

Comité consultatif  
de lutte contre la pauvreté  
et l'exclusion sociale

# Plan stratégique

2024-2028

Cette publication a été réalisée par le Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale  
425, rue Jacques-Parizeau, 4<sup>e</sup> étage, bureau 4.424  
Québec (Québec) G1R 4Z1  
Téléphone : 418 528-9866  
Courriel : [infocclp@mess.gouv.qc.ca](mailto:infocclp@mess.gouv.qc.ca)

Ce document peut être consulté sur la page Web du Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale à l'adresse suivante : [Quebec.ca/gouv/cclpes](http://Quebec.ca/gouv/cclpes)

La reproduction partielle ou complète de ce document est autorisée à la condition d'en mentionner la source.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024

ISBN : 978-2-550-98609-6 (imprimé)  
ISBN : 978-2-550-98610-2 (PDF)

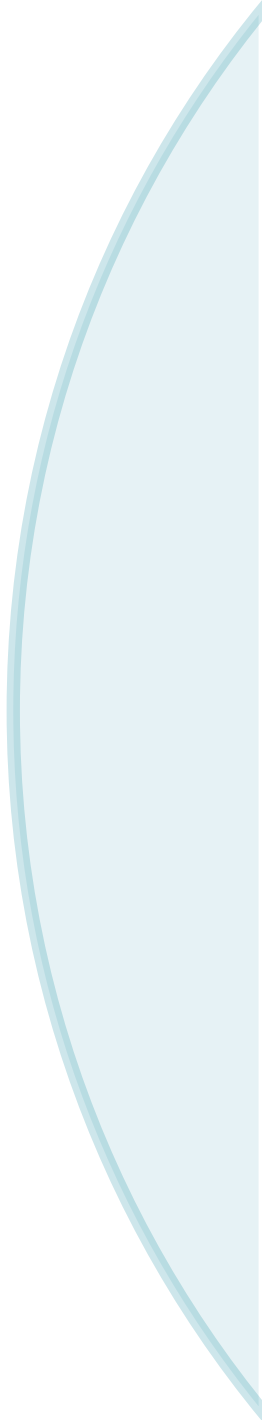
© Gouvernement du Québec



Comité consultatif  
de lutte contre la pauvreté  
et l'exclusion sociale

# Plan stratégique

2024-2028



# MESSAGE DE LA MINISTRE

Monsieur Richard Gravel  
Président du Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale  
425, rue Jacques-Parizeau, 4<sup>e</sup> étage, bureau 4.424.30  
Québec (Québec) G1R 4Z1

Monsieur le Président,

C'est avec enthousiasme et une profonde conviction que je reçois le tout premier plan stratégique du Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

À l'aube de son 20<sup>e</sup> anniversaire, qui aura lieu en 2025, le Comité se prépare à franchir une nouvelle étape cruciale. Il adopte une vision stratégique audacieuse qui renforcera sa mission de conseil et de vigilance, tout en redoublant d'efforts pour éradiquer la pauvreté et l'exclusion sociale au Québec.

Dans un monde en perpétuelle évolution, il est impératif que nos initiatives ayant pour objectif de combattre la pauvreté et l'exclusion sociale soient agiles et proactives. Je suis convaincue que le Comité continuera à y jouer un rôle central en matière de développement des connaissances sur les défis émergents, ce qui permettra à notre gouvernement d'adapter ses actions aux nouvelles réalités.

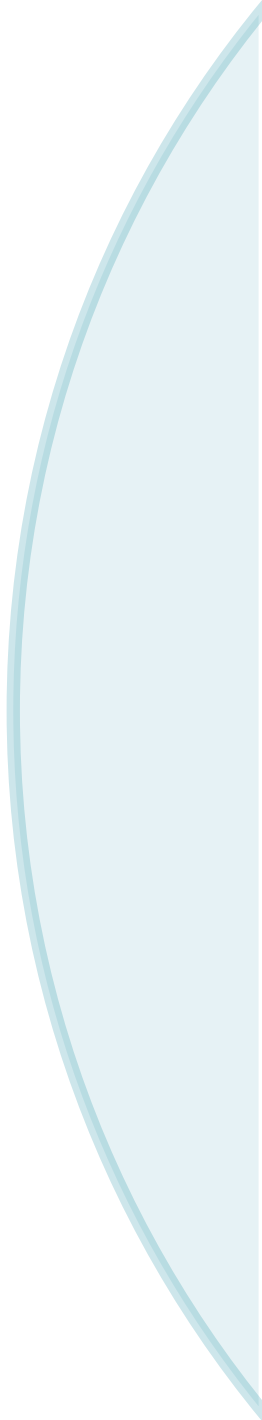
Je salue avec admiration cette démarche visionnaire du Comité. En traçant des orientations claires pour les années à venir, il contribue à faire du Québec une société plus équitable et plus inclusive et où personne n'est laissé pour compte.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de ma plus haute considération.

La ministre responsable de la Solidarité sociale et de l'Action communautaire,



**Chantal Rouleau**



# MESSAGE DU PRÉSIDENT

Québec, le 16 septembre 2024

Madame Chantal Rouleau  
Ministre responsable de la Solidarité sociale et de l'Action communautaire  
425, rue Jacques-Parizeau, 4<sup>e</sup> étage  
Québec (Québec) G1R 4Z1

Madame la Ministre,


C'est avec un grand plaisir que je vous transmets le plan stratégique 2024-2028 du Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale depuis sa création en 2005.

