

Centre de signalisation

*Convention de performance
et d'imputabilité*



Centre de signalisation

*Convention de performance
et d'imputabilité*

Mars 2001

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	1
1. INTRODUCTION	3
2. PRÉSENTATION DU CENTRE DE SIGNALISATION	3
2.1 La signalisation, un domaine à structurer	3
2.2 Un rôle de leader à assurer et une expertise à maintenir	4
2.3 L'organisation du Centre de signalisation	5
3. NOTRE PLAN D'AFFAIRES	6
3.1 Notre mission	6
3.2 Nos valeurs	6
3.3 Nos produits et services	7
3.4 Notre clientèle et nos partenaires	8
3.5 Nos orientations stratégiques	8
3.6 Nos perspectives triennales (2001-2004)	9
3.7 Notre plan d'action (2001-2002)	9
3.8 Nos facteurs de contingence	10
4. UNE ORGANISATION À L'ÉCOUTE DE SA CLIENTÈLE	10
4.1 Notre politique de service	10
4.2 Notre politique de gestion des plaintes	11
5. LES RESPONSABILITÉS	11
5.1 Le ministre	11
5.2 Le sous-ministre	12
5.3 Le directeur	12
5.4 Le comité consultatif	12
5.5 Le vérificateur général	13

TABLE DES MATIÈRES (suite)

6. LA GESTION DU CENTRE DE SIGNALISATION	13
6.1 Le cadre de gestion	13
6.1.1 Les assouplissements conférés par l'entente de gestion	14
6.1.2 Les assouplissements accordés par le sous-ministre	15
6.2 Les modes d'attribution des ressources et l'établissement des cibles de résultats	15
6.3 L'évaluation des résultats	16
6.4 La reddition de comptes	16
6.4.1 Le rapport annuel de gestion	16
6.4.2 Les autres mécanismes de reddition de comptes	17
6.5 Les services reçus par le Centre de signalisation	17
 7. ENTRÉE EN VIGUEUR DE LA PRÉSENTE CONVENTION DE PERFORMANCE ET D'IMPUTABILITÉ	 18
 8. SIGNATURE DE LA CONVENTION	 18
 ANNEXE I - Structure organisationnelle	 19
ANNEXE II - Plan d'action 2001-2002	21
ANNEXE III - Tableau récapitulatif – Indicateurs de performance et cibles de résultats – Exercice financier 2001-2002	27
ANNEXE IV - Politique de service	29
ANNEXE V - Entente de gestion entre le ministre des Transports et le Conseil du trésor	31
ANNEXE VI - Les indicateurs de performance	35
ANNEXE VII - Les services reçus par le Centre de signalisation	39

AVANT-PROPOS

L'implantation progressive, dans l'administration publique québécoise, d'un cadre de gestion axé sur les résultats constitue un des principaux éléments de la réforme administrative entreprise par le gouvernement du Québec. Ce cadre de gestion s'appuie sur la mobilisation du personnel et l'imputabilité des gestionnaires.

Le gouvernement a privilégié la mise sur pied d'unités sous convention de performance et d'imputabilité, ayant la désignation d'agences gouvernementales, comme un des moyens pour implanter ce nouveau cadre de gestion, fondé sur la confiance, la transparence et l'efficacité.

Les unités créées dans cette philosophie de gestion bénéficieront d'une liberté d'action accrue qui, liée à des objectifs de performance précis et à une obligation de rendre compte, permettra aux gestionnaires et au personnel de donner la pleine mesure de leur talent afin de répondre aux besoins de leurs clients en leur offrant des produits pertinents, au meilleur coût, tout en préservant les valeurs d'intégrité et de rigueur dans la façon de gérer.

Le ministère des Transports du Québec s'associe à cette démarche de mise en oeuvre de la gestion par résultats dans la fonction publique en inscrivant le Centre de signalisation dans le processus officiel de transformation de cette unité en agence, selon le modèle adopté par le gouvernement du Québec. Le Ministère donne ainsi suite aux orientations gouvernementales ainsi qu'à la recommandation d'un groupe de travail composé, entre autres, de gestionnaires et de représentants d'employés du Centre.

Je tiens à assurer la direction et le personnel du Centre de signalisation de mon appui dans la mise en place de ce nouveau cadre de gestion.

Le ministre des Transports,



GUY CHEVRETTE

1. INTRODUCTION

La présente convention de performance et d'imputabilité régira les activités du Centre de signalisation pour les prochaines années, selon la volonté des parties. Cette convention est un contrat conclu entre le ministre des Transports, son sous-ministre et le directeur du Centre, dans le cadre de la mise en place du concept gouvernemental d'unité sous convention de performance et d'imputabilité.

À ce titre, le Centre de signalisation s'inscrit dans un cadre de gestion axé sur les résultats. Ce mode de gestion permet de déterminer et de quantifier les produits à livrer ainsi que les services à fournir et d'en connaître les coûts. Il permet de mesurer, au moyen d'indicateurs, la performance et la productivité du Centre, la qualité du service offert ainsi que d'évaluer l'efficacité et l'efficience de ses activités.

La gestion axée sur les résultats permet de responsabiliser les dirigeants, en fixant dans un plan d'action annuel des objectifs mesurables et en vérifiant leur atteinte en fin de période dans un rapport de gestion. La reddition de comptes et la transparence du processus se trouveront renforcées par la publication officielle des objectifs et des résultats.

La présente convention présente le plan d'affaires du Centre, fixe la nature des relations avec ses clientèles et les liens fonctionnels et hiérarchiques avec le ministère des Transports. Elle établit le cadre de gestion permettant d'assurer l'autonomie et la responsabilisation de ses dirigeants, les indicateurs qui permettront de mesurer les résultats et les modalités de reddition de comptes.

2. PRÉSENTATION DU CENTRE DE SIGNALISATION

2.1 La signalisation, un domaine à structurer

La signalisation routière a toujours constitué un dossier majeur, dans lequel le gouvernement du Québec a joué un rôle actif et innovateur. Il y a d'ailleurs été l'instigateur de nombreuses améliorations dans ce domaine.

Dès le début des années 1920, avec l'avènement de l'automobile, le Québec introduit sur les routes québécoises un système de signalisation symbolique. Le Québec était alors un précurseur en matière d'utilisation de symboles, que l'on appelle aujourd'hui «pictogrammes», facilement compréhensibles par les automobilistes.

En fait, c'est M. J.-Omer Martineau, assistant-ingénieur en chef au ministère de la Voirie, un expert passionné par le sujet, qui fut l'instigateur de la signalisation symbolique, qui permettait de présenter aux conducteurs un message direct et

instantané, en éliminant la barrière linguistique.

L'influence du Québec en matière de signalisation routière fut considérable. En 1923, le Québec soumit certains signaux à l'Association canadienne des bonnes routes. Le principe de la signalisation symbolique y fut retenu et on y adopta un certain nombre de pictogrammes du Québec, qui devinrent officiels partout au Canada. Sur le plan international, en 1949, à l'occasion de la Conférence mondiale sur les transports routiers, tenue à Genève, on adopta officiellement le concept québécois de la signalisation symbolique.

