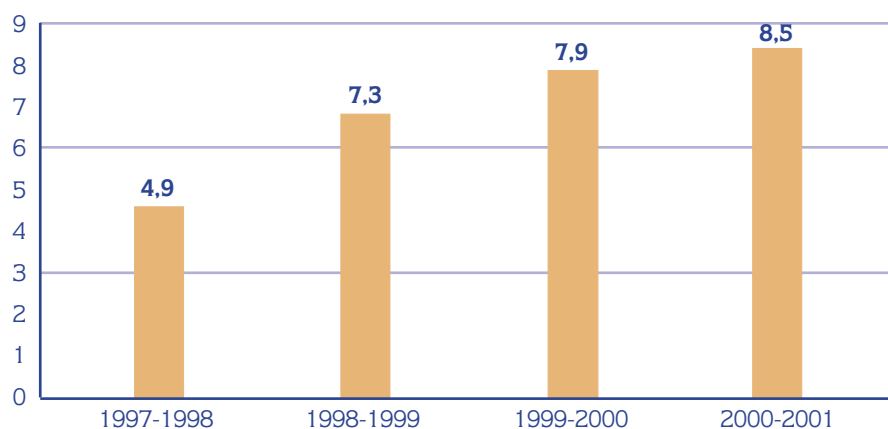
Les résultats du recouvrement passif présentent une légère baisse de 0,2 M\$; les retenues effectuées par le MRQ ont diminué de 0,3 M\$, alors que les retenues à même les prestations et les allocations du Ministère ont augmenté de 0,1 M\$.

L'annexe 14 fait état de la répartition des montants recouvrés selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs.

## Évolution des sommes recouvrées

Le graphique 4 illustre l'évolution des sommes recouvrées, avant remboursement des sommes perçues en trop, depuis 1997-1998. On remarque une augmentation constante des résultats. Le graphique 5, à la page suivante, présente l'évolution des sommes recouvrées par source pour la même période.

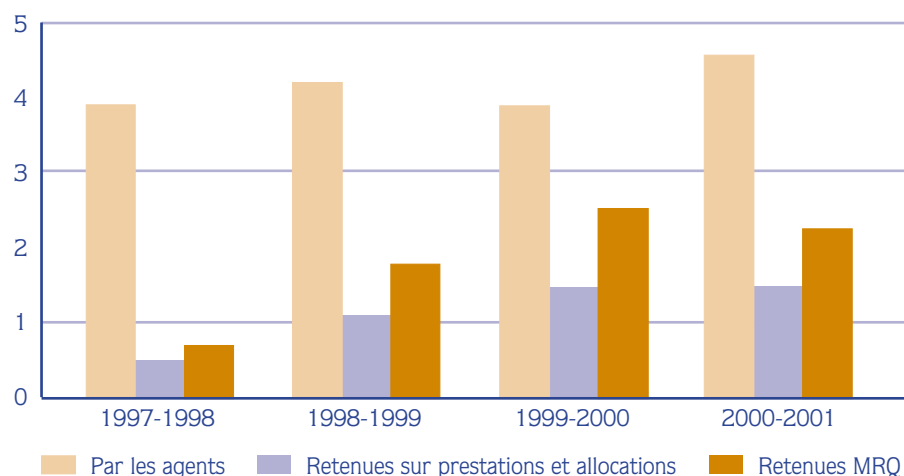
**Graphique 4**  
**Évolution des sommes recouvrées**  
(en millions de dollars)



## Graphique 5

### Évolution des sommes recouvrées par source

(en millions de dollars)



### 3.2.2 Évolution des comptes à recevoir

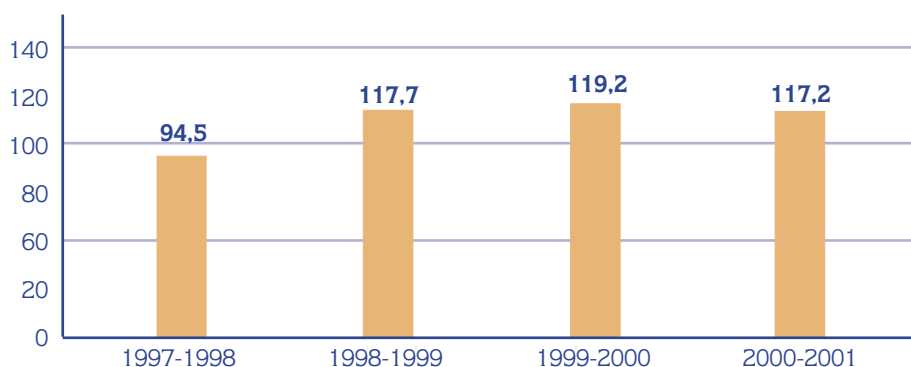
	2000-2001 M\$	1999-2000 M\$	Variations M\$
<b>Comptes à recevoir au début</b>	<b>119,2</b>	<b>117,7</b>	<b>1,5</b>
Facturation	11,5	9,0	2,5
Recouvrement	(8,5)	(7,9)	(0,6)
Remboursement	0,2	0,5	(0,3)
Radiation	(5,2)	(0,1)	(5,1)
<b>Comptes à recevoir à la fin</b>	<b>117,2</b>	<b>119,2</b>	<b>(2,0)</b>

#### Commentaires sur l'évolution des comptes à recevoir

C'est la première année depuis la création du Centre des garants que le montant des comptes à recevoir diminue. Cela est dû principalement à une augmentation du recouvrement total et à la radiation de 5,2 M\$ de mauvaises créances. Des échanges de renseignements avec la RAMQ ont permis de trouver l'adresse de certains débiteurs. Cependant, ces mêmes échanges ont permis de constater qu'un grand nombre de débiteurs demeuraient introuvables après plusieurs années de recherches. Ces dossiers ont donc été radiés, et comme ils représentaient une accumulation de créances de plusieurs années, les créances radiées des années à venir ne devraient pas être aussi importantes, du moins pour ce motif.

Le graphique 6 illustre l'évolution des comptes à recevoir depuis 1997-1998 et l'annexe 15 présente la répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs au 31 mars 2001.

**Graphique 6**  
**Évolution des comptes à recevoir « Garants défailants »**  
(en millions de dollars)



### 3.2.3 Indicateurs de performance<sup>1</sup>

	Prévisions 2000-2001	Résultats 2000-2001	Résultats 1999-2000
<b>Taux de règlement des dossiers</b>	—	42,4 %	—
<b>Taux de recouvrement des créances</b>			
• Recouvrement actif	—	7,2 %	6,3 %
• Recouvrement passif	—	3,8 %	3,8 %
• Recouvrement total	—	8,7 %	7,9 %
<b>Coût unitaire par dollar recouvré</b>			
• Recouvrement actif	—	31,7 ¢	18,8 ¢
• Recouvrement total	8,4 ¢	17,5 ¢	9,2 ¢

Remarque – Les tirets (—) signifient qu'aucune cible n'a été prévue au Plan d'action 2000-2001 ou qu'aucun résultat n'est disponible pour 1999-2000.

1. Voir annexe 16.



### ***Taux de règlement des dossiers***

Cet indicateur est présenté pour la première année et aucune comparaison ne peut être faite avec l'année précédente. Pour l'année 2000-2001, le taux moyen de règlement de dossiers s'est établi à 42,4 %, variant de 39,6 % en début d'année à 44,1 % au dernier mois.

Les ententes de remboursement respectées ont constitué le moyen privilégié de règlement de dossiers dans 95,7 % des cas, la prise de mesures légales 2,7 % et la radiation 1,6 %.

### ***Taux de recouvrement des créances***

Les résultats obtenus au cours de l'année courante et de l'année précédente étant disponibles, le Centre tient à en faire état, d'autant plus que cet indicateur fait partie des indicateurs de performance retenus pour le futur. On remarque une augmentation des taux de recouvrement actif et total.

La dette moyenne (on compte 10 931 débiteurs pour une dette totale de 117,2 M\$, soit une moyenne de 10 722 \$) est beaucoup plus élevée dans ce type de créance que dans les créances d'assistance-emploi, donc plus difficile à recouvrer. Le recouvrement doit s'effectuer sur plusieurs années, ce qui explique le faible taux de recouvrement annuel.