Ce plan s'étale sur quatre années (2024-2028). Il fait part des défis auxquels le Comité fait face, mais aussi le contexte dans lequel sa mission se réalise. Ce plan traduit l'ambition et la vision du CCLPES de : « devenir un acteur incontournable et influent dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale au Québec. Il veut aussi contribuer à ce que la prévention ainsi que la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale soient de véritables enjeux publics ».

Il s'inscrit dans la volonté du Comité de devenir plus influent, visible, performant et agile. En effet, le CCLPES soulignera ses 20 ans en 2025. Il souhaite désormais se doter d'une vision stratégique qui lui permettra de mieux asseoir sa mission de conseil, de vigie à l'égard de la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale.

Ce plan stratégique réaffirme des valeurs chères au Comité telles que l'inclusion et la diversité, la collaboration, la qualité, la rigueur ainsi que l'ambition. Ces valeurs se traduiront par des activités nouvelles ou par des enjeux nouveaux qui soutiendront vos décisions futures en matière de lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. C'est donc un CCLPES résolument tourné vers l'avenir.

Dans l'attente, veuillez agréer, Madame la Ministre, mes salutations distinguées.



**Richard Gravel**  
Président





## LISTE DES MEMBRES DU CCLPES (2023-2024)

### PRÉSIDENT

---

#### M. Richard Gravel

Directeur général  
Collectif des entreprises d'insertion du Québec  
Région de Laval

### MEMBRES AYANT LE DROIT DE VOTE

---

#### M. Michel Bellemare

Regroupement pour la défense  
des droits sociaux de Shawinigan  
Région de la Mauricie

#### M<sup>me</sup> Monique Toutant

Association pour la défense des droits sociaux  
du Québec métropolitain  
Région de Québec

#### M<sup>me</sup> Caroline Moreau

Directrice Corporation de développement  
communautaire de L'Érable Inc.  
Région de L'Érable

#### M. Onil Duguay

Représentant des organismes et de groupes  
représentatifs en matière de lutte contre  
la pauvreté et l'exclusion sociale  
Région de la Chaudière-Appalaches

#### M. Bertrand Gignac

Directeur général, Conférence des Tables  
régionales de concertation des aînés du Québec  
Région de Portneuf

#### M<sup>me</sup> Catherine Gagné (vice-présidente)

Régisseuse à la planification et à l'expertise  
à la Ville de Laval  
Région de Laval

#### M. Rudy Humbert

Directeur général, Réseau des carrefours  
jeunesse-emploi du Québec  
Région de Montréal

#### M<sup>me</sup> Jacinthe Roy

Directrice générale, Réseau FADOQ  
Région de Montréal

#### M. Martin Blais

Titulaire de la Chaire de recherche sur la diversité  
sexuelle et la pluralité des genres  
Professeur titulaire, département de sexologie,  
Université du Québec à Montréal  
Région de Montréal

#### M<sup>me</sup> Véronique Vézina

Directrice, Regroupement des organismes  
de personnes handicapées de la région 03  
Chroniqueuse et animatrice, Ami-Télé,  
Accessibilité Média inc.  
Région de Québec

### MEMBRES N'AYANT PAS LE DROIT DE VOTE (MEMBRES ISSUS DE LA FONCTION PUBLIQUE)

---

#### M<sup>me</sup> Natalie Rosebush

Vice-présidente de la Commission québécoise  
des libérations conditionnelles

#### M. Francis Gauthier

Sous-ministre adjoint de la solidarité sociale  
et de l'assurance parentale  
Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

## L'ORGANISATION EN BREF

Le Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (CCLPES) est un organisme public institué en vertu de la Loi visant à lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale (la Loi). Cette Loi, adoptée en décembre 2002, est le résultat d'une démarche citoyenne d'organismes et d'individus qui vise à influencer le gouvernement dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Le gouvernement a adopté par décret, à l'automne 2005, la mise en œuvre des dispositions de la Loi ayant trait à la création du Comité. Ses premiers membres sont nommés en 2006. Il est composé de 17 membres venant de diverses régions du Québec et issu de groupes représentatifs variés, y compris des personnes en situation de pauvreté.

### Mission

Le rôle principal du CCLPES est de conseiller la ministre responsable de l'application de la Loi dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des actions entreprises dans le cadre de la Stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Dans cette perspective, il exerce notamment un rôle de vigie quant aux politiques gouvernementales entraînant des répercussions sur la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. Il peut procéder à des consultations, solliciter des opinions, recevoir ou entendre les demandes et les suggestions de personnes, d'organismes ou d'associations. Le CCLPES peut également donner des avis concernant les politiques gouvernementales ainsi que sur l'utilisation des sommes constituant le fonds affecté à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Les conseils, les avis et les recommandations qu'il rédige sont rendus publics 30 jours après les avoir transmis à la ministre. Les travaux du CCLPES s'appuient sur les énoncés du préambule de la Loi, qui affirment que les personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale sont les premières à agir pour transformer leur situation et qu'une société québécoise solidaire est nécessaire à l'accomplissement de cette mission.

### Vision

Par ses réflexions et son rôle-conseil, le Comité vise à devenir un acteur incontournable et influent dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale au Québec. Il veut aussi contribuer à ce que la prévention ainsi que la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale soient de véritables enjeux publics.