Encore aujourd'hui, les Américains s'inspirent des innovations québécoises et on trouve dans plusieurs pays, notamment au Japon, au Mexique, en Argentine et au Brésil, certains symboles qui s'apparentent à ceux du Québec.

La signalisation est et demeurera en continuelle transformation. Le Québec n'a d'ailleurs jamais été en reste dans ce mouvement perpétuel de modernisation. Entre autres, dans les années 1960, le Québec publia *l'Instruction générale sur la signalisation routière*, fruit d'une expérience pilote qui, par son approche approfondie du sujet, constituait une première en Amérique du Nord.

Dans la même foulée, c'est en septembre 1966 qu'on ouvrit officiellement le Centre de signalisation du ministère de la Voirie, que l'on nomma alors « *l'Usine de signalisation* ». On en fit une des organisations les plus modernes en Amérique du Nord pour répondre efficacement aux besoins de son ministère. On profita de cette occasion pour instaurer la production de panneaux sur aluminium, matériau plus résistant aux intempéries et plus léger que l'acier.

2.2 Un rôle de leader à assurer et une expertise à maintenir

Les autorités gouvernementales ont toujours accordé une grande importance à la sécurité dans les transports au Québec. La mission actuelle du ministère des Transports en témoigne :

« assurer, sur tout le territoire du Québec, la mobilité des personnes et des marchandises par des systèmes de transport efficaces et sécuritaires qui contribuent au développement économique, social et durable du Québec ».

La stratégie de mise en œuvre de la mission du ministère des Transports a toujours traduit les grandes préoccupations qui ont jalonné l'évolution du domaine du transport et les défis que celle-ci posait.

En ce sens, dans le domaine de la sécurité routière, et ce, dès son ouverture, le

Centre de signalisation a été associé à la définition, au développement et au maintien des normes de signalisation, ce qui lui a permis d'acquérir une grande maîtrise des connaissances générales et réglementaires du domaine de la signalisation et de contribuer au maintien de la sécurité routière.

Au fil des ans, le Centre a acquis et maintenu une expertise reconnue qui, associée au dynamisme de son personnel et à la qualité de ses équipements spécialisés, lui permet aujourd'hui de produire efficacement des panneaux de signalisation de qualité dans des délais défiant toute concurrence, et ce, dans un respect strict des règles de l'art.

Afin de conserver son leadership et de maintenir son expertise dans le domaine de la signalisation, le Centre, à l'aube de l'an 2000, est plus que jamais disposé à souscrire à des démarches de modernisation. À cet effet, dans le cadre de la mise en place du processus de modernisation de la fonction publique, le Centre de signalisation sera converti en agence conventionnée et liée à des objectifs de performance. Dotée d'une nouvelle philosophie de gestion, le Centre pourra ainsi continuer à répondre adéquatement aux besoins évolutifs de sa clientèle.

2.3 L'organisation du Centre de signalisation

Le Centre de signalisation demeurera une unité administrative du ministère des Transports et continuera de relever directement du sous-ministre. Il continuera de fabriquer des panneaux de signalisation pour répondre prioritairement aux besoins du ministère des Transports, mais aussi à ceux de divers organismes gouvernementaux.

Ce centre est situé au 4715, boulevard Pierre-Bertrand, en périphérie de la ville de Québec, sur un site avoisinant les grands axes routiers, comme les autoroutes Félix-Leclerc, Laurentienne et du Vallon.

Le Centre compte 23 employés permanents, 9 employés saisonniers et un contractuel, répartis dans les secteurs de la fabrication, de l'approvisionnement, de l'administration et du soutien technique. Le secteur de l'administration soutient non seulement les activités internes du Centre, mais aussi celles des directions territoriales du ministère des Transports sur le plan opérationnel (recherche et développement, entretien ainsi que gestion des équipements et produits de signalisation, organisation du travail, etc.).

Nous disposons d'un chiffre d'affaires de l'ordre de 3,5M \$ pour l'exercice 2000-2001, couvrant l'ensemble de nos activités. L'organigramme figurant à l'annexe I représente la structure actuelle, qui assure notre autonomie de fonctionnement.

3. NOTRE PLAN D'AFFAIRES

Notre plan d'affaires s'inscrit dans la foulée des orientations du ministère des Transports. Plus particulièrement, comme fournisseur de produits et services de signalisation, le Centre permettra au Ministère de rendre le déplacement des personnes et des marchandises plus efficace et, par le fait même, il contribuera à l'amélioration du bilan de la sécurité dans les transports.

Comme unité engagée dans un processus de gestion par résultats, le Centre s'inscrit dans la démarche du Ministère visant à améliorer les services à sa clientèle ainsi que la performance de son organisation.

3.1 Notre mission

Notre mission se définit comme suit:

Assurer la disponibilité de panneaux de signalisation routière et d'information conformément aux besoins de sa clientèle.

3.2 Nos valeurs

Afin de remplir adéquatement sa mission, le Centre veut être le chef de file dans la fabrication de panneaux de signalisation pour les ministères et les organismes du gouvernement du Québec. Pour ce faire, il entend être novateur et soucieux d'améliorer constamment la qualité de ses produits et services.

Pour atteindre ses objectifs, le Centre s'appuie sur l'expertise et le dynamisme de ses employés. Les valeurs suivantes guideront son action dans la gestion quotidienne :

- la **qualité des services** à sa clientèle, qui vise l'excellence et la satisfaction de celle-ci;
- la **transparence et l'équité** envers ses clients et partenaires, qui sont indispensables pour une relation d'affaires gagnant-gagnant;
- la **cohérence et la solidarité** envers ses employés, qui renforcent le sentiment d'appartenance, l'esprit d'équipe et d'entreprise et accroissent l'engagement du personnel, pour une meilleure unité d'action et une plus grande cohésion du groupe;

- la **valorisation, la responsabilisation et la reconnaissance** de la contribution des employés, qui sont appelés à participer pleinement à la réalisation de sa mission et à l'atteinte de ses objectifs;
- la **rigueur de la gestion**, qui suppose l'efficacité des interventions dans un souci constant d'économie et d'utilisation optimale des ressources.

3.3 Nos produits et services

Conformément à sa mission, notre centre se spécialise dans la fourniture de panneaux de signalisation routière et d'information. Il offre également un service d'urgence, tant à sa clientèle principale qu'à ses partenaires. Ce service vise à fournir promptement des panneaux de signalisation en cas d'imprévu, dans le cadre de la mise en œuvre de plans de gestion de circulation ou de plans de mesures d'urgence.