### ***Coût unitaire par dollar recouvré***

Nous avons mentionné précédemment que l'année 2000-2001 a été une année de grands changements au Centre des garants et que le transfert d'une dizaine d'agents a fait doubler les coûts associés au recouvrement par rapport à ceux de 1999-2000. L'augmentation de 21 % du recouvrement actif n'a pas été suffisante pour compenser la hausse du coût unitaire en 2000-2001. Il demeure néanmoins un bénéfice net de 82,5 ¢ pour chaque dollar recouvré. Pour les années futures, le Centre prévoit une stabilisation des coûts liés au recouvrement, accompagnée d'une hausse des encaissements. Le coût unitaire par dollar perçu devrait donc connaître une baisse constante dans les prochaines années, autant pour le recouvrement actif que pour le recouvrement total.

### **3.2.4 Autres éléments d'information**

#### **A) Réclamations**

Les montants réclamés s'élèvent à 14,1 M\$ alors que la cible annoncée au Plan d'action 2000-2001 était de 10,6 M\$. Cette augmentation s'explique par le transfert de dossiers, plus nombreux que prévus, par le ministère des Relations avec les citoyens et de l'Immigration. Ces dossiers nécessitent en majeure partie une première réclamation couvrant plusieurs années, donc des montants plus élevés. Certains de ces nouveaux dossiers contiennent des réclamations couvrant une période pouvant atteindre 5 ans.

La facturation de 11,5 M\$ qui figure au tableau 3.2.2 est constituée des réclamations de 14,1 M\$, soustraite des annulations de créances ou des remises de dettes consenties lors de propositions de règlement pour une valeur de 5,2 M\$ et additionnée de la facturation d'intérêts sur les comptes en souffrance pour 2,6 M\$.

B) Reprise à charge des parrainés

Au cours de l'année 2000-2001, la gestion des dossiers de parrainés a été regroupée avec la gestion des dossiers des garants défaillants, sous la responsabilité du Centre des garants.

À la suite des actions du Centre des garants, visant la reprise à charge des parrainés par les garants, le Ministère a pu réaliser des économies d'aide financière évaluées à 3,0 M\$, donc 25 % de plus qu'en 1999-2000 (2,4 M\$).

C) Effet dissuasif


Depuis la création du Centre des garants en 1996, les opérations de facturation et de recouvrement auprès des garants ont créé un effet dissuasif pour les parrainés à demander de l'assistance-emploi pendant la période de parrainage et un effet incitatif pour les garants à respecter leur engagement.

Ainsi, en 2000-2001, la clientèle des immigrants parrainés prestataires a diminué de 8,1 % alors que la clientèle générale à l'assistance-emploi a diminué de 5,7 %. Une diminution plus importante de la clientèle parrainée est observée depuis la création du Centre des garants. En 1999-2000, la clientèle des immigrants parrainés avait diminué de 7,6 % alors que la clientèle générale avait diminué de 4,6 %.



### 3.3 Créances « Emploi-Québec »

#### 3.3.1 Montants recouverts



	Prévisions 2000-2001 K \$ (a)	Résultats 2000-2001 K\$ (b)	Écarts vs prévisions K\$ (b-a)	Résultats 1999-2000 K\$ (c)	Variations K\$ (b-c)
<b>Recouvrement actif<sup>1</sup></b>					
• Mesures d'aide à l'emploi	620,0	785,3	165,3	414,7	370,6
• SEA <sup>2</sup> et SPRINT <sup>3</sup>	200,0	218,9	18,9	185,0	33,9
<b>Total partiel</b>	<b>820,0</b>	<b>1 004,2</b>	<b>184,2</b>	<b>599,7</b>	<b>404,5</b>
<b>Recouvrement passif</b>					
• Retenues à même les prestations et allocations	120,0	156,2	36,2	0,0	156,2
• Retenues par le MRQ	60,0	62,6	2,6	0,0	62,6
<b>Total partiel</b>	<b>180,0</b>	<b>218,8</b>	<b>38,8</b>	<b>0,0</b>	<b>218,8</b>
<b>Recouvrement total brut</b>	<b>1 000,0</b>	<b>1 223,0</b>	<b>223,0</b>	<b>599,7</b>	<b>623,3</b>

1. Recouvrement actif : encaissements résultant du travail des agents.  
2. SEA : Soutien à l'emploi autonome  
3. SPRINT : Subvention et prêt individuels aux travailleurs

#### Commentaires sur le recouvrement actif

Avec les mêmes ressources le recouvrement actif a augmenté de 67 % par rapport à celui de l'année 1999-2000, démontrant ainsi une nette amélioration de la productivité. La livraison en 2000-2001 de nouveaux systèmes informatiques pour la gestion des créances des mesures d'aide à l'emploi a permis aux agents de consacrer tout leur temps et leurs efforts au recouvrement. L'accès à ces mêmes systèmes a également permis d'utiliser les recours juridiques nécessaires et d'appliquer le nouveau processus de recouvrement comme pour les autres types de créances.

#### Commentaires sur le recouvrement passif

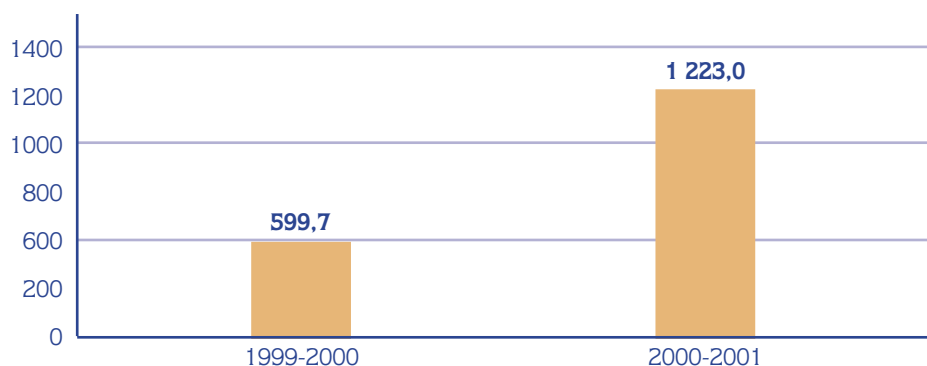
La gestion des comptes à recevoir d'Emploi-Québec, avec le même système informatique qui gère les comptes à recevoir d'assistance-emploi, a permis d'appliquer les compensations faites par le MRQ à même les remboursements d'impôt et de TVQ à compter de juin 2000. Depuis décembre 2000, les systèmes informatiques permettent la retenue automatique à même les prestations d'aide financière et les allocations d'aide à l'emploi versées par le Ministère aux débiteurs d'Emploi-Québec. Au cours de l'année 2000-2001, le recouvrement passif a atteint 218 800 \$, alors qu'il était inexistant en 1999-2000.

Comme les mécanismes de recouvrement passif seront opérationnels pendant les douze mois de 2001-2002, cette forme de recouvrement permettra de ralentir la croissance de ces comptes à recevoir.

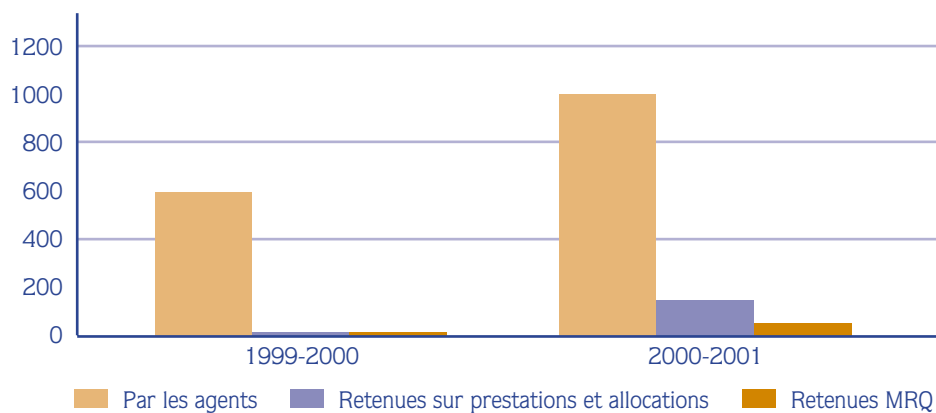
### Évolution des sommes recouvrées

Le graphique 7 illustre l'évolution des sommes recouvrées, alors que le graphique 8 montre l'évolution des sommes recouvrées par source.