## Valeurs

### Inclusion et diversité

Les travaux du CCLPES tiennent compte des divers points de vue, milieux de provenance des membres ainsi que des particularités propres à certaines populations vivant la pauvreté et l'exclusion sociale

### Collaboration

Pour enrichir ses avis et mieux documenter les mandats qu'il réalise, le CCLPES s'appuie sur les échanges avec les partenaires institutionnels, universitaires ainsi que d'autres secteurs de la société.

### Qualité et rigueur

Le CCLPES vise à produire des avis pertinents, contenant des recommandations basées sur des données probantes. Ces avis peuvent ensuite servir d'outil d'aide à la décision.

### Ambition

Le CCLPES s'assure de proposer des idées avant-gardistes et des recommandations ambitieuses.

## Fonctionnement du Comité

Le CCLPES se réunit en assemblée ordinaire en moyenne quatre à six fois dans l'année. Malgré la présence de membres non-votants issus de la fonction publique, le Comité s'assure que leurs opinions et avis soient pris en compte. Il favorise ainsi le consensus dans ses décisions. Dans le cadre de la préparation des avis ou de mandats spéciaux, le Comité peut former des groupes de travail composés de membres volontaires. L'équipe permanente prépare la rédaction des avis avec le soutien du groupe de travail. Par la suite, ces avis sont soumis à l'approbation de l'ensemble du Comité. Ce processus implique la participation de tous les membres, y compris ceux en situation de pauvreté. Les avis sont par la suite transmis à la ministre responsable de la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. Ils sont généralement publiés 30 jours après la date de transmission.



## ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

### Contexte externe

#### Des données probantes difficiles à obtenir

Il est difficile aujourd'hui de déterminer de façon précise l'évolution du taux de pauvreté au Québec. En fait, les données servant à mesurer le taux de pauvreté ne sont pas évidentes à colliger. Certains indicateurs sont limités quant à leur capacité à bien mesurer son ampleur. Généralement, la mesure du panier de consommation (MPC) est utilisée. Or celle-ci n'est pas un seuil de sortie de la pauvreté comme l'a toujours clamé le Comité dans ses différents avis. La MPC couvre insuffisamment les besoins de base des populations en situation de pauvreté. Au Québec, le seuil de la MPC était estimé à 24 200 \$ en 2023 pour une personne seule<sup>1</sup>. De plus, ce seuil de pauvreté prend-il en compte toutes les situations dues notamment à la crise que nous vivons? Qu'en est-il de l'appauvrissement de certains travailleurs et d'une partie de la classe moyenne? Afin de remédier aux limites de la MPC, d'autres mesures telles que le revenu viable<sup>2</sup> sont de plus en plus utilisées dans les analyses. Le revenu viable est publié annuellement depuis 2015, par l'Institut de recherche et d'informations socioéconomiques. Il permet une évaluation du revenu nécessaire à l'obtention d'un niveau de vie digne et sans pauvreté au-delà de la seule couverture des besoins de base telle qu'établie par la MPC. L'absence de données probantes qui facilitent la mesure de la pauvreté demeure ainsi un immense chantier pour le Comité ainsi que les organismes œuvrant dans la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale.

1. <https://www.pauvrete.qc.ca/hausse-sm-2024/#:~:text=En%202023%2C%20la%20MFR%2D60.index%2C%20selon%20l'IPC>.

2. <https://iris-recherche.qc.ca/publications/le-revenu-viable-hors-des-grands-centres/>.

#### Une pauvreté qui recule statistiquement, mais...

D'après l'état de situation 2022 du Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion, pas moins de 407 000 personnes étaient en situation de pauvreté en 2020<sup>3</sup>. Le taux d'assistance sociale continue également de baisser malgré une augmentation importante due aux dossiers des demandeurs d'asile. Il était de 5,2 % en juillet 2023 pour les 18-64 ans<sup>4</sup>. Le taux de couverture des besoins de base demeure faible malgré la mise en place du programme de revenu de base. Cet enjeu d'amélioration de la couverture des besoins de base reste majeur pour le Comité.

Si l'on se fie aux indicateurs de la pauvreté, on constate statistiquement une baisse, toutefois la vigilance est de mise. Aussi, même si le taux de pauvreté au Québec basé sur la MPC reste moins élevé au Québec (6,4 %) selon les tendances désagrégées en matière de pauvreté tirées du Recensement de la population de 2021<sup>5</sup>, les conditions économiques des personnes seules, immigrantes, travailleuses, des personnes sans droit, autochtones, de certaines femmes<sup>6</sup> et des couples sans enfants se sont particulièrement détériorées.

3. [Centre d'étude sur la pauvreté et l'exclusion \(CEPE\)](#), État de situation 2022. Ces données ne prennent pas en compte la situation due à la COVID.

4. [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/documents-administratifs/assistance\\_soc/STAT\\_clientele\\_prog-aide-sociale\\_juillet2023\\_MESS.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/documents-administratifs/assistance_soc/STAT_clientele_prog-aide-sociale_juillet2023_MESS.pdf).

5. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2021/as-sa/98-200-X/2021009/98-200-x2021009-fra.cfm>.

6. Le taux de faible revenu des personnes de 16 ans et plus était de 9,9 % en 2021, une hausse par rapport à 2020 (8,2 %). Les femmes étaient plus susceptibles que les hommes d'être en situation de faible revenu (10,6 % c. 9,2 %).