De façon plus précise, nos produits et services sont les suivants :

Nos produits

- signalisation sur profilé d'aluminium recouvert d'une pellicule réfléchissante avec application de lettres découpées, communément appelée «supersignalisation»;
- signalisation sur tôle d'aluminium recouverte d'une pellicule réfléchissante, sérigraphiée, et selon le besoin, avec application de lettres et symboles découpés, qui constitue la signalisation standard;
- signalisation sur contreplaqué de bois recouvert d'une pellicule réfléchissante, sérigraphiée, et selon le besoin, avec application de lettres découpées, utilisée soit pour la signalisation temporaire de travaux, soit pour des campagnes d'information;
- plaquettes et délinéateurs sur tôle d'aluminium servant à assurer le guidage nocturne des usagers de la route.

Nos services :

- services de développement et de fabrication de produits de signalisation;
- services de dépannage en cas d'urgence ou pour suppléer à l'absence d'offre de service sur le marché.

3.4 Notre clientèle et nos partenaires

Le ministère des Transports représente sans contredit notre principal client, puisqu'à lui seul, il compte pour plus de 90 % de notre chiffre d'affaires annuel.

Nous comptons également parmi nos clients réguliers plusieurs autres ministères dont les ministères des Ressources naturelles, de l'Environnement, de l'Industrie et du Commerce ainsi que le ministère de la Sécurité publique.

Plusieurs organismes gouvernementaux font également partie de notre clientèle, soit la Société de l'assurance automobile du Québec, la Société des traversiers du Québec, la Commission de la capitale nationale du Québec et la Société des établissements de plein air du Québec.

Nous comptons étendre notre clientèle à l'ensemble des ministères et des organismes gouvernementaux et, dans le cas des services d'urgence, à l'ensemble des organismes publics et privés.

Le Centre de signalisation procède à l'occasion à des échanges de services avec certains partenaires du secteur privé. Au cours des prochaines années, nous prévoyons établir un réseau de collaboration avec l'ensemble des intervenants reconnus en matière de signalisation.

3.5 Nos orientations stratégiques

Au cours des trois prochaines années, notre centre entend améliorer sa performance et, par le fait même, augmenter son volume de production et sa rentabilité. À cette fin, nous nous donnons les orientations suivantes :

Orientation 1 : **consolider le virage client** en s'assurant que nos produits et services répondent aux besoins de notre clientèle sur les plans qualité, délais et coûts, afin de fidéliser celle-ci et d'ouvrir des perspectives de marché;

Orientation 2 : **miser sur le savoir-faire et la compétence des employés** et mettre en place des mécanismes favorisant la responsabilisation et le renforcement du sentiment d'appartenance;

- Orientation 3 :** **viser l'autofinancement du Centre** en maîtrisant nos coûts de revient, en adoptant une politique de prix concurrentiels et en élargissant notre clientèle à l'ensemble des organismes gouvernementaux;
- Orientation 4 :** **créer un réseau de collaboration public-privé** rassemblant l'ensemble des intervenants en matière de signalisation et établir, au besoin, des ententes de partenariat au sein de ce réseau;
- Orientation 5 :** **assurer une veille constante** afin de demeurer un chef de file reconnu pour son savoir-faire et sa performance en matière de signalisation.

3.6 Nos perspectives triennales (2001-2004)

Dans le cadre de notre plan triennal, nous avons l'intention de déployer des efforts pour améliorer progressivement notre performance et mettre à profit notre expertise sur le plan ministériel et gouvernemental.

Pour y arriver, nous entendons diriger nos interventions vers les principaux axes que sont :

- la connaissance des besoins et des attentes de nos clients;
- une implication soutenue de l'ensemble des employés;
- le développement de nouveaux marchés gouvernementaux;
- une collaboration accrue public-privé;
- le maintien et le développement des connaissances de nos employés.

3.7 Notre plan d'action (2001-2002)

Notre planification annuelle découle directement de nos orientations stratégiques, de notre plan d'affaires triennal et du niveau de revenus estimés pour l'année 2001-2002.

On trouvera notre plan d'action à l'annexe II de la présente convention. Nous y présentons notre allocation des ressources humaines ainsi que nos prévisions de revenus et dépenses. Y sont également présentés nos objectifs généraux et les cibles fixées pour l'année 2001-2002, de même que les moyens que nous comptons prendre pour les atteindre.

À l'annexe III, un tableau récapitulatif regroupe nos indicateurs de performance ainsi que les cibles à atteindre au terme de l'exercice financier de notre plan d'action 2001-2002.

3.8 Nos facteurs de contingence

Bien que notre planification ait été faite de façon professionnelle, certains facteurs dont nous n'avons pas le contrôle total peuvent influencer sur notre performance et sur les résultats que nous entendons obtenir.

À cet égard, signalons que la réalisation de nos prévisions est conditionnelle à :

- notre possibilité d'élargir notre clientèle à l'ensemble des organismes du gouvernement du Québec;
- notre possibilité d'établir des ententes de partenariat avec les secteurs public et privé;
- un taux d'intérêt constant de l'ordre de 7 % pour notre financement;
- une facturation de la superficie des locaux et des terrains du Centre établis en fonction de ses seuls besoins.

4. UNE ORGANISATION À L'ÉCOUTE DE SA CLIENTÈLE

4.1 Notre politique de service

Le Centre de signalisation s'est doté d'une politique de service auprès de sa clientèle, laquelle vise à répondre aux besoins de cette dernière avec empressement et diligence, en respectant les délais de livraison et les échéanciers convenus pour tous ses produits. Signalons que nous sommes toujours en mesure de répondre aux situations urgentes et imprévues dans des délais très courts. Le contenu de notre politique figure à l'annexe IV du présent document.

Nous entendons par ailleurs mettre en place un processus de vérification de la satisfaction de la clientèle, en vue d'une amélioration constante de la qualité du service. Par qualité du service, nous entendons une attention constante aux besoins de nos clients, la fourniture de produits selon les standards établis, des délais de livraison conformes aux besoins et des prix compétitifs.

4.2 Notre politique de gestion des plaintes

Soucieux de la qualité du service à la clientèle, le Centre de signalisation assure le traitement de toute plainte dès sa réception.

Dans le cas d'une plainte formulée verbalement, le Centre s'engage à rappeler dans les 24 heures suivant sa réception et à fournir une réponse dans un délai de cinq jours ouvrables.

Dans le cas d'une plainte formulée par écrit, le Centre s'engage à fournir une réponse dans les dix jours ouvrables suivant sa réception.

S'il est impossible de fournir une réponse dans ces délais, le Centre fait parvenir au client un accusé de réception mentionnant le nom d'une personne-ressource ainsi que le calendrier prévu pour le traitement de la plainte.

Notons que la plupart des problèmes se règlent par un appel téléphonique ou une visite aux bureaux du Centre. Le client est invité à utiliser ces moyens en premier lieu et à contacter les personnes attitrées au Service à la clientèle.

Si la réponse lui paraît insatisfaisante, le client peut, en dernier recours, faire appel au directeur, qui s'engage à traiter la demande avec diligence, respect, équité et transparence.

5. LES RESPONSABILITÉS

5.1 Le ministre

Le ministre des Transports dépose à l'Assemblée nationale la présente convention, approuve tous les ans le plan d'action annuel du Centre et présente chaque année à l'Assemblée nationale un rapport annuel de gestion qui fait état des résultats atteints en rapport avec les objectifs fixés dans les plans d'action.