**Graphique 7**  
**Évolution des sommes recouvrées**  
(en milliers de dollars)



**Graphique 8**  
**Évolution des sommes recouvrées par source**  
(en milliers de dollars)



### 3.3.2 Évolution des comptes à recevoir

	2000-2001 K\$	1999-2000 K\$	Variations K\$
<b>Comptes à recevoir au début</b>	<b>5 351,1</b>	<b>3 499,2</b>	<b>1 851,9</b>
Facturation	2 895,8	2 451,6	444,2
Recouvrement	(1 223,0)	(599,7)	(623,3)
Remboursement	2,1	0,0	2,1
Radiation	(51,4)	0,0	(51,4)
<b>Comptes à recevoir à la fin</b>	<b>6 974,6</b>	<b>5 351,1</b>	<b>1 623,5</b>

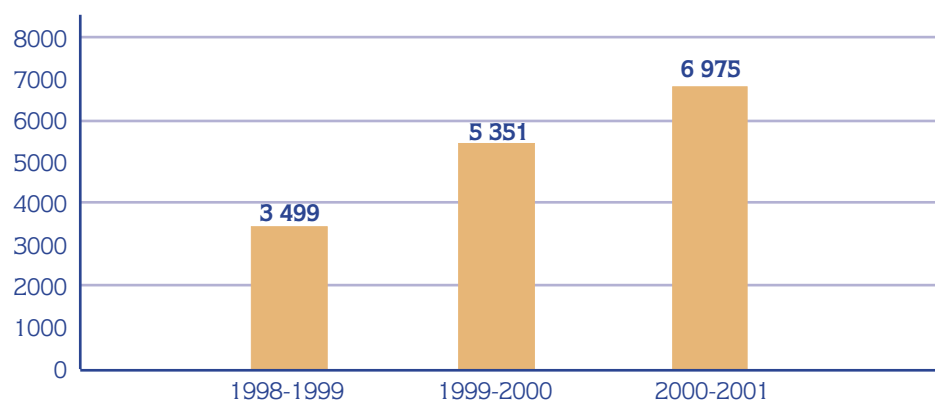
#### Commentaires sur l'évolution des comptes à recevoir

Le recouvrement des comptes à recevoir d'Emploi-Québec ne se fait que depuis 1998-1999 par le Centre et il s'agit de programmes qui sont encore très jeunes. La facturation est donc toujours en hausse (18 % en 2000-2001) et pour l'instant, l'augmentation du recouvrement (104 % en 2000-2001) ne peut endiguer les effets de l'augmentation constante de la facturation, d'où l'augmentation du solde des comptes à recevoir illustrée au graphique 9.

Graphique 9

#### Évolution des comptes à recevoir « Emploi-Québec »

(en milliers de dollars)



### 3.3.3 Indicateurs de performance<sup>1</sup>

	Prévisions 2000-2001	Résultats 2000-2001
<b>Taux de règlement des dossiers</b>		
• Mesures d'aide à l'emploi	—	26,0 %
<b>Taux de recouvrement des créances</b>		
• Mesures d'aide à l'emploi	27,0 %	58,9 %
• Programmes SEA <sup>2</sup> et SPRINT <sup>3</sup>	10,0 %	4,8 %
<b>Coût unitaire par dollar recouvré</b>		
• Recouvrement actif	—	29,2 ¢
• Recouvrement total	—	24,0 ¢

2. SEA : Soutien à l'emploi autonome  
3. SPRINT : Subvention et prêt individuels aux travailleurs

Remarque – Les tirets (—) signifient qu'aucune cible n'a été prévue au Plan d'action 2000-2001 ou qu'aucun résultat n'est disponible pour 1999-2000.

Pour les créances d'Emploi-Québec, c'est la première année que ces indicateurs sont présentés et aucune comparaison ne peut être faite avec l'année précédente.

#### ***Taux de règlement des dossiers***

Pour l'année 2000-2001, le taux moyen s'est établi à 26 % pour les mesures d'aide à l'emploi seulement, variant de 22,1 % en début d'année à 34,4 % en fin d'année.

Tous les dossiers réglés l'ont été par des ententes de remboursement respectées ou par des paiements permettant de rembourser la totalité de la dette.

#### ***Taux de recouvrement des créances***

##### • Mesures d'aide à l'emploi

La dette moyenne des créances des mesures d'aide à l'emploi est de 700 \$, soit 5 fois moins élevé que la dette moyenne des créances d'assistance-emploi. Cette situation facilite la prise d'ententes de remboursement avec les débiteurs pour un recouvrement rapide et complet. C'est pourquoi le taux de recouvrement est si élevé pour les créances des mesures d'aide à l'emploi.

1. Voir annexe 16.



- **Programmes Soutien à l'emploi autonome (SEA) et Subvention et prêt individuels aux travailleurs (SPRINT)**

La moyenne des créances des programmes SEA et SPRINT est de 4 100 \$, ce qui suppose que le recouvrement complet s'étendra sur plusieurs années. Les créances des programmes SEA et SPRINT sont des prêts consentis par les institutions financières à des personnes admissibles à ces programmes et garantis par le Ministère. Les institutions financières ont d'abord cherché à se faire rembourser par les débiteurs mais, devant l'insolvabilité de certains d'entre eux, elles ont fait valoir leurs garanties auprès du Ministère. En conséquence, la combinaison de la moyenne élevée de ce type de créance et du peu de solvabilité des débiteurs explique le faible taux de recouvrement des créances de ces programmes.

### ***Coût unitaire par dollar recouvré***

Le coût unitaire par dollar recouvré peut sembler élevé comparativement à celui des créances d'assistance-emploi, mais il s'explique par les facteurs suivants :

- les coûts fixes, même s'ils sont moins élevés parce que le nombre d'effectifs en recouvrement des créances d'Emploi-Québec est moins important que ceux affectés à l'assistance-emploi, ont une influence plus grande sur le coût unitaire parce qu'ils sont amortis sur un plus petit nombre de dossiers à recouvrer (4 500 comparativement à 110 000 pour l'assistance-emploi);
- en plus des activités de recouvrement proprement dites, le Centre a dû fournir un soutien important au développement d'applications informatiques ministérielles pour supporter la fonction d'émission des réclamations, la gestion des comptes à recevoir et le recouvrement passif, d'où une réduction de sa productivité en matière de recouvrement;
- l'application informatique permettant le recouvrement passif a été en opération pendant seulement les quatre derniers mois de l'année financière.

### 3.4 Créances « Pensions alimentaires »

La Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale (article 111) prévoit que lorsque la créance d'une personne prestataire est une pension alimentaire déterminée par jugement, le ministre est subrogé de plein droit aux droits et privilèges du créancier pour tous les versements de cette pension qui sont échus ou à échoir au moment où ce dernier ou sa famille devient admissible à des prestations ou pendant que le créancier reçoit des prestations.

Dans l'administration du programme d'assistance-emploi, c'est la Direction générale de la sécurité du revenu (DGSR) qui est à même de constater l'existence d'un jugement de pension alimentaire et d'un défaut de paiement par le débiteur alimentaire. La DGSR achemine alors les cas au Centre dont le rôle est de vérifier la conformité des données, de compléter l'avis de subrogation et de l'envoyer au MRQ qui agit comme percepteur des pensions alimentaires.

L'agent du Centre est l'interlocuteur privilégié auprès du MRQ tout au long du processus de recouvrement en assurant l'échange régulier de toutes les informations permettant une gestion adéquate de ces créances. Il joue également ce rôle auprès du ministère de la Justice lorsque le jugement de pension alimentaire est contesté par le débiteur alimentaire.

En 2000-2001, le nombre de dossiers transmis au MRQ s'est élevé à 4 176, alors que le plan d'action prévoyait le transfert de 3 600 dossiers. Le nombre de dossiers transférés est cependant moins élevé que celui de 1999-2000, qui était de 4 844 (si on exclut ceux qui ont été transférés après l'opération spéciale des 10 000 dossiers en inventaire). Le nombre de dossiers transmis au MRQ est directement fonction de l'admission ou du retour de la clientèle au programme d'assistance-emploi.