## Une pandémie qui a fait mal aux populations vulnérables

En 2020, durant la première année de la pandémie de COVID-19, on a constaté une baisse du taux de faible revenu. Celle-ci était entre autres attribuable aux mesures de soutien du revenu, dont les prestations d'urgence et de relance économique, qui ont été mises en place par le gouvernement pour soutenir les personnes touchées par les ralentissements de l'activité économique<sup>7</sup>. C'est pourquoi l'épisode de la pandémie reste une exception dans le portrait de la pauvreté. Le Comité souligne, dans son avis sur les impacts de la pandémie sur les populations vulnérables, que celle-ci a exacerbé les inégalités socioéconomiques. Elle a entraîné des milliers de morts majoritairement des personnes vivant dans les centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD). Les répercussions multifactorielles, qu'elles soient sociales, économiques, ont été inégales particulièrement sur les populations présentant des vulnérabilités préexistantes. La pandémie a particulièrement affecté certains jeunes, des femmes, des immigrants, des Autochtones, des travailleurs précaires ainsi que des minorités visibles. La société postpandémie doit entamer une sérieuse réflexion sur sa préparation face à d'autres crises de cette nature. Les répercussions de la pandémie sont encore visibles dans la société. Elle a révélé positivement de nouvelles façons de travailler et de collaborer qui ont donné de bons résultats sur le terrain. Elle a aussi permis la mise en place de mesures de soutien gouvernementales qui ont atténué certaines répercussions négatives de celles-ci.

## Une situation difficile au Québec pour les populations vulnérables

Aujourd'hui, on fait face à un contexte économique et social difficile, voire précaire pour une partie de la population québécoise. Nous vivons présentement une grave crise du logement et de l'itinérance. Selon le dernier dénombrement du ministère de la Santé et des Services sociaux, environ 10 000 personnes étaient en situation d'itinérance visible en octobre 2022. C'est une hausse de 44 % comparativement à la situation en 2018. Elle est le corollaire d'une crise du logement

sans précédent au Québec. La pénurie de logements sociaux et de « logements abordables » due notamment au faible investissement dans leur construction, la hausse des « rénovictions », ainsi que la détérioration de la qualité des logements affectent non seulement les personnes en situation de pauvreté, mais aussi les personnes au salaire minimum et même une partie de la classe moyenne.

De plus, malgré un taux de chômage bas, la situation des travailleurs à faible revenu, de travailleurs précaires voire de ceux au salaire minimum reste problématique. Les questions de conciliation travail-famille occupent également de plus en plus de place dans les débats publics, car elles entraînent des répercussions importantes surtout pour les femmes.

À cela s'ajoute une inflation galopante dopée par les différentes tensions géopolitiques et les changements climatiques. L'agriculture fait face à de sérieuses difficultés du fait des répercussions de ces changements climatiques. Les chaînes d'approvisionnement sont perturbées. De ce fait, le prix des aliments explose, les rendant inaccessibles pour les populations en situation de pauvreté et d'exclusion sociale. Par conséquent, les demandes d'aide alimentaires augmentent, ce qui met à mal les capacités des banques alimentaires et des organismes communautaires. D'après le Bilan-Faim<sup>8</sup> publié en octobre 2023 par Banques alimentaires du Québec, le nombre de demandes d'aide alimentaire ne cesse de croître dans toute la province. Le réseau, qui distribue des denrées à 1 300 organismes, a dû répondre à 2,6 millions de demandes par mois en moyenne en 2023, une situation inédite. Le rapport note que de plus en plus de personnes aidées sont des travailleurs et des ménages locataires qui subissent de plein fouet la crise du logement. Ce portrait montre que des efforts doivent encore être faits pour sortir les personnes de la pauvreté et de l'exclusion sociale.

7. <https://statistique.quebec.ca/vitrine/egalite/dimensions-egalite/revenu/personnes-situation-faible-revenu>.

8. [https://banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2023/10/Bilan-Faim-2023\\_Final.pdf](https://banquesalimentaires.org/wp-content/uploads/2023/10/Bilan-Faim-2023_Final.pdf).

### Beaucoup de défis à venir

Le vieillissement de la population reste un défi important sur lequel l'attention doit être portée. Les experts prévoient qu'en 2031 les aînés vont représenter près de 25 % de la population. Ce vieillissement entraîne de nombreux enjeux sociaux : une plus grande vulnérabilité, un accroissement de l'isolement social, l'exacerbation des enjeux de mobilité, la précarité financière, les difficultés d'accès aux soins des personnes âgées ainsi que les enjeux d'hébergement.

Les préjugés à l'égard des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale n'ont pas disparu pour autant. Le Comité est particulièrement engagé à lutter contre ceux-ci et s'implique dans la vulgarisation d'outils pour lutter contre les préjugés, mais aussi dans la recherche sur les préjugés.

Le recours au numérique et aux nouvelles technologies s'est accru. Avec le virage numérique amorcé notamment dans les services publics et l'émergence de l'intelligence artificielle, le Comité se questionne sur les risques de marginalisation et d'isolement pour les personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale. La fracture numérique touche particulièrement les personnes âgées, les personnes peu alphabétisées, celles vivant avec un handicap et plus globalement les personnes vivant dans la pauvreté et l'exclusion sociale. Le maintien des services en personne favorise l'inclusion et la participation sociale. *A contrario* aussi, si les nouvelles technologies sont bien maîtrisées et bien utilisées, elles peuvent être utiles dans la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. La liste des maux entourant la pauvreté et l'exclusion sociale est certes longue, mais il est possible d'alléger ses conséquences négatives par de la prévention et de la volonté politique. Le Comité est optimiste quant aux efforts qui pourront être engagés dans ce sens. En définitive, ce premier plan stratégique s'inscrit dans un contexte où le Québec vit une crise sociale qui nécessite des actions fortes. Les enjeux et orientations qui suivent découlent de l'analyse de l'environnement interne et externe du Comité.