Il s'assure que le suivi des engagements pris dans l'entente de gestion signée avec le Conseil du trésor soit fait, voit à l'application du cadre de gestion de la présente convention et répond devant l'Assemblée nationale de la gestion du *Fonds pour la vente de biens et services du ministère des Transports* (ci-après appelé le Fonds) qu'on lui accorde.

5.2 Le sous-ministre

Le sous-ministre exerce auprès du Centre de signalisation les pouvoirs qui lui sont conférés par la *Loi sur le ministère des Transports*.

Il est responsable du suivi des engagements de l'entente de gestion et du suivi de l'application du cadre de gestion de la présente convention. Il fixe les orientations et les modalités de reddition de comptes du Centre. Il convient annuellement, avec le directeur, des objectifs opérationnels et des ressources mises à la disposition du Centre. Il assure le suivi des résultats et évalue l'atteinte des objectifs.

Il approuve le niveau d'effectif du Centre, les prévisions annuelles des revenus et des dépenses de fonctionnement du Fonds ainsi que les dépenses en immobilisation à y imputer. Le sous-ministre peut en tout temps demander au vérificateur interne du Ministère d'examiner les indicateurs, leurs mesures ainsi que les livres comptables.

Il désigne le directeur du Centre et met sur pied un comité consultatif, dont il nomme les membres.

5.3 Le directeur

Le directeur assure la gestion des activités du Centre et l'administration du Fonds. Il convient du cadre de gestion et des modalités de reddition de comptes avec le sous-ministre. Il est consulté sur toute modification aux orientations et aux politiques administratives régissant le Centre. Il prépare le plan d'action annuel à partir des orientations, des objectifs convenus avec le sous-ministre et des ressources disponibles.

Il veille au respect de la mission et des orientations stratégiques du Centre ainsi qu'à l'atteinte des objectifs annuels de celui-ci, à l'intérieur du cadre de gestion qui lui est applicable et des ressources qui lui sont allouées.

Il rend compte des résultats obtenus et de l'utilisation qui est faite du Fonds, suivant les rapports et la périodicité fixée dans le présent document. Il rend disponible la convention de performance et d'imputabilité ainsi que le plan d'action et le rapport de gestion annuels du Centre.

5.4 Le comité consultatif

Le comité consultatif est constitué afin de conseiller le sous-ministre sur :

- les orientations stratégiques et les objectifs triennaux du Centre de

signalisation;

- les changements à apporter à la convention de performance et d'imputabilité;
- les indicateurs de performance, de productivité et de qualité de service à fixer pour le Centre dans le cadre du plan d'action annuel;
- l'atteinte par le Centre des objectifs et des résultats fixés.

Le comité consultatif est composé de personnes qui, par leur compétence, leur expérience et en fonction des groupes qu'elles représentent, sont en mesure de fournir des avis pertinents quant à la définition des objectifs du Centre de signalisation et à l'évaluation des résultats atteints.

Il est constitué de cinq personnes venant du ministère des Transports et de ministères ou organismes publics ou parapublics clients ainsi que d'un représentant d'une municipalité productrice de signalisation. Le Comité se réunit annuellement et au besoin, à la demande du sous-ministre.

Le directeur du Centre participe aux rencontres du comité. Il peut à l'occasion se faire accompagner par les gestionnaires du Centre.

5.5 Le vérificateur général

Le Centre de signalisation est assujéti à une vérification du Vérificateur général, conformément au mandat de ce dernier.

6. LA GESTION DU CENTRE DE SIGNALISATION

6.1 Le cadre de gestion

Le Centre de signalisation, comme tout organisme gouvernemental, est régi dans sa gestion courante par un ensemble de lois, de règlements et de directives touchant l'utilisation des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Entre autres, la *Loi sur l'administration publique*, la *Loi sur l'administration financière*, la *Loi sur la fonction publique*, ainsi que la réglementation et les directives en découlant, s'appliquent aussi au Centre. Dans ce cadre, il va de soi que la gestion du Centre est assujéti aux conventions collectives de la fonction publique.

Dans le respect des grands objectifs gouvernementaux, le Centre de signalisation, comme unité sous convention de performance et d'imputabilité, doit avoir le choix des moyens pour atteindre les résultats attendus et, à cette fin, disposer d'une marge de

manoeuvre appropriée. Cette autonomie doit se caractériser par une flexibilité d'action a priori, associée à un engagement de rendre des comptes a posteriori sur le recours à cette marge de manoeuvre.

Pour ce faire, le ministre des Transports a conclu avec le Conseil du trésor une entente définissant un cadre de gestion des ressources propres au Centre de signalisation. Celle-ci précise les conditions qui s'y rattachent et l'encadrement administratif auquel le Centre est assujéti. On trouve à l'annexe V de la présente convention l'entente de gestion conclue entre le ministre des Transports et le Conseil du trésor.

De plus, dans le cadre de la présente convention, le directeur se voit accorder certains assouplissements additionnels par son sous-ministre en ce qui a trait à la gestion courante de son unité.

6.1.1 Les assouplissements conférés par l'entente de gestion

Pour l'essentiel, on y prévoit:

➤ **En matière de gestion des ressources humaines :**

que le directeur du Centre :

- est autorisé à dépasser son enveloppe d'effectif total, sous réserve du respect de l'effectif régulier autorisé et des disponibilités budgétaires;
- se voit octroyer une autorisation permanente de déplacement du personnel du Centre à l'extérieur du Québec, dans le cadre de la mission de son unité, pour des activités de formation ou des échanges d'information à caractère technique ou administratif visant l'amélioration de la productivité ou la négociation de transactions d'achat ou de vente de services;

➤ **En matière de gestion des ressources financières :**

que le directeur du Centre :

- dispose d'un fonds pour gérer les revenus et les dépenses découlant des activités de son unité. Il est l'administrateur du Fonds.

6.1.2 Les assouplissements accordés par le sous-ministre

Il est entendu que le sous-ministre délègue au directeur du Centre de signalisation certaines responsabilités ou le libère de certaines obligations, notamment :

➤ **En matière de gestion générale**

Le directeur du Centre de signalisation se voit déléguer, pour son unité, les responsabilités dévolues à un directeur général.

➤ **En matière de gestion des ressources matérielles**

Il est autorisé à négocier et à signer ses ententes d'occupation avec la Société immobilière du Québec.

➤ **En matière de gestion des ressources informationnelles**

Il est libéré de l'obligation d'assujettir les besoins du Centre de signalisation au cadre ministériel de gestion des ressources informationnelles.

6.2 Les modes d'attribution des ressources et l'établissement des cibles de résultats

À partir de la mission et des orientations stratégiques du Centre, le sous-ministre et le directeur conviennent d'un plan d'affaires triennal comportant des objectifs généraux. Chaque objectif est accompagné d'indicateurs de performance.