#### 3.4.1 Montants recouverts

	Prévisions 2000-2001 M\$ (a)	Résultats 2000-2001 M\$ (b)	Écarts vs prévisions M\$ (b-a)	Résultats 1999-2000 M\$ (c)	Variations M\$ (b-c)
<b>Recouvrement</b>					
• MRQ	29,0	27,2	(1,8)	24,7	2,5
• Centre de recouvrement	1,0	0,7	(0,3)	1,0	(0,3)
<b>Recouvrement total brut</b>	<b>30,0</b>	<b>27,9</b>	<b>(2,1)</b>	<b>25,7</b>	<b>2,2</b>

#### Commentaires sur l'évolution des sommes recouvrées

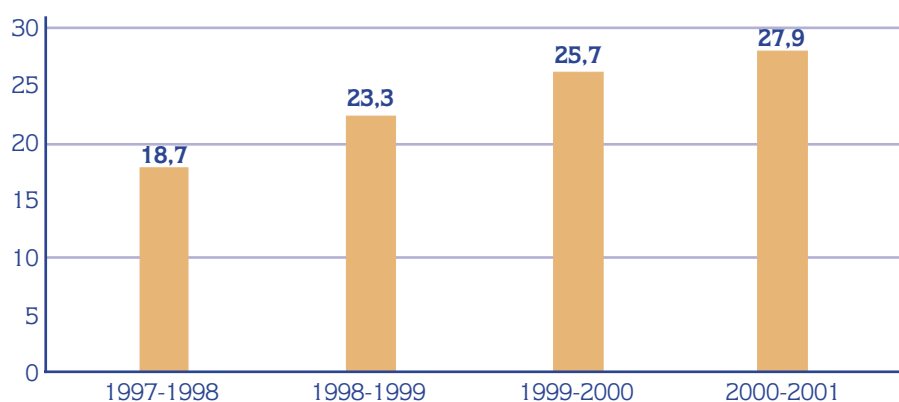
Le MRQ a recouvré 27,2 M\$ au nom du Ministère, soit 2,5 M\$ de plus qu'en 1999-2000. Le recouvrement assuré par le MRQ est en constante progression principalement parce que ce dernier a réduit ses délais d'intervention dans le recouvrement des arrérages de pensions alimentaires et que le Centre lui a transmis 4 176 dossiers pour perception durant l'année 2000-2001, augmentant ainsi le bassin des créances recouvrables.



À noter aussi que la portion des arrérages recouverts directement par le Centre diminue d'année en année. En l'occurrence, il s'agit de jugements antérieurs au 1<sup>er</sup> décembre 1995, date d'entrée en vigueur de la Loi facilitant le paiement des pensions alimentaires, et qui stipulent que la pension alimentaire doit être versée directement au Ministère. Le recouvrement effectué par le Centre diminue pour les raisons suivantes : les jugements ne sont plus en vigueur ou un défaut de paiement a entraîné le transfert des dossiers au MRQ pour perception. Ainsi, le nombre de ces dossiers est passé de 400 en 1999-2000 à 250 en 2000-2001.

Le graphique 10 illustre la progression des sommes recouvrées en créances de pensions alimentaires depuis 1997-1998.

**Graphique 10**  
**Évolution des sommes recouvrées**  
(en millions de dollars)



### 3.4.2 Évolution des comptes à recevoir

	2000-2001 M\$	1999-2000 M\$	Variations M\$
<b>Comptes à recevoir au début</b>	<b>190,3</b>	<b>216,8</b>	<b>(26,5)</b>
Facturation nette	7,3	(0,8)	8,1
Recouvrement	(27,9)	(25,8)	(2,1)
Remboursement	0,1	0,1	0,0
<b>Comptes à recevoir à la fin</b>	<b>169,8</b>	<b>190,3</b>	<b>(20,5)</b>

## Commentaires sur l'évolution des comptes à recevoir

Les comptes à recevoir de pensions alimentaires ont diminué de 26,5 M\$ en 1999-2000 et de 20,5 M\$ en 2000-2001, pour les raisons suivantes :

- Baisse de la facturation

D'avril 1998 à mars 2000, le Centre a transféré au MRQ plus de 10 000 dossiers en vertu d'une opération spéciale. Plusieurs de ces dossiers contenaient des arrérages de pensions alimentaires couvrant plusieurs années et les actions du MRQ ont amené les débiteurs alimentaires à retourner devant les tribunaux pour faire réviser leurs ordonnances alimentaires. Les résultats de ces révisions furent l'annulation partielle ou totale de créances de pensions alimentaires. Ces annulations, soustraites directement de la facturation courante, expliquent les faibles montants de la facturation nette pour les années 1999-2000 et 2000-2001.

- Hausse des sommes recouvrées

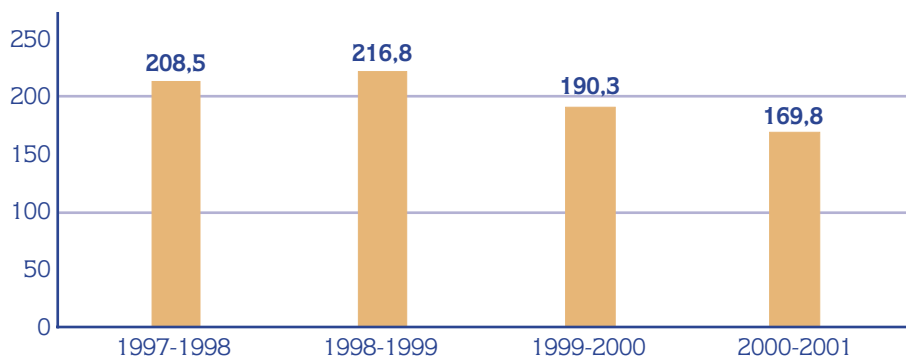
Simultanément à la baisse de facturation susmentionnée, le MRQ haussait le recouvrement de 2,5 M\$ en 1999-2000 et de 2,1 M\$ en 2000-2001.

Le graphique 11 illustre l'évolution des comptes à recevoir de pensions alimentaires depuis 1997-1998.

Graphique 11

### Évolution des comptes à recevoir « Pensions alimentaires »

(en millions de dollars)



### 3.4.3 Indicateurs de performance<sup>1</sup>

	Prévisions 2000-2001	Résultats 2000-2001	Résultats 1999-2000
<b>Délais de traitement des dossiers</b>			
• Proportion des dossiers transférés au MRQ en 60 jours ou moins	100,0 %	87,2 %	84,0 %
<b>Coût unitaire par dollar recouvré</b>	—	9,0 ¢	11,4 ¢
Remarque – Les tirets (—) signifient qu'aucune cible n'a été prévue au Plan d'action 2000-2001 ou qu'aucun résultat n'est disponible pour 1999-2000.			

#### ***Proportion des dossiers transférés au MRQ en 60 jours ou moins***

Le résultat obtenu en 2000-2001 (87,2 %) constitue une amélioration par rapport à celui obtenu en 1999-2000. Une révision des processus et méthodes de travail a eu lieu au printemps 2001 et devrait permettre au Service des pensions alimentaires d'améliorer ses résultats en 2001-2002 et de s'approcher de la cible annoncée dans le Plan d'action 2001-2002.

À son Plan d'action 2000-2001, le Centre s'était également fixé comme objectif d'aviser le MRQ, dans un délai maximum de 30 jours, lorsqu'un créancier alimentaire ne reçoit plus d'aide financière de la part du Ministère. Cependant, le Centre n'a pu faire une mesure précise et fiable de ce délai.

#### ***Coût unitaire par dollar recouvré***

Il est entendu que ce coût représente seulement les frais engagés par le Centre et exclut les coûts de perception encourus par le MRQ.

Pour l'année 2000-2001 la baisse de 21 % du coût unitaire par dollar perçu est due aux deux facteurs suivants : une augmentation du recouvrement de 2,1 M\$ et une baisse considérable des coûts liés aux activités du Service des pensions alimentaires. En 1999-2000, la présence d'une équipe spéciale pour le traitement des 10 000 dossiers en inventaire avait entraîné des coûts non récurrents.

<sup>1</sup>. Voir annexe 16.

## 3.5 Autres résultats

### 3.5.1 Traitement des plaintes

Le Bureau des renseignements et plaintes (BRP) du Ministère coordonne l'application de la politique ministérielle de traitement des plaintes et traite les demandes qui lui sont acheminées concernant les services du Centre. De son côté, le Service des mesures légales et du soutien opérationnel assure le lien avec le BRP pour le traitement et l'analyse des plaintes, ainsi que la production des rapports de suivi.

Au cours de l'année 2000-2001, le BRP a enregistré 381 plaintes à l'égard des services du Centre. Il s'agit d'une hausse de 115 % par rapport à l'année 1999-2000. Cette hausse est attribuable aux demandes d'application du pouvoir discrétionnaire du ministre en matière de recouvrement qui n'ont pas été retenues. En effet, alors qu'en 1999-2000 le Centre avait traité environ 800 demandes de cette nature, il en a traité plus de 2 700 en 2000-2001 et en a acceptées près de 60 %.

Près de 80 % des plaintes (299) ont été réglées en fournissant des explications plus complètes aux débiteurs. Dans le traitement des 82 autres plaintes, avec les éléments nouveaux apportés par les débiteurs, de nouvelles ententes de remboursement ont été conclues à la satisfaction des parties.