## Contexte interne

Nous vivons aujourd'hui dans un monde où l'incertitude est de plus en plus croissante. Les organisations, qu'elles soient publiques ou privées, font face à de nombreux défis et doivent constamment s'améliorer<sup>9</sup>. Pour cela, elles doivent être agiles et s'adapter à un environnement changeant très rapidement. Cet environnement évoluant rapidement est volatil, incertain, complexe et ambigu<sup>10</sup>. Dans ce contexte, la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale doit être dynamique et agile. C'est pour mieux s'adapter à cet environnement que le Comité passe d'un plan d'action à l'élaboration d'un premier plan stratégique 2024-2028 sous ce format. Le Comité a mené des consultations avec ses membres et le personnel afin d'identifier les défis et les enjeux auxquels il ferait face. Les discussions et les échanges ont mené à l'élaboration d'un tableau synoptique adopté à l'unanimité en décembre 2023. Ce tableau représente l'ossature principale à partir de laquelle le plan stratégique a été conçu. Ce plan est un véritable outil de travail qui aura des effets importants et positifs sur les activités du Comité ainsi que sur la réalisation de sa mission.

### Un Comité bien positionné sur les enjeux de pauvreté et d'exclusion sociale

Le Comité dispose de certains atouts afin de réaliser sa mission : la diversité de ses membres et leur savoir expérientiel. En effet, la composition du Comité doit refléter la diversité démographique du Québec. La nomination d'au minimum trois personnes vivant en situation de pauvreté ou d'exclusion sociale est exigée par la Loi. Ce principe de participation des personnes aux décisions qui les concernent est ancré dans le fonctionnement et les valeurs du Comité. C'est essentiel de reconnaître la contribution et les savoirs des personnes en situation de pauvreté et d'exclusion sociale dans l'identification des enjeux, des solutions et de prendre en compte leurs réalités.

La loi confère une autonomie au Comité vis-à-vis du Ministère. Elle lui permet de produire des avis objectifs et de travailler en toute indépendance. De plus, cela lui assure une légitimité et une confiance auprès de ses partenaires ainsi que des personnes en situation de pauvreté ou d'exclusion sociale, notamment dans le cadre des consultations effectuées dans le domaine de la lutte à la pauvreté. Ainsi, le Comité peut présenter un point de vue différent afin que la ministre responsable de la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale l'intègre à ses décisions. À ce propos, les gouvernements successifs ont toujours associé d'autres mandats à celui de la lutte à la pauvreté. Une ministre responsable de la Solidarité sociale et de l'Action communautaire a été nommée en novembre 2022. Le Comité a bien accueilli cette nomination, car le fait qu'une ministre responsable soit spécifiquement dédiée à la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale peut faciliter les échanges et la collaboration. La ministre de la Solidarité sociale et de l'Action communautaire Chantal Rouleau l'a d'ailleurs souligné lors de son discours d'ouverture le 8 décembre 2022 : « C'est la première fois dans l'histoire du Québec qu'une ministre soit consacrée à la solidarité sociale et donne une voix forte à l'action communautaire. Et objectivement, je crois que ça démontre toute l'importance que notre gouvernement accorde à la valeur fondamentale de la solidarité sociale et à la valorisation de l'action communautaire ». Le Comité souscrit à la vision et à la nécessité d'avoir un filet social solide qui prend en compte les besoins et enjeux que vivent les Québécois et Québécoises dans leur quotidien.

9. <https://www.revuegestion.ca/la-pleine-conscience-au-coeur-de-la-transformation-strat-gique>.

10. Connu sous le vocable VICA.

### Un Comité devenu une référence en matière de réflexion sur la pauvreté

La pauvreté est selon la Loi une condition dans laquelle une personne est dépourvue des ressources, des moyens, des choix et du pouvoir nécessaires pour acquérir et maintenir des conditions de vie modestes ou pour favoriser son intégration et sa participation à la société. En 2025, le Comité soulignera ses 20 ans. Depuis sa création, le Comité a produit plus de 30 avis, mémoires et autres documents. Il a tenu aussi trois journées de réflexion sur l'emploi, les hausses tarifaires ainsi que l'amélioration du revenu. La plupart de ses avis concernent les enjeux d'emploi, d'amélioration de la situation des personnes sur l'aide sociale, de revenu et de prévention de la pauvreté et de l'exclusion sociale.

### Une contribution remarquable dans la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale

Le Comité également s'est penché sur des thématiques d'actualité comme les impacts de la pandémie sur les populations vulnérables, l'itinérance ou bien le logement. Il a contribué par ses avis, consultations et discussions avec les différents ministres et ses partenaires au débat et à la réflexion sur les enjeux de pauvreté et d'exclusion sociale. En se positionnant régulièrement sur le revenu et la couverture des besoins de base pour les personnes prestataires de l'aide sociale, il a permis quelques améliorations. Ses propositions en matière d'emploi ont aussi été bien accueillies par le Ministère. Le Comité est en amélioration continue dans son mandat-conseil. Les sujets ne manquent pas. La pauvreté change de visage et de dynamique. En effet, le Comité s'est attelé dans ses différents avis à saisir la complexité de la pauvreté et de l'exclusion sociale. Le suivi de l'impact et de l'effet de ses recommandations est particulièrement difficile.