Ils conviennent également, sur une base annuelle, d'un plan d'action comportant des cibles opérationnelles visant l'atteinte des objectifs spécifiés au plan d'affaires. Il revient au directeur de choisir les moyens appropriés pour atteindre les résultats attendus, en conformité avec le cadre de gestion prévu à l'item 6.1.

Le directeur du Centre et le comité consultatif conseillent le sous-ministre dans l'établissement des objectifs triennaux et des cibles annuelles à atteindre, lesquels doivent s'inspirer des principes directeurs suivants:

- le plan triennal doit être compatible avec le plan stratégique ministériel. Il en va de même pour le plan d'action annuel;
- les objectifs du plan triennal peuvent être exprimés en termes généraux. Les

cibles annuelles doivent cependant être écrites en termes de résultats et être mesurables;

- le plan triennal doit comprendre des objectifs permettant de juger des différents aspects de la performance du Centre sur le plan des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles ainsi que de la qualité des produits et services fournis à la clientèle.

6.3 L'évaluation des résultats

Le Centre de signalisation s'est doté d'une série d'indicateurs qui permettent d'évaluer les résultats obtenus et la qualité de ses produits et services.

Les indicateurs retenus pour évaluer la performance du Centre sont les suivants:

- le taux de satisfaction de la clientèle;
- le taux de respect des délais de livraison;
- une accréditation ISO;
- un indice du prix de revient;
- un indice de compétitivité (balisage - étalonnage);
- le montant et l'évolution des revenus externes;
- l'apport de revenus externes en termes de pourcentage;
- le niveau d'autofinancement;
- le taux d'intervenants du domaine de la signalisation routière formant le réseau de collaboration public-privé;
- l'existence d'un processus formel de veille.

La description détaillée de ces indicateurs figure à l'annexe VI du présent document.

6.4 La reddition de comptes

6.4.1 Le rapport annuel de gestion

La reddition de comptes prévue par la *Loi sur l'administration publique*, à laquelle le Centre est assujéti, vise à assurer la transparence de sa gestion, et ce, non seulement auprès de l'administration gouvernementale, mais aussi auprès des parlementaires et de la population.

Cette reddition de comptes prend principalement la forme du dépôt d'un rapport annuel de gestion à l'Assemblée nationale. Ce rapport annuel de gestion fait le

bilan des activités et des résultats atteints par rapport aux cibles prévues au plan d'action annuel et il présente les états financiers du Fonds. Le plan d'action de l'année 1 (année 2001-2002) de la présente convention figure à l'annexe II.

Le rapport annuel contient également une déclaration du sous-ministre attestant la fiabilité des données contenues au rapport et des contrôles afférents. Avant sa transmission, le rapport annuel de gestion doit être vérifié par le vérificateur interne du Ministère.

6.4.2 Les autres mécanismes de reddition de comptes

La reddition de comptes du sous-ministre et du directeur du Centre s'exprime aussi de bien d'autres façons, notamment :

- le sous-ministre et le directeur du Centre rendent compte au Comité de direction du Ministère, sur une base annuelle ou semi-annuelle, des résultats atteints relativement aux cibles fixées dans le plan d'action;
- le sous-ministre et le directeur du Centre ont à discuter des résultats du Centre auprès de la Commission des finances publiques lors de l'étude des crédits du Ministère;
- le sous-ministre et le directeur du Centre peuvent aussi être appelés à se présenter, sur convocation, à des commissions parlementaires sur l'administration afin de rendre compte des résultats atteints et de la gestion du Centre.

6.5 Les services reçus par le Centre de signalisation

Le Centre de signalisation pourra recevoir du ministère des Transports les mêmes services que ceux offerts aux directions générales du Ministère en ce qui a trait à la gestion des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles, de même que des services juridiques et opérationnels particuliers.

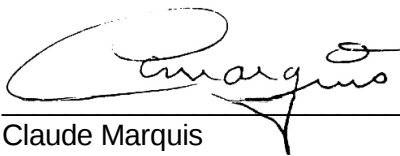
Le tableau de l'annexe VII présente les services offerts au Centre par les différentes directions générales du Ministère. La prestation de services est convenue annuellement avec le Centre par le biais d'ententes particulières et le coût est comptabilisé au Fonds dans le cadre des états financiers du Centre.

7. ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION DE LA CONVENTION DE PERFORMANCE ET D'IMPUTABILITÉ

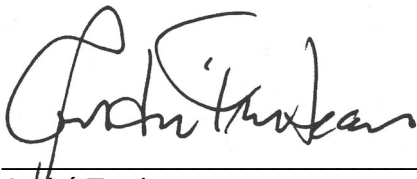
La présente convention entre en vigueur le 1^{er} avril 2001. Le ministre des Transports peut toutefois la suspendre ou l'annuler et doit alors en aviser aussitôt le Conseil du trésor.

8. SIGNATURE DE LA CONVENTION

En foi de quoi, les parties ont signé à Québec, le 8 mars 2001.