Enfin, signalons que seulement quatre plaintes ont été enregistrées concernant le comportement ou l'attitude des employés et qu'aucune d'entre elles n'était fondée.

### 3.5.2 Développement des ressources humaines

En 2000-2001, le Centre a offert des périodes de formation principalement sur le nouveau processus de recouvrement, la communication avec les débiteurs, l'intervention préventive en cas d'agressivité, le système informatique de gestion des comptes à recevoir et Windows NT. Les deux premières formations ont été offertes à tout le personnel du Centre, autant en région qu'au bureau central.

De plus, tous les nouveaux agents de recouvrement ont reçu une formation de base de huit jours et ont été jumelés à un autre agent pendant les deux premières semaines de travail.

Le Centre a ainsi investi plus de 2 900 jours dans la formation en 2000-2001, soit l'équivalent de plus de 9 jours par personne, ce qui représente plus de 4 % du temps du travail. De ces quelque 2 900 jours, 1 458 jours ont été consacrés à la formation des nouveaux employés.



### 3.5.3 Exercice du pouvoir discrétionnaire du ministre

La Loi sur le soutien du revenu et favorisant l'emploi et la solidarité sociale, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 1999, accorde au ministre un pouvoir discrétionnaire élargi en matière de recouvrement. Ce pouvoir discrétionnaire est défini à l'article 115 et se lit comme suit :

*« En raison de circonstances exceptionnelles, le ministre peut, aux conditions qu'il détermine, suspendre en tout ou en partie le recouvrement d'un montant dû ou accorder une remise totale ou partielle au débiteur, même après le dépôt du certificat visé à l'article 118 ».*

Les principales situations qui motivent l'application de ce pouvoir sont :

- le risque de dénuement total ou risque pour la santé ou la sécurité de la personne;
- la personne a été victime de violence;
- des raisons humanitaires et exceptionnelles.

#### • **Le risque de dénuement total ou risque pour la santé ou la sécurité**

Le risque de dénuement total est défini comme une situation grave et exceptionnelle qui empêche une personne de satisfaire ses besoins essentiels pendant un laps de temps assez significatif.

Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001, 800 demandes furent acceptées sur les 1 470 traitées. Les allègements consentis furent des diminutions ou des suspensions des retenues à même les prestations pour des débiteurs prestataires.

#### • **La personne a été victime de violence**

La preuve de violence que doit fournir la victime doit être prépondérante et doit comporter plusieurs éléments de preuve qui sont analysés par un comité ministériel.

Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001, 27 demandes furent acceptées sur les 37 traitées. Dans tous les cas, une remise de dette fut accordée à la personne victime de violence.

- **Des raisons humanitaires et exceptionnelles**

Il arrive que, pour des raisons humanitaires et exceptionnelles, une remise de dette partielle ou totale soit accordée à une personne.

Une remise de dette partielle peut aussi être accordée de manière exceptionnelle lorsqu'il est évident que la dette ne sera jamais remboursée, que ce soit en tout ou en partie, en raison d'une conjugaison de facteurs tels l'âge avancé de la personne, ses ressources financières ou même son état de santé.

Pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2000 au 31 mars 2001, 786 demandes furent acceptées sur les 1 242 traitées. Les allègements consentis furent :

- suspension ou annulation d'intérêts : 106 cas acceptés sur 270;
- remise de dette (totale ou partielle) : 62 cas acceptés sur 156;
- suspension définitive ou provisoire du recouvrement : 1 cas accepté sur 5;
- proposition de règlement : 617 cas acceptés sur 811.

Les propositions de règlement acceptées ont permis aux personnes de liquider leurs dettes pour un montant équivalant à 34 % des sommes dues.



# Annexes



## Annexe 1


### Fonds d'incitation à la performance Distribution par trimestre d'opération Répartition par région

	Versements				Total 2000-2001 (\$)	% reçu
	J / F / M (\$)	Trimestre d'opération A / M / J (\$)	J / A / S (\$)	O / N / D (\$)		
<b>Régions</b>						
Bas-Saint-Laurent	—	—	2 157	—	2 157	0,72
Saguenay–Lac-Saint-Jean	2 140	694	1 029	3 066	6 929	2,31
Capitale-Nationale	4 546	—	—	—	4 546	1,52
Mauricie	—	12 108	14 882	15 954	42 944	14,32
Estrie	9 385	4 656	472	1 566	16 079	5,36
Montréal-banlieue et Laval	—	2 242	4 288	3 052	9 582	3,19
Ville de Montréal	—	3 402	4 456	3 187	11 045	3,68
Outaouais	—	10 438	9 501	13 495	33 434	11,14
Abitibi-Témiscamingue	5 100	10 374	5 316	9 863	30 653	10,22
Côte-Nord	—	—	—	—	—	—
Nord-du-Québec	—	—	—	—	—	—
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	—	—	3 994	—	3 994	1,33
Chaudière-Appalaches	27 692	16 127	21 349	18 544	83 712	27,90
Lanaudière	—	7 558	2 438	1 763	11 759	3,92
Laurentides	—	—	1 429	—	1 429	0,48
Montréal	—	—	—	—	—	—
Centre-du-Québec	26 137	7 401	3 689	4 510	41 737	13,91
<b>Total</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>	<b>75 000</b>	<b>300 000</b>	<b>100,00</b>



## Annexe 2

### Assistance-emploi Répartition du recouvrement actif par rapport aux prévisions



	Prévisions K\$	Montants recouvrés K\$	Résultats %
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	1 200,0	1 143,1	95,3
Saguenay–Lac-Saint-Jean	1 350,0	1 364,0	101,0
Capitale-Nationale	3 900,0	4 180,8	107,2
Mauricie	1 500,0	2 394,2	159,6
Estrie	1 200,0	1 540,8	128,4
Montréal-banlieue et Laval	7 200,0	6 103,9	84,8
Ville de Montréal	12 900,0	10 597,5	82,2
Outaouais	2 400,0	2 098,2	87,4
Abitibi-Témiscamingue	720,0	1 095,1	152,1
Côte-Nord	600,0	572,2	95,4
Nord-du-Québec	180,0	57,9	32,2
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	600,0	661,1	110,2
Chaudière-Appalaches	1 350,0	1 903,8	141,0
Lanaudière	2 700,0	2 505,1	92,8
Laurentides	3 600,0	2 878,0	79,9
Montérégie	7 200,0	6 083,0	84,5
Centre-du-Québec	1 050,0	1 415,9	134,8
Centre des garants défailants et Service aux parrainés	—	553,4	—
<b>Total partiel</b>	<b>49 650,0</b>	<b>47 148,0</b>	<b>95,0</b>
Central	12 100,0	12 707,7	105,0
<b>Recouvrement actif</b>	<b>61 750,0</b>	<b>59 855,7</b>	<b>96,9</b>

Remarque – Les tirets (—) signifient qu'aucune cible n'a été prévue au Plan d'action 2000-2001 ou qu'aucun résultat n'est disponible pour 1999-2000.

## Annexe 3

### Assistance-emploi Évolution du recouvrement total

	1998-1999 K\$	1999-2000 K\$	2000-2001 K\$
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	2 588,4	2 783,0	2 525,9
Saguenay–Lac-Saint-Jean	3 757,3	3 927,6	3 511,1
Capitale-Nationale	8 250,8	9 373,3	9 086,3
Mauricie	4 038,8	4 283,1	4 787,1
Estrie	3 478,9	3 702,7	3 575,1
Montréal-banlieue et Laval	13 511,1	15 684,0	15 100,5
Ville de Montréal	22 983,0	27 495,3	26 371,0
Outaouais	4 615,8	5 116,7	4 819,0
Abitibi-Témiscamingue	1 948,8	2 111,7	2 330,2
Côte-Nord	1 453,9	1 486,2	1 411,9
Nord-du-Québec	416,7	602,0	377,9
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	1 594,6	1 700,8	1 637,7
Chaudière-Appalaches	3 317,0	3 624,7	3 516,4
Lanaudière	4 654,1	5 670,6	5 406,9
Laurentides	6 141,6	6 961,7	6 672,9
Montréal	14 348,1	15 915,9	14 773,4
Centre-du-Québec	2 540,3	2 868,9	2 870,4
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	1 727,5	1 597,6	1 758,1
Central	29 926,7	24 036,5	23 253,1
<b>Recouvrement brut</b>	<b>131 293,4</b>	<b>138 942,3</b>	<b>133 784,9</b>
Remboursements	(2 225,6)	(2 171,2)	(1 766,5)
<b>Recouvrement net</b>	<b>129 067,8</b>	<b>136 771,1</b>	<b>132 018,4</b>