Analyser ses enjeux est en soi un défi qui va de pair avec la stabilité des ressources du Comité. En effet, s'assurer de maintenir une capacité organisationnelle optimale facilite le travail pour une production efficace des avis. Cela permet aussi d'intégrer le maximum d'opinions et de points de vue. Afin d'optimiser le processus de nomination, le Comité collabore avec le Ministère. L'un des défis identifiés comme limitant le champ d'action du Comité est son budget de fonctionnement relativement modeste. À ce propos, des ressources humaines et financières suffisantes sont nécessaires pour un organisme public qui ambitionne d'être plus visible et proactif.

## CHOIX STRATÉGIQUES

### Enjeu stratégique 1 : Un Comité mieux positionné et plus influent

#### Orientation 1 : Accroître le rayonnement du Comité

Le rôle-conseil auprès de la ministre responsable de la Loi fait du Comité un organisme important. Le Comité vise toujours à être innovant et avant-gardiste. Depuis sa création en 2005, le Comité a produit plusieurs avis et mémoires à propos de la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. Les membres consultés durant l'élaboration de cette planification stratégique constatent que le critère de l'influence est au cœur du mandat du Comité. De plus, une plus grande visibilité peut réduire la confusion avec une multitude d'acteurs publics et communautaires, et ce, en raison de son mandat. Ainsi son rôle doit être distinctif et mieux connu des acteurs œuvrant dans la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. Le rayonnement et la participation aux grands débats portant sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale concourent à un Comité plus influent. À ce titre, le Comité envisage de tisser de nouvelles collaborations avec les différents milieux universitaire, gouvernemental et communautaire au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde. La pauvreté et l'exclusion sociale sont des problèmes sociaux nécessitant non seulement une grande présence, mais de la proactivité. Cette anticipation accroît la valeur ajoutée au travail du Comité et renforce sa mission de rôle-conseil. D'ailleurs, le Comité a toujours milité pour plus de prévention de la pauvreté et de l'exclusion sociale.

#### Objectif 1.1 : Mettre en lumière les enjeux émergents dans le cadre de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Le Comité souhaite accroître sa notoriété et sa visibilité aussi bien auprès de ses partenaires publics que privés. Ainsi, il peut influencer l'action publique en matière de lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale en se positionnant très vite en amont sur des enjeux importants tels que le développement durable, le transport collectif, l'éducation, etc. Son principal

levier étant les avis publiés, l'intérêt accordé à de nouveaux enjeux et sujets touchant la pauvreté et l'exclusion sociale augmente leur pertinence et favorise une meilleure prise en compte de ses recommandations. Pour cela, le Comité a également besoin d'améliorer ses outils de diffusion. Ainsi, le Comité s'intéressera notamment au phénomène de l'itinérance en milieu rural, aux répercussions de la transition écologique sur les populations marginalisées et à l'endettement dans la société durant la période du plan stratégique.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Proportion d'avis portant sur des enjeux émergents	25 %	25 %	25 %	25 %

### Objectif 1.2 : Augmenter la notoriété du Comité

Le rayonnement et la participation aux grands débats portant sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale concourent à un Comité plus influent. À ce titre, le Comité envisage d'élargir son réseau afin de tisser de nouvelles collaborations avec les différents milieux universitaire, gouvernemental et communautaire au Québec, au Canada, voire ailleurs dans le monde. La pauvreté et l'exclusion sociale sont des problèmes sociaux nécessitant non seulement une

grande présence, mais de la proactivité et le sens de l'innovation. Cette anticipation accroît la valeur ajoutée au travail du Comité. D'ailleurs, le Comité a toujours milité pour plus de prévention de la pauvreté et de l'exclusion sociale. Le Comité entend aussi reprendre ses tournées dans les régions afin de mieux connaître et comprendre la réalité et les enjeux des personnes qui sont en situation de pauvreté et d'exclusion sociale.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Nouvelles collaborations mises en place en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	1 nouvelle collaboration	1 nouvelle collaboration	1 nouvelle collaboration	1 nouvelle collaboration
Nombre de déplacements effectués en dehors de Montréal et Québec	1 déplacement	1 déplacement	1 déplacement	1 déplacement

### Objectif 1.3 : Développer le réseau du Comité au sein de l'administration publique

Le Comité a toujours milité pour une approche transversale de la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. Pour favoriser cette approche, il entend d'abord développer son réseau au sein de l'administration publique. Nombre de ministères et organismes ont des mandats ayant des liens avec la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale. Le fait de les approcher et de nouer une collaboration sur ces défis permet des discussions interministérielles. Cela peut avoir des effets positifs aussi bien sur la réflexion et les causes, mais également sur la mise en œuvre de solutions globales avec des effets positifs. L'échange d'informations et de bonnes pratiques peut également aider à une meilleure compréhension. Le Comité se fera connaître davantage auprès de ses pairs, et ce, par l'intermédiaire des rencontres de travail ainsi que des projets communs.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Ministères et organismes publics rencontrés	2	2	2	2

## Orientation 2 : Assurer un leadership en matière de conseil sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

Le Comité ambitionne d'explorer les meilleures pratiques en matière de lutte à la pauvreté et à l'exclusion sociale au Québec, au Canada, mais aussi à l'international. La visibilité du Comité dépendra de sa couverture territoriale et de sa faculté à présenter des avis sur de nouveaux sujets.