Claude Marquis
Directeur du Centre de signalisation



André Trudeau
Sous-ministre des Transports

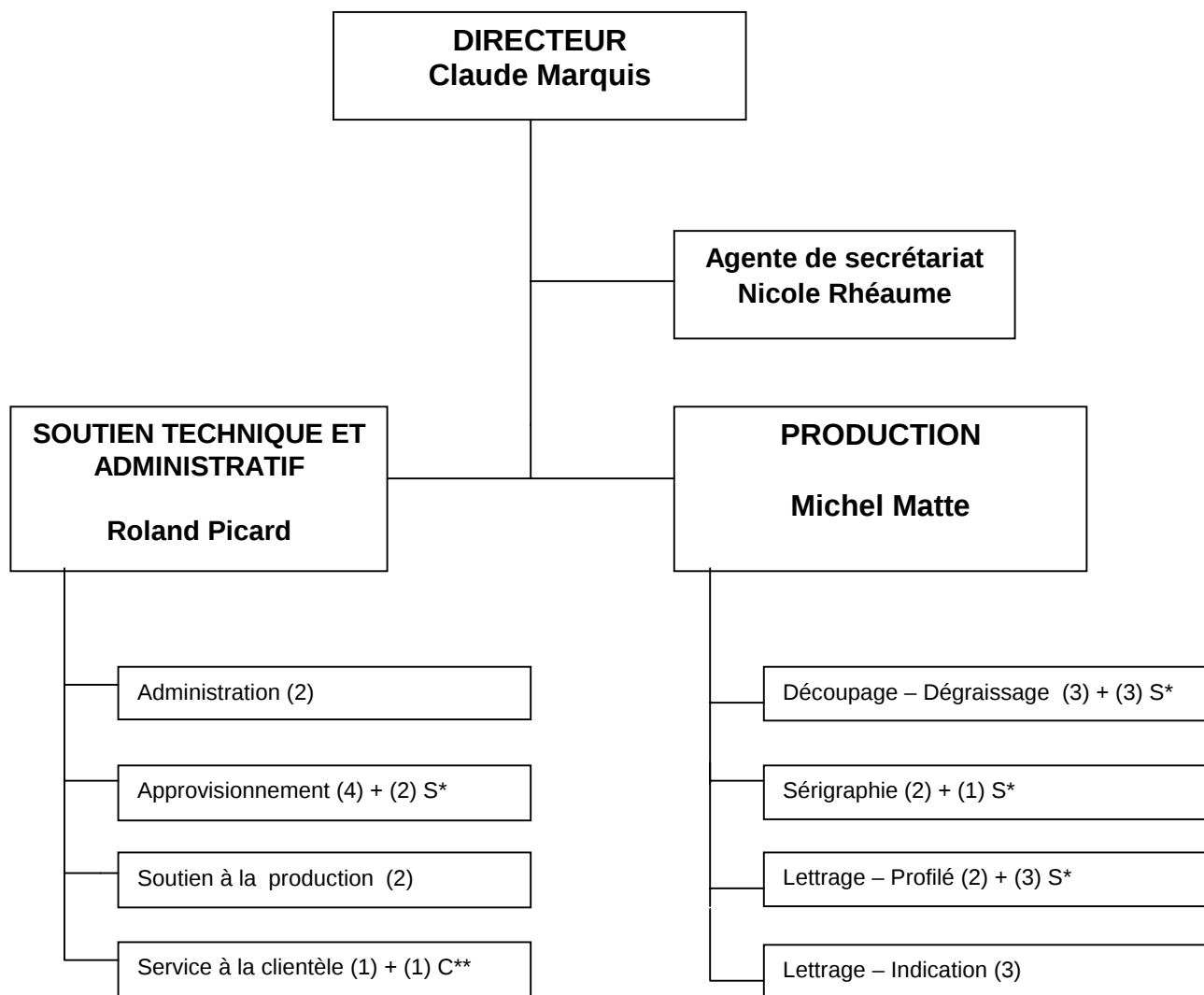


Guy Chevrette
Ministre des Transports

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Centre de signalisation

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE



* S Saisonnier

** C Contractuel

MINISTÈRE DES TRANSPORTS**Centre de signalisation****PLAN D'ACTION 2001-2002**

Nous avons la ferme intention de continuer à améliorer les services à notre clientèle et de demeurer le chef de file dans la fabrication de panneaux de signalisation et, pour ce faire, nous comptons tout mettre en œuvre en vue d'atteindre un niveau de performance optimal dans les meilleurs délais.

En 2001-2002, pour notre premier exercice comme unité sous convention de performance et d'imputabilité, nous entendons concentrer nos efforts sur le service à la clientèle ainsi que sur l'analyse et l'amélioration de nos modes de fonctionnement.

NOS RESSOURCES**Les ressources humaines**

Le Centre compte faire appel à 23 personnes sur postes réguliers et à 10 employés saisonniers ou occasionnels, pour un grand total de 32 postes équivalents temps complet (ETC). Les ressources humaines seront réparties entre les secteurs de la fabrication, de l'approvisionnement ainsi que de l'administration et du soutien technique.

Les ressources financières

Pour l'exercice financier 2001-2002, nous prévoyons des revenus de l'ordre de 4 000 000 \$ et des dépenses de 4 099 000 \$, soit une perte nette de l'ordre de 99 000 \$ pour notre premier exercice. Le tableau ci-dessous présente, pour chaque poste budgétaire, les prévisions de nos revenus et dépenses de fonctionnement pour l'année 2001-2002.

POSTES BUDGÉTAIRES		PRO FORMA ANNÉE 1
1. Ventes		
1.1	M.T.Q. - Achats internes	3 400 000
1.2	Autres clients	⁽¹⁾ 600 000
Total des ventes		4 000 000
2. Frais de fonctionnement et d'administration		
2.1	Traitements et bénéfices marginaux	1 240 000
2.2	Matières premières ⁽²⁾	2 114 000
2.3	Frais généraux de fabrication	100 000
2.4.	Transport et publicité	60 000
2.5	Frais de fabrication fixes (loyer et entretien)	405 000
2.6	Frais d'administration	40 000
2.7	Achats d'équipements et amortissement	40 000
2.8	Services du Ministère	50 000
2.9	Services professionnels	15 000
2.10	Intérêts sur emprunt	35 000
Total des frais		4 099 000
Bénéfice (perte) net(te) de fonctionnement		(99 000)

Notes : ⁽¹⁾ Projet spécifique de 400 000 \$

⁽²⁾ Fait sous l'hypothèse d'un inventaire constant

NOS INDICATEURS ET OBJECTIFS

Dans le présent plan d'action, pour chacune des orientations stratégiques retenues, nous présentons les objectifs généraux ainsi que les cibles à atteindre au terme de l'année financière 2001-2002, de même que les moyens que nous comptons prendre.

ORIENTATION 1 : Consolider le virage client en s'assurant que nos produits et services répondent aux besoins de notre clientèle sur les plans qualité, délais et coûts, afin de fidéliser celle-ci et d'ouvrir des perspectives de marché.

1.1 Objectif : Améliorer la satisfaction de la clientèle

Indicateur : Taux de satisfaction de la clientèle

Cible : 85 %

Au terme de sa première année d'exercice, le Centre désire connaître, par le biais d'un sondage, le taux de satisfaction de sa clientèle principale, soit les unités du ministère des Transports. Nous comptons procéder ainsi toutes les deux années d'exercice.

1.2 Objectif : Respecter les délais de livraison

Indicateur : Taux de respect des délais de livraison

Cible : 95 %

Pour l'année 2000-2001, le taux de respect des délais de livraison était de 90 % pour l'ensemble de notre clientèle. Nous comptons augmenter ce taux grâce à une gestion plus serrée de notre chaîne de production ainsi que par un suivi soutenu des délais de livraison garantis par nos transporteurs sous contrats.

ORIENTATION 2 : Miser sur le savoir-faire et la compétence des employés et mettre en place des mécanismes favorisant la responsabilisation et le renforcement du sentiment d'appartenance.

2.1 Objectif : Mobiliser et responsabiliser les employés

Indicateur : Accréditation ISO

Cible : Dépôt du rapport d'analyse des processus de production

Nous comptons obtenir une accréditation ISO au terme de notre troisième année de fonctionnement. Pour la première année, nous procéderons à une analyse et à une révision de l'ensemble des processus de production de panneaux de signalisation.

ORIENTATION 3 : Viser l'autofinancement du Centre en maîtrisant nos coûts de revient, en adoptant une politique de prix concurrentiels et en élargissant notre clientèle à l'ensemble des organismes gouvernementaux.

3.1 Objectif : Améliorer la productivité du Centre

Indicateur : Indice du prix de revient

Cible : Fixée à 100

Nous comptons avoir la pleine maîtrise de nos prix de revient au terme de notre troisième année d'exercice. Pour l'année 2001-2002, nous comptons établir notre prix de revient étalon. Des rencontres avec le Contrôleur des finances du gouvernement du Québec sont prévues à cette fin.

Nous fixons notre indice à 100 pour cette année et nous serons en mesure de fixer des cibles les prochaines années.