## Annexe 4

### Assistance-emploi Évolution du recouvrement actif

	1998-1999 K\$	1999-2000 K\$	2000-2001 K\$
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	1 166,9	1 106,9	1 143,1
Saguenay–Lac-Saint-Jean	1 463,2	1 372,7	1 364,0
Capitale-Nationale	3 329,7	3 793,1	4 180,8
Mauricie	1 625,1	1 530,8	2 394,2
Estrie	1 325,3	1 231,9	1 540,8
Montréal-banlieue et Laval	5 788,2	5 611,1	6 103,9
Ville de Montréal	9 255,9	9 237,6	10 597,5
Outaouais	1 525,2	1 785,1	2 098,2
Abitibi-Témiscamingue	778,8	744,5	1 095,1
Côte-Nord	519,6	439,9	572,2
Nord-du-Québec	74,6	153,0	57,9
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	557,9	573,0	661,1
Chaudière-Appalaches	1 654,7	1 765,4	1 903,8
Lanaudière	1 989,5	2 320,1	2 505,1
Laurentides	2 427,0	2 472,8	2 878,0
Montérégie	5 514,1	5 873,9	6 083,0
Centre-du-Québec	1 159,7	1 169,0	1 415,9
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	507,4	420,5	553,4
<b>Total partiel</b>	<b>40 662,8</b>	<b>41 601,3</b>	<b>47 148,0</b>
Central	9 103,6	11 302,2	12 707,7
<b>Recouvrement actif</b>	<b>49 766,4</b>	<b>52 903,5</b>	<b>59 855,7</b>

## Annexe 5

### Assistance-emploi Évolution du recouvrement passif

	1998-1999 K\$	1999-2000 K\$	2000-2001 K\$
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	1 496,6	1 676,1	1 382,8
Saguenay–Lac-Saint-Jean	2 405,3	2 555,0	2 147,1
Capitale-Nationale	5 067,7	5 580,2	4 905,5
Mauricie	2 529,4	2 752,3	2 392,9
Estrie	2 309,5	2 470,7	2 034,3
Montréal-banlieue et Laval	8 635,4	10 072,9	8 996,6
Ville de Montréal	14 958,2	18 257,6	15 773,5
Outaouais	3 195,2	3 331,6	2 720,8
Abitibi-Témiscamingue	1 201,5	1 367,2	1 235,1
Côte-Nord	1 000,4	1 046,3	839,7
Nord-du-Québec	353,1	449,0	320,0
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	1 070,6	1 127,8	976,6
Chaudière-Appalaches	1 740,1	1 859,3	1 612,6
Lanaudière	2 945,0	3 350,6	2 901,8
Laurentides	3 945,4	4 488,9	3 794,9
Montérégie	9 088,8	10 042,0	8 690,4
Centre-du-Québec	1 476,7	1 699,9	1 454,5
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	1 220,1	1 177,1	1 204,7
Central	16 887,9	12 734,4	10 545,4
<b>Recouvrement passif brut</b>	<b>81 526,9</b>	<b>86 038,9</b>	<b>73 929,2</b>
Remboursements	(2 225,6)	(2 171,2)	(1 766,5)
<b>Recouvrement passif net</b>	<b>79 301,3</b>	<b>83 867,7</b>	<b>72 162,7</b>

Remarque — Le recouvrement passif regroupe les recettes provenant des retenues sur les prestations d'assistance-emploi, du programme APPORT, des allocations d'aide à l'emploi ainsi que la compensation à même les remboursements du MRQ (impôt et TVQ) et les remboursements, par la RRQ, des réclamations relatives aux allocations familiales.

## Annexe 6

### Assistance-emploi Répartition des montants recouverts selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs



	Prestataires		Non prestataires		Total	
	K\$	%	K\$	%	K\$	%
<b>Âge des comptes</b>						
0 à 6 mois	25 845,6	45,5	24 560,1	32,7	50 405,7	38,2
7 à 12 mois	8 205,5	14,5	9 577,7	12,7	17 783,2	13,5
13 à 24 mois	6 993,2	12,3	11 374,9	15,1	18 368,1	13,9
25 à 36 mois	4 419,4	7,8	8 314,5	11,1	12 733,9	9,6
37 à 48 mois	3 658,0	6,4	6 843,7	9,1	10 501,7	8,0
49 mois et plus	7 698,7	13,5	14 527,1	19,3	22 225,8	16,8
<b>Total</b>	<b>56 820,4</b>	<b>100,0</b>	<b>75 198,0</b>	<b>100,0</b>	<b>132 018,4</b>	<b>100,0</b>

## Annexe 7

### Assistance-emploi Évolution de la facturation


	1998-1999 K\$	1999-2000 K\$	2000-2001 K\$
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	2 879,8	2 542,0	2 713,0
Saguenay–Lac-Saint-Jean	3 323,3	3 159,4	3 225,3
Capitale-Nationale	11 665,8	10 447,7	10 275,2
Mauricie	4 309,4	3 609,5	4 050,0
Estrie	3 872,7	3 045,0	2 822,8
Montréal-banlieue et Laval	24 615,3	19 790,5	18 142,1
Ville de Montréal	38 730,1	29 604,3	29 596,5
Outaouais	5 554,1	4 660,3	5 795,7
Abitibi-Témiscamingue	2 296,5	2 385,4	2 095,8
Côte-Nord	2 114,4	1 254,1	1 410,9
Nord-du-Québec	541,4	471,8	452,6
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	1 758,8	1 538,6	1 287,6
Chaudière-Appalaches	3 467,9	3 366,1	3 073,8
Lanaudière	9 097,7	5 628,3	6 204,9
Laurentides	9 450,1	6 973,1	6 992,4
Montérégie	18 097,2	15 924,1	14 083,5
Centre-du-Québec	2 811,5	2 658,2	2 594,5
<b>Total partiel</b>	<b>144 586,0</b>	<b>117 058,4</b>	<b>114 816,6</b>
Intérêts et frais	28 532,1	31 625,5	31 664,1
Bureau central <sup>1</sup>	(2 509,3)	(3 862,6)	(6 709,7)
NAF	16 775,8	11 856,4	8 604,7
<b>Facturation totale<sup>2</sup></b>	<b>187 384,6</b>	<b>156 677,7</b>	<b>148 375,7</b>

1. La facturation négative compilée au bureau central est le résultat des annulations de créances découlant des activités de recouvrement principalement dans les cas d'acceptation des propositions de règlements.

2. Ces montants correspondent aux réclamations et autres frais facturés du 1<sup>er</sup> avril au 31 mars de chaque année financière. Ils diffèrent légèrement de la comptabilisation officielle à cause de principes comptables appliqués en fin d'année financière.

## Annexe 8

### Assistance-emploi Évolution du solde des comptes à recevoir



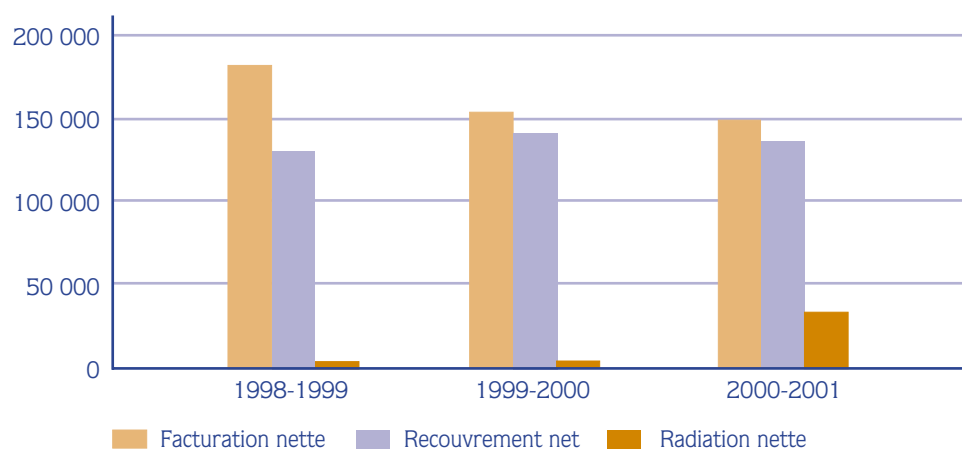
	31 mars 1999 K\$	31 mars 2000 K\$	31 mars 2001 K\$
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	8 524,2	9 012,4	9 854,0
Saguenay–Lac-Saint-Jean	10 857,2	11 030,0	11 672,6
Capitale-Nationale	29 499,9	32 787,8	36 167,0
Mauricie	13 212,3	13 734,1	14 156,6
Estrie	11 332,1	11 631,3	11 729,1
Montréal-banlieue et Laval	64 473,7	73 723,8	81 664,8
Ville de Montréal	89 564,3	99 795,9	110 451,8
Outaouais	15 736,0	17 026,9	19 427,7
Abitibi-Témiscamingue	5 077,2	5 960,5	6 239,3
Côte-Nord	6 118,8	6 333,7	6 724,0
Nord-du-Québec	909,1	906,5	1 078,5
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	6 881,5	7 165,2	7 232,7
Chaudière-Appalaches	9 810,4	10 198,6	10 430,7
Lanaudière	28 429,3	30 276,9	32 668,6
Laurentides	29 652,4	31 959,8	34 121,1
Montérégie	54 226,7	58 822,4	62 699,9
Centre-du-Québec	7 209,3	7 722,4	8 072,4
<b>Centre des garants défaillants et Service aux parrainés</b>	<b>6 228,4</b>	<b>7 346,6</b>	<b>8 047,6</b>
<b>Central</b>	<b>195 472,1</b>	<b>169 966,0</b>	<b>117 543,5</b>
<b>Total</b>	<b>593 214,9</b>	<b>605 400,8</b>	<b>589 981,9</b>