Le Comité vise l'amélioration continue de ses outils de communication afin de renforcer sa visibilité. Ainsi, il a créé une page LinkedIn et une page YouTube dans le but d'être plus proactif et proche du terrain. De plus, le transfert du site Web du CCLPES vers la plateforme gouvernementale quebec.ca fournira un meilleur référencement au Comité sur le Web.

### Objectif 2.1 : Mettre en valeur l'expertise du Comité

Le Comité doit continuer à coopérer avec d'autres organismes pour s'enrichir et faciliter le croisement des savoirs et des expériences. Les nouvelles collaborations établies avec les partenaires institutionnels et universitaires au Québec, ailleurs au Canada ou dans le monde y contribuent grandement. Il entretient déjà des liens étroits avec le CEPE, mais entend aussi mener des projets avec l'Institut de la statistique du Québec ou l'Institut national de santé publique du Québec en matière de données sur la pauvreté et l'exclusion sociale surtout.

Le Comité a comme objectif de se doter d'une stratégie de communication et de positionnement pour mettre en valeur cette expertise. Cet exercice se fera dans le courant de l'année financière 2024-2025. D'ores et déjà, il entend diffuser les recommandations déjà émises dans le passé. Grâce à ses positions sur les programmes sociaux, il alimentera le débat sur la révision de l'aide financière de dernier recours.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Mise en place d'un plan de positionnement du Comité	Plan adopté	s. o.	s. o.	s. o.



**Objectif 2.2 : Améliorer la visibilité des avis**

Le Comité veut, comme sa vision le suggère, devenir un acteur incontournable et influent dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Pour cela, il est important qu'il poursuive et approfondisse ses réflexions sur des sujets qu'il a déjà abordés. Par exemple, il terminera son avis sur les effets de la pandémie sur les populations vulnérables et continuera à contribuer à l'amélioration des programmes sociaux. En outre, il y a des sujets incontournables tels que la couverture des besoins de base sur lesquels le Comité doit se prononcer et pour lesquels sa vision est claire et son expertise avérée.

Pour améliorer la visibilité de ses avis, un plan de diffusion sera mis en place en 2024-2025 et chaque avis fera l'objet d'une présentation et d'un suivi auprès du cabinet. Tout ceci permet de jauger leur effet. Dans un second temps, ses avis pourront même être des intrants lors des annonces publiques.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Plan de diffusion des avis du Comité	Plan mis en place	s. o.	s. o.	s. o.
Nombre de personnes et organismes recevant les avis du Comité	100	120	150	200

**Objectif 2.3 : Renforcer les échanges avec la ministre de la Solidarité sociale et de l'Action communautaire**

En innovant et en s'inspirant des meilleures pratiques, le Comité peut influencer positivement les politiques publiques touchant la pauvreté. Par ailleurs, le Comité souhaite multiplier les contacts et les rencontres avec la ministre responsable et son cabinet. Comme organisme-conseil, il est aussi important d'être à l'écoute. Ces actions devraient participer à asseoir un leadership du Comité dans le domaine de la lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale surtout qu'en 2025, le Comité soulignera son 20<sup>e</sup> anniversaire. C'est une grande opportunité de visibilité et de retour sur ce que nous avons accompli et ce qu'il reste à faire.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Rencontres tenues avec le cabinet	1 rencontre	1 rencontre	1 rencontre	1 rencontre

## Enjeu stratégique 2 : Un Comité plus performant et plus agile

### Orientation 3 : Optimiser la performance du Comité

Lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale entraîne des bénéfices financiers et non financiers pour l'ensemble de la société. Aussi, il faudrait veiller à renforcer les ressources financières du Comité afin qu'il puisse mener plus de consultations auprès de groupes représentatifs en matière de lutte contre la pauvreté. Le Comité veut que l'on parle d'investissement en matière de lutte à la pauvreté et l'exclusion sociale plutôt que de coûts ou de charges. Le Comité avait déjà entamé l'amélioration de ses processus internes bien avant d'entreprendre sa nouvelle planification stratégique. Étant soumis à des variations de sa capacité organisationnelle, il n'a pas le choix d'améliorer son efficacité organisationnelle et de développer la qualité de son service-conseil. Ainsi, à travers des processus améliorés, le Comité sera plus performant.