3.2 Objectif : Avoir des prix concurrentiels

Indicateur : Indice de compétitivité (balisage-étalonnage)

Cible : % à établir pour les 5 principaux produits

L'échantillonnage des prix offerts sur le marché que nous possédons actuellement n'est pas représentatif. Nous comptons procéder à un étalonnage en 2001-2002 afin d'être en mesure de nous fixer des cibles pour les années subséquentes. Nous pourrions ainsi vérifier la compétitivité de nos produits avec ceux qui sont offerts sur le marché. Pour ce faire, nous entendons pratiquer une politique de prix qui tienne compte du coût réel de production.

3.3 Objectif : Augmenter la clientèle externe

Indicateur : Évolution des revenus externes

Cible : 200 000 \$

Nous produisons annuellement en moyenne pour 150 000 \$ de panneaux de signalisation pour des clients gouvernementaux autres que le ministère des Transports. Nous estimons que des efforts de commercialisation auprès de clientèles ciblées devraient nous permettre d'augmenter nos ventes externes à 200 000 \$ pour l'année 2001-2002.

Nous comptons utiliser des techniques de recherche en marketing afin de bien cerner les besoins de nos clients potentiels. Pour 2001-2002, nos démarches nous permettent déjà de prévoir à nos revenus un montant additionnel de l'ordre de 400 000 \$. Il s'agit d'une commande spéciale d'un client qui a un projet spécifique et non récurrent.

3.4 Objectif : Augmenter le pourcentage de financement venant de la clientèle externe

Indicateur : Apport de revenus externes

Cible : 6 %

En rapport avec la valeur de l'indicateur précédent (évolution des revenus externes), l'apport des revenus externes, exprimé en pourcentage, nous permettra de suivre l'évolution du taux de financement du Centre venant de l'extérieur du ministère des Transports.

3.5 Objectif : Atteindre l'autofinancement du Centre de signalisation

Indicateur : Niveau d'autofinancement

Cible : 97 %

Nous visons l'autofinancement de nos activités au terme des trois premières années d'exercice. Pour la première année, notre cible est de 97 %. Elle a été estimée d'après les besoins passés de notre client principal, le ministère des Transports, les besoins annoncés de nos clients réguliers de l'extérieur du Ministère et une projection des besoins d'éventuels nouveaux clients.

ORIENTATION 4 : Créer un réseau de collaboration public-privé rassemblant l'ensemble des intervenants en matière de signalisation et établir, au besoin, des ententes de partenariat au sein de ce réseau.

4.1 Objectif : S'associer aux intervenants reconnus dans le domaine de la signalisation

Indicateur : Taux d'intervenants du domaine de la signalisation routière formant le réseau de collaboration

Cible : Dépôt d'une étude de faisabilité

Nous prévoyons entreprendre la mise en place de notre réseau d'échange dès notre deuxième année d'exercice. En 2001-2002, nous prévoyons procéder à une étude de faisabilité afin de vérifier la possibilité de mettre en place un réseau de collaboration public-privé.

ORIENTATION 5 : Assurer une veille constante afin de demeurer un chef de file reconnu pour son savoir-faire et sa performance en matière de signalisation.

5.1 Objectif :Toujours être reconnu comme chef de file en matière de signalisation

Indicateur : Existence d'un processus formel de veille

Cible : Dépôt d'une étude de faisabilité.

Nous prévoyons entreprendre la mise en place de notre processus de veille dès notre deuxième année d'exercice. En 2001-2002, nous prévoyons procéder à une étude de faisabilité afin de vérifier la possibilité de mettre en place un processus formel de veille au Centre de signalisation.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS**Centre de signalisation**

TABLEAU RÉCAPITULATIF INDICATEURS DE PERFORMANCE ET CIBLES DE RÉSULTATS POUR L'EXERCICE FINANCIER 2001-2002	
INDICATEURS	Cibles fixées 2001-2002
1.1 Taux de satisfaction de la clientèle	Sondage – 85 %
1.2 Taux de respect des délais de livraison	95 %
2.1 Accréditation ISO	Analyse du processus de production
3.1 Indice du prix de revient - Signalisation sur profilé Pellicule de type I Pellicule de type III - Signalisation sur tôle Pellicule de type I Pellicule de type III - Signalisation sur contreplaqué Pellicule de type I	100 100 100 100 100
3.2 Indice de compétitivité (balisage-étalonnage) - Signalisation sur profilé Pellicule de type I Pellicule de type III - Signalisation sur tôle Pellicule de type I Pellicule de type III - Signalisation sur contreplaqué Pellicule de type I	(À établir) % % % % %
3.3 Évolution des revenus externes	200 000 \$
3.4 Apport des revenus externes	6 %
3.5 Niveau d'autofinancement	97 %
4.1 Réseau de collaboration public-privé	Étude de faisabilité
5.1 Processus formel de veille	Étude de faisabilité

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Centre de signalisation

POLITIQUE DE SERVICE

Le Centre de signalisation entend répondre aux besoins de ses clients avec empressement et diligence, en respectant les délais de livraison et les échéanciers convenus pour tous ses produits.

COMMANDES DE BIENS

Produits listés au Catalogue de biens du Centre (produits normalisés)

Panneaux de supersignalisation.

Livrés selon un échéancier précis établi avec le client.

Panneaux standards.

Livrés dans un délai de 15 jours ouvrables après la date de commande.

Pour des demandes de fabrication accélérée et de livraison dans un délai se situant entre 5 et 15 jours ouvrables.

Les produits sont livrés à la date demandée par le client, mais le prix des produits est majoré de 15 %.

Pour les cas d'extrême urgence, lorsque la livraison doit être faite dans la journée même ou dans les 48 heures suivant la demande.

(Sauf pour les territoires de l'Abitibi, de Havre-Saint-Pierre et des Îles-de-la-Madeleine)

Les produits sont livrés selon le besoin du client et le prix des produits est majoré en fonction des coûts engendrés pour la production et le transport.

Produits non listés au Catalogue de biens du Centre (produits non normalisés)

Pour les nouveaux produits à installer sur les routes entretenues par le ministère des Transports.

Toute demande doit être approuvée par la Direction du soutien à l'exploitation des infrastructures du ministère des Transports.

Pour les nouveaux produits qui n'ont pas à être normalisés par le ministère des Transports.

Livrés selon l'échéancier établi avec le client.

RETOUR DE MARCHANDISES

Aucune marchandise ne peut être retournée sans que le Centre de signalisation en soit avisé au préalable.

1. En cas d'**erreur d'expédition** ou de **livraison d'articles différents de ceux indiqués au bon de livraison**, le client doit communiquer avec le Service à la clientèle et retourner la marchandise accompagnée du bon de livraison. Les articles commandés seront alors livrés sans frais.
2. Dans le cas d'**articles commandés par erreur**, l'autorisation de retour est essentielle. Le client doit l'obtenir auprès du Service à la clientèle et retourner la marchandise, **PORT PAYÉ**, accompagnée du bon de livraison. Un crédit sera alors émis.
3. Dans le cas où le client reçoit un **article endommagé**, il doit communiquer avec le Service à la clientèle et retourner la marchandise accompagnée du bon de livraison. De nouveaux produits seront alors livrés sans frais.