Remarque — Les soldes au 31 mars ne tiennent pas compte des réclamations du mois d'avril qui sont comptabilisées au mois de mars précédent en conformité avec les conventions comptables du gouvernement. Ces montants sont : 3 664,4 K\$ en avril 1999; 3 933,9 K\$ en avril 2000 et 3 726,3 K\$ en avril 2001.

## Annexe 9

### Assistance-emploi Évolution des comptes à recevoir

	1998-1999 K\$	1999-2000 K\$	2000-2001 K\$
<b>Solde de début</b>	<b>548 587,3</b>	<b>596 879,2</b>	<b>609 334,7</b>
Facturation nette	185 209,7	156 947,2	148 168,1
Recouvrement net	(129 067,8)	(136 771,1)	(132 018,4)
Radiation nette	(7 850,0)	(7 720,6)	(31 776,2)
<b>Solde de fin</b>	<b>596 879,2</b>	<b>609 334,7</b>	<b>593 708,2</b>



Remarque — Ces données ne tiennent pas compte de la partie des réclamations du mois d'avril qui est comptabilisée à l'année financière précédente, en conformité avec les conventions comptables du gouvernement.



## Annexe 10

### Assistance-emploi

#### Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs au 31 mars 2001

	K\$	%	nombre	%
<b>Âge des comptes</b>				
<i><b>Prestataires</b></i>				
0 à 6 mois	35 054,9	13,5	42 812	47,5
7 à 12 mois	15 560,9	6,0	11 800	13,1
13 à 24 mois	26 724,8	10,3	12 462	13,9
25 à 36 mois	32 843,7	12,7	7 860	8,7
37 à 48 mois	34 173,9	13,2	5 408	6,0
49 mois et plus	114 548,5	44,3	9 737	10,8
<b>Total partiel</b>	<b>258 906,7</b>	<b>100,0</b>	<b>90 079</b>	<b>100,0</b>
<i><b>Non prestataires</b></i>				
0 à 6 mois	64 425,2	11,2	27 929	25,3
7 à 12 mois	34 878,0	6,1	14 740	13,3
13 à 24 mois	75 375,2	13,1	21 278	19,3
25 à 36 mois	82 660,4	14,3	15 760	14,3
37 à 48 mois	86 332,9	15,0	11 129	10,1
49 mois et plus	232 422,0	40,3	19 611	17,7
<b>Total partiel</b>	<b>576 093,7</b>	<b>100,0</b>	<b>110 447</b>	<b>100,0</b>
<i><b>Prestataires et non prestataires</b></i>				
0 à 6 mois	99 480,1	11,9	70 741	35,3
7 à 12 mois	50 438,9	6,1	26 540	13,2
13 à 24 mois	102 100,0	12,2	33 740	16,8
25 à 36 mois	115 504,1	13,8	23 620	11,8
37 à 48 mois	120 506,8	14,4	16 537	8,3
49 mois et plus	346 970,5	41,6	29 348	14,6
<b>Total</b>	<b>835 000,4</b>	<b>100,0</b>	<b>200 526</b>	<b>100,0</b>

Remarque — Une même réclamation adressée à deux personnes solidaires du remboursement est compilée deux fois, puisque les deux débiteurs n'appartiennent pas forcément à la même catégorie. Ceci explique que le montant total de 835 000,4 K\$ soit supérieur au solde de 589 981,9 K\$ apparaissant à l'annexe 8. Comme une même personne peut être débitrice de plusieurs réclamations d'âges différents, le nombre total réel de débiteurs est de 150 084.

## Annexe 11

### Assistance-emploi Taux de recouvrement total


	Créances recouvrables K\$	Recouvrement actif K\$	Recouvrement passif K\$	Recouvrement total K\$	Taux de recouvrement %
<b>Régions</b>					
Bas-Saint-Laurent	7 927,7	1 143,1	1 382,8	2 525,9	31,9
Saguenay–Lac-Saint-Jean	10 185,2	1 364,0	2 147,1	3 511,1	34,5
Capitale-Nationale	27 606,2	4 180,8	4 905,5	9 086,3	32,9
Mauricie	12 635,0	2 394,2	2 392,9	4 787,1	37,9
Estrie	9 734,0	1 540,8	2 034,3	3 575,1	36,7
Montréal-banlieue et Laval	61 914,9	6 103,9	8 996,6	15 100,5	24,4
Ville de Montréal	93 407,6	10 597,5	15 773,5	26 371,0	28,2
Outaouais	17 453,6	2 098,2	2 720,8	4 819,0	27,6
Abitibi-Témiscamingue	4 995,5	1 095,1	1 235,1	2 330,2	46,6
Côte-Nord	5 126,9	572,2	839,7	1 411,9	27,5
Nord-du-Québec	871,4	57,9	320,0	377,9	43,4
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	6 039,7	661,1	976,6	1 637,7	27,1
Chaudière-Appalaches	8 476,9	1 903,8	1 612,6	3 516,4	41,5
Lanaudière	24 740,8	2 505,1	2 901,8	5 406,9	21,9
Laurentides	27 376,5	2 878,0	3 794,9	6 672,9	24,4
Montérégie	51 584,5	6 083,0	8 690,4	14 773,4	28,6
Centre-du-Québec	6 878,5	1 415,9	1 454,5	2 870,4	41,7
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	6 771,0	553,4	1 204,7	1 758,1	26,0
<b>Total partiel</b>	<b>383 725,9</b>	<b>47 148,0</b>	<b>63 383,8</b>	<b>110 531,8</b>	<b>28,8</b>
Central	142 893,2	12 707,7	10 545,4	23 253,1	16,3
Remboursements	—	—	(1 766,5)	(1 766,5)	—
<b>Total</b>	<b>526 619,1</b>	<b>59 855,7</b>	<b>72 162,7</b>	<b>132 018,4</b>	<b>25,1</b>

Remarque — Les créances recouvrables sont établies en tenant compte des soldes de début et de fin de l'année financière en y retranchant le montant des réclamations contestées en révision ou auprès du Tribunal administratif du Québec. Les tirets (—) signifient qu'aucune cible n'a été prévue au Plan d'action 2000-2001 ou qu'aucun résultat n'est disponible pour 1999-2000.