#### Objectif 3.1 : Bonifier les délais de publication

La diversification de ses outils de publication et de communication améliore les délais de réponse aux différents mandats. Les publications du Comité se font principalement par des avis. Or, ceux-ci, du fait de certaines contraintes de ressources ou de logistique peuvent s'étirer. Les avis peuvent être plus ou moins complexes. Ainsi, le Comité souhaite d'abord déterminer le délai moyen de publication de ses avis et ensuite se doter de cibles ambitieuses.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Délai de publication des avis	24 mois	18 mois	18 mois	16 mois

#### Objectif 3.2 : Diversifier les outils de publication

Le Comité souhaite améliorer son efficacité en produisant des avis plus courts, mais aussi des notes, des lettres, etc. Cela favorise une transmission rapide des messages et d'agir plus rapidement. La page LinkedIn sera un outil de plus pour d'éventuelles publications plus courtes ainsi que la transmission de messages et d'informations à son réseau. Le transfert du site Web du CCLPES sur Québec.ca a été aussi un chantier important afin que celui-ci reflète mieux les standards de qualité requis.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Taux de diffusion des publications dans les médias sociaux	100 %	100 %	100 %	100 %
Nouveaux supports utilisés	1	1	1	1

## Orientation 4 : Développer l'expertise du Comité

Le Comité a une grande expertise et beaucoup de connaissances dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale avec l'apport des personnes en situation de pauvreté qui y participent.

### Objectif 4.1 : Offrir de nouvelles formations aux membres et au personnel sur la réalité des personnes exclues ou marginalisées

L'acquisition de nouvelles connaissances, leur mise à jour et l'intégration des meilleures pratiques dans le domaine de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale restent toujours des outils de plus pour améliorer le travail.

À cette fin, le Comité veut développer l'expertise de ses membres et de son personnel dans des domaines tels que les réalités autochtones, l'innovation sociale et la transition écologique. Le Comité souhaite également inviter des experts ou des organismes afin d'être à jour sur l'actualité de la pauvreté et l'exclusion sociale, mais aussi sur les solutions innovantes en la matière.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Nombre de formations suivies sur la réalité des populations exclues ou marginalisées	1	1	1	1

### Objectif 4.2 : Renforcer les connaissances du Comité en matière de développement durable

Conscient que les défis qui touchent la lutte aux changements climatiques occuperont une place centrale dans les débats sur la pauvreté et l'exclusion sociale, le Comité veut se mettre au diapason. En intégrant la démarche de développement durable au quotidien aussi bien dans la pratique que dans ses publications, il se positionne comme un modèle.

Les formations qui seront suivies peuvent aboutir sur le développement d'outils utiles pour encourager une meilleure compréhension de la transition écologique et de ses effets. Ce thème est donc devenu un incontournable.

Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Formation sur les enjeux de développement durable	1	s. o.	1	s. o.

## TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE DU CCLPES 2024-2028

### Mission

- Conseiller la ministre responsable de l'application de la Loi dans l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des actions entreprises dans le cadre de la Stratégie nationale de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.
- Exercer un rôle de vigie quant aux politiques gouvernementales entraînant des répercussions sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.
- Procéder à des consultations, solliciter des opinions, recevoir ou entendre les demandes et les suggestions de personnes, d'organismes ou d'associations.

### Vision :

- Devenir un acteur incontournable et influent dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale au Québec. Il veut aussi contribuer à ce que la prévention ainsi que la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale soient de véritables enjeux publics.

### Valeurs :

- Inclusion et diversité
- Collaboration
- Qualité et rigueur
- Ambition



## ENJEU 1 : UN COMITÉ MIEUX POSITIONNÉ ET PLUS INFLUENT

Orientations	Objectifs	Indicateur	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
1. Accroître le rayonnement du Comité	1.1 Mettre en lumière des enjeux émergents portant sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale dans les publications du Comité	1. Proportion d'avis portant sur des enjeux émergents	25 %	25 %	25 %	25 %
	1.2 Développer le réseau du Comité au sein de l'administration publique	2. Ministères et organismes rencontrés	2	2	2	2
	1.3 Augmenter la notoriété du Comité	3. Nouvelles collaborations mises en place en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	1 nouvelle collaboration	1 nouvelle collaboration	1 nouvelle collaboration	1 nouvelle collaboration
		4. Nombre de déplacements effectués en dehors de Montréal et Québec	1 déplacement	1 déplacement	1 déplacement	1 déplacement
2. Assurer un leadership en matière de conseil sur la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	2.1 Mettre en valeur l'expertise du Comité	5. Mise en place d'un plan de positionnement du Comité	Plan adopté	s. o.	s. o.	s. o.
	2.2 Améliorer la visibilité des avis	6. Plan de diffusion des avis du Comité	Plan mis en place	s. o.	s. o.	s. o.
		7. Nombre de personnes et organismes recevant les avis du Comité	100	120	150	200
	2.3 Renforcer les échanges avec la ministre de la Solidarité sociale et de l'Action communautaire	8. Rencontres tenues avec le cabinet	1 rencontre	1 rencontre	1 rencontre	1 rencontre

## ENJEU 2 : PERFORMANCE ET AGILITÉ ORGANISATIONNELLE

3. Optimiser la performance du Comité	3.1 Bonifier les délais de publication	9. Délai de publication des avis	24 mois	18 mois	18 mois	16 mois
	3.2 Diversifier les outils de publication	10. Taux de diffusion des publications dans les médias sociaux	100 %	100 %	100 %	100 %
		11. Nouveaux supports utilisés	1	1	1	1
4. Développer l'expertise du Comité	4.1 Offrir de nouvelles formations aux membres et au personnel sur la réalité des personnes exclues ou marginalisées	12. Nombre de formations suivies sur la réalité des populations exclues ou marginalisées	1	1	1	1
	4.2 Renforcer les connaissances du Comité en matière de développement durable	13. Formation sur les enjeux de développement durable	1	s. o.	1	s. o.





**Comité consultatif  
de lutte contre  
la pauvreté  
et l'exclusion sociale**

**Québec** 