## Annexe 12

### Assistance-emploi Taux de recouvrement actif



	Créances recouvrables K\$	Recouvrement actif K\$	Taux de recouvrement %
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	2 481,4	1 143,1	46,1
Saguenay–Lac-Saint-Jean	3 907,9	1 364,0	34,9
Capitale-Nationale	10 881,2	4 180,8	38,4
Mauricie	4 663,8	2 394,2	51,3
Estrie	3 477,8	1 540,8	44,3
Montréal-banlieue et Laval	26 813,9	6 103,9	22,8
Ville de Montréal	37 253,0	10 597,5	28,4
Outaouais	7 314,9	2 098,2	28,7
Abitibi-Témiscamingue	1 805,7	1 095,1	60,6
Côte-Nord	2 110,4	572,2	27,1
Nord-du-Québec	312,2	57,9	18,5
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	2 050,1	661,1	32,2
Chaudière-Appalaches	4 267,0	1 903,8	44,6
Lanaudière	10 869,1	2 505,1	23,0
Laurentides	11 058,3	2 878,0	26,0
Montérégie	21 829,8	6 083,0	27,9
Centre-du-Québec	2 918,0	1 415,9	48,5
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	5 831,0	553,4	9,5
<b>Total partiel</b>	<b>159 845,5</b>	<b>47 148,0</b>	<b>29,5</b>
Central	214 676,8	12 707,7	5,9
<b>Total</b>	<b>374 522,3</b>	<b>59 855,7</b>	<b>16,0</b>

Remarque — Le recouvrement actif représente les sommes recouvrées à la suite des actions des agents de recouvrement. Les créances recouvrables sont celles qui sont dues par des débiteurs qui ne sont plus prestataires et sont établies en tenant compte des soldes de début et de fin de l'année financière en y retranchant le montant des réclamations contestées en révision ou auprès du Tribunal administratif du Québec.

## Annexe 13

### Assistance-emploi Taux de recouvrement passif

	Créances recouvrables K\$	Recouvrement passif K\$	Taux de recouvrement %
<b>Régions</b>			
Bas-Saint-Laurent	7 927,7	1 382,8	17,4
Saguenay–Lac-Saint-Jean	10 185,2	2 147,1	21,1
Capitale-Nationale	27 606,2	4 905,5	17,8
Mauricie	12 635,0	2 392,9	18,9
Estrie	9 734,0	2 034,3	20,9
Montréal-banlieue et Laval	61 914,9	8 996,6	14,5
Ville de Montréal	93 407,6	15 773,5	16,9
Outaouais	17 453,6	2 720,8	15,6
Abitibi-Témiscamingue	4 995,5	1 235,1	24,7
Côte-Nord	5 126,9	839,7	16,4
Nord-du-Québec	871,4	320,0	36,7
Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine	6 039,7	976,6	16,2
Chaudière-Appalaches	8 476,9	1 612,6	19,0
Lanaudière	24 740,8	2 901,8	11,7
Laurentides	27 376,5	3 794,9	13,9
Montérégie	51 584,5	8 690,4	16,8
Centre-du-Québec	6 878,5	1 454,5	21,1
Centre des garants défaillants et Service aux parrainés	6 771,0	1 204,7	17,8
<b>Total partiel</b>	<b>383 725,9</b>	<b>63 383,8</b>	<b>16,5</b>
Central	142 893,2	10 545,4	7,4
Remboursements	—	(1 766,5)	—
<b>Total</b>	<b>526 619,1</b>	<b>72 162,7</b>	<b>13,7</b>
Remarque — Le recouvrement passif regroupe les recettes provenant des retenues sur les prestations d'assistance-emploi, du programme APPORT, des allocations d'aide à l'emploi, de la compensation à même les remboursements du MRQ (impôt et TVQ) et du remboursement, par la RRQ, des réclamations relatives aux allocations familiales.			
Remarque — Les tirets (—) signifient qu'aucune cible n'a été prévue au Plan d'action 2000-2001 ou qu'aucun résultat n'est disponible pour 1999-2000.			



## Annexe 14

### Garants défaillants Répartition des montants recouverts selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs



	Prestataires		Non prestataires		Total	
	K\$	%	K\$	%	K\$	%
<b>Âge des comptes</b>						
0 à 6 mois	200,0	10,5	785,8	12,4	985,8	11,9
7 à 12 mois	276,2	14,4	839,6	13,2	1 115,8	13,5
13 à 24 mois	456,4	23,8	1 607,8	25,3	2 064,2	24,9
25 à 36 mois	591,5	30,9	1 426,6	22,4	2 018,1	24,4
37 à 48 mois	366,8	19,1	1 387,3	21,8	1 754,1	21,2
49 mois et plus	25,5	1,3	310,3	4,9	335,8	4,1
<b>Total</b>	<b>1 916,4</b>	<b>100,0</b>	<b>6 357,4</b>	<b>100,0</b>	<b>8 273,8</b>	<b>100,0</b>

Remarque — Le montant total recouvert de 8 273,8 K\$ diffère du montant indiqué dans le texte du rapport (8,5 M\$) en raison des remboursements de 0,2 M\$ qui sont inclus dans le présent tableau.

## Annexe 15

### Garants défaillants

#### Répartition du solde des comptes à recevoir selon l'âge des comptes et la catégorie de débiteurs au 31 mars 2001

Âge des comptes	K\$	%	nombre	%
<b><i>Prestataires</i></b>				
0 à 6 mois	3 583,0	8,3	542	11,7
7 à 12 mois	4 683,8	10,8	624	13,4
13 à 24 mois	7 841,6	18,1	1 197	25,7
25 à 36 mois	10 394,8	23,9	938	20,2
37 à 48 mois	14 342,5	33,0	1 170	25,2
49 mois et plus	2 555,8	5,9	175	3,8
<b>Total partiel</b>	<b>43 401,5</b>	<b>100,0</b>	<b>4 646</b>	<b>100,0</b>
<b><i>Non prestataires</i></b>				
0 à 6 mois	6 600,2	6,8	741	8,5
7 à 12 mois	7 560,9	7,8	955	10,9
13 à 24 mois	18 095,7	18,5	2 266	25,8
25 à 36 mois	19 918,6	20,4	1 875	21,4
37 à 48 mois	22 537,3	23,1	1 726	19,7
49 mois et plus	22 857,3	23,4	1 204	13,7
<b>Total partiel</b>	<b>97 570,0</b>	<b>100,0</b>	<b>8 767</b>	<b>100,0</b>
<b><i>Prestataires et non prestataires</i></b>				
0 à 6 mois	10 183,2	7,2	1 283	9,5
7 à 12 mois	12 244,7	8,7	1 579	11,8
13 à 24 mois	25 937,3	18,4	3 463	25,8
25 à 36 mois	30 313,4	21,5	2 813	21,0
37 à 48 mois	36 879,8	26,2	2 896	21,6
49 mois et plus	25 413,1	18,0	1 379	10,3
<b>Total</b>	<b>140 971,5</b>	<b>100,0</b>	<b>13 413</b>	<b>100,0</b>

Remarque — Une même réclamation adressée à deux personnes solidaires du remboursement est compilée deux fois, puisque les deux débiteurs n'appartiennent pas forcément à la même catégorie. Ceci explique que le montant total de 140 971,6 K\$ soit supérieur au solde de 117 200,0 K\$ apparaissant précédemment. Comme une même personne peut être débitrice de plusieurs réclamations d'âges différents, le nombre total réel de débiteurs différents est de 10 931.



## Annexe 16

### Indicateurs de performance

#### Définitions et utilité

##### 1. Taux de règlement des dossiers

Ce taux représente le nombre de dossiers réglés par rapport au nombre de dossiers recouvrables. On entend par dossiers réglés, un dossier comportant une entente de remboursement respectée, un règlement final, une mesure légale en vigueur ou une demande de radiation acceptée. Le nombre de dossiers recouvrables constitue le nombre de dossiers dont les délais d'appel ou de révision sont expirés. Cet indicateur permet d'évaluer la capacité du Centre à régler les dossiers de recouvrement au cours d'une période définie.

##### 2. Taux de recouvrement des créances

###### 2.1 Taux de recouvrement actif des créances

Ce taux représente le montant des encaissements résultant du travail des agents par rapport au montant des créances recouvrables auprès des débiteurs non prestataires.

###### 2.2 Taux de recouvrement passif des créances

Ce taux représente le montant des encaissements faits par des systèmes informatiques et sans intervention des agents par rapport à l'ensemble des créances recouvrables.

###### 2.3 Taux de recouvrement total des créances

Ce taux représente le montant recouvré total par rapport à l'ensemble des créances recouvrables.

##### 3. Coût unitaire par dollar recouvré

Ce taux représente le montant des dépenses par rapport au montant recouvré. Le montant des dépenses est constitué de tous les coûts encourus par le Centre auxquels sont ajoutés les coûts des services rendus au Centre par les autres directions du Ministère. Cet indicateur permet d'évaluer et de suivre l'évolution de la rentabilité des ressources investies.

##### 4. Taux de plaintes fondées

Ce taux représente le nombre de plaintes fondées par rapport au nombre de plaintes reçues. Cet indicateur se retrouve dans deux catégories de plaintes : le traitement du dossier et le comportement des employés.

##### 5. Délais de traitement des dossiers

Ce taux représente la proportion de dossiers transférés au MRQ pour perception, dans un délai égal ou inférieur à 60 jours.