Le numéro de téléphone pour joindre le **Service à la clientèle** est le: **(418) 646-8420**.

ENTENTE DE GESTION
CONCERNANT L'ADMINISTRATION DU
CENTRE DE SIGNALISATION
DU MINISTÈRE DES TRANSPORTS

ENTRE

Le ministre des Transports, de qui relève le Centre de signalisation

Ci-après appelé : le « MINISTRE »

ET

Le Conseil du trésor, ici représenté par son président lequel est dûment autorisé à agir pour les fins des présentes

Ci-après appelé : le « CONSEIL »

PRÉAMBULE

ATTENDU QUE l'article 12 de la Loi sur l'administration publique (2000, chapitre 8) prévoit qu'un ministre peut conclure avec le dirigeant d'une unité administrative de son ministère une convention de performance et d'imputabilité (ci-après appelée la « Convention »);

ATTENDU QUE le « MINISTRE » veut conclure avec le directeur du Centre de signalisation du ministère des Transports une « Convention », substantiellement conforme au projet présenté au Conseil du trésor, à laquelle il désire joindre une entente de gestion;

ATTENDU QU'en vertu de l'article 19 de cette loi, le « MINISTRE » peut conclure avec le « CONSEIL » une entente de gestion définissant un cadre de gestion des ressources qui est spécifique à l'unité administrative visée par une « Convention », les conditions qui s'y rattachent et l'encadrement administratif auquel elle est assujettie (ci-après appelée « Entente »);

ATTENDU QU'en vertu de l'article 20 de cette loi, le CONSEIL peut, dans le cadre d'une « Entente », déléguer l'exercice de tout pouvoir, autre que réglementaire, qui lui est conféré ou qui est conféré au président du Conseil du trésor, et autoriser la sous-délégation de ce pouvoir, ainsi qu'exempter une unité administrative de l'application d'une de ses décisions;

ATTENDU QUE le Centre de signalisation a pour mission d'assurer la disponibilité de panneaux de signalisation routière et d'information conformément aux besoins de la clientèle, principalement pour les ministères et les organismes du gouvernement du Québec et, dans le cas des services d'urgence, à l'ensemble des organismes tant publics que privés;

ATTENDU QUE pour permettre au Centre de signalisation d'atteindre les objectifs visés et d'assurer une production de qualité au moindre coût suivant les indicateurs de résultats prévus à la « Convention », il doit disposer d'une marge de manœuvre pour la gestion des ressources humaines et budgétaires afin d'accroître la rentabilité des équipements mis à sa disposition par le gouvernement, d'élargir sa clientèle et d'augmenter sa production tout en étant capable de répondre aux demandes urgentes;

ATTENDU QU'il y a lieu de conclure, à cet effet, une « Entente »;

LES PARTIES CONVIENNENT DE CE QUI SUIT :

Section 1. Engagements du « MINISTRE »

1. Le « MINISTRE » s'engage à transmettre au Secrétariat du Conseil du trésor, avant le 1^{er} février de chaque année, le plan annuel d'action du Centre de signalisation qu'il a approuvé pour l'année financière débutant le 1^{er} avril de la même année, ainsi que le rapport annuel de gestion dans les quatre mois de la fin de l'année financière.
2. Le « MINISTRE » s'engage, dans l'exercice du pouvoir de surveillance et de contrôle prévu à l'article 17 de la Loi sur l'administration publique, à s'assurer spécifiquement que :
 - a) le Centre n'entrera pas en concurrence avec le secteur privé pour desservir une clientèle privée;
 - b) si le Centre produit pour une clientèle privée, il le fera en complémentarité avec le secteur privé, en fonction du caractère unique de sa spécialisation et de sa capacité de production;
 - c) si le fait de s'associer à une entreprise privée pour offrir les services du Centre confère à cette entreprise un avantage, le Centre fera appel à la concurrence pour le choix de cette entreprise.

Dans le rapport annuel de gestion, le directeur du Centre fait, à cet effet, rapport sur les conditions dans lesquelles le Centre a transigé avec la clientèle privée.

3. En matière de gestion des ressources humaines, le « MINISTRE » s'engage à ce que :
 - a) le Centre transmette au Secrétariat, à la fin de chaque année financière, les informations concernant l'effectif régulier et l'effectif total utilisés annuellement, ainsi que sur le niveau de productivité du Centre évalué en fonction de l'indicateur de performance suivant utilisé pour mesurer l'atteinte des résultats : le prix de revient;
 - b) le Centre transmette périodiquement au Secrétariat aux affaires intergouvernementales canadiennes ou au ministère des Relations internationales, selon le cas, toute l'information pertinente sur les voyages à l'extérieur du Québec autorisés par son directeur.
4. En matière de gestion des ressources budgétaires, le « MINISTRE » s'engage à ce que :
 - a) dans l'éventualité où les revenus crédités au « Fonds pour la vente de biens et services du ministère des Transports » ne suffisent pas à assumer la totalité des dépenses comptabilisées dans le Fonds, cette insuffisance est comblée à même le budget de dépenses du Ministère de façon à assurer annuellement l'équilibre financier du Fonds;
 - b) le Centre atteigne, au plus tard lors de l'année financière 2003-2004, une proportion de financement d'au moins 10 % provenant de la clientèle externe au ministère des Transports;
 - c) le ministère des Transports et le Centre répondent à toutes les demandes d'information adressées par le Secrétariat et le ministère des Finances en regard du Fonds afin d'assurer le suivi budgétaire au cours d'une année financière et d'établir les prévisions budgétaires pour les années suivantes;
5. Le « MINISTRE » s'engage à déposer à l'Assemblée nationale la « Convention », dont le plan d'action 2001-2002, et l'« Entente » faisant en sorte que le Centre de signalisation soit reconnu à titre d'agence à compter du 1^{er} avril 2001.

Section 2. Engagements du « CONSEIL »

1. Pour permettre au Centre de signalisation d'améliorer sa performance et d'augmenter sa production, afin notamment de répondre à des périodes de pointe ou des demandes urgentes, le « CONSEIL » a accordé les marges de manœuvre suivantes en matière de gestion des ressources humaines :
 - a) l'autorisation au Centre de dépasser son enveloppe d'effectif total autorisé, aux fins du « Fonds pour la vente de biens et services du ministère des Transports », pourvu que le niveau d'effectif régulier autorisé soit respecté et que l'équilibre financier soit préservé;

- b) une modification de la Directive concernant les frais de déplacement à l'extérieur du Québec, afin d'y ajouter la disposition suivante :

« Une autorisation permanente peut être accordée au personnel du Centre de signalisation, dans le cadre de sa mission, en vue d'activités de formation, d'échanges d'information à caractère technique ou administratif visant l'amélioration de la productivité ou la négociation de transaction d'achats ou de ventes de services. L'autorisation permanente relève du directeur du Centre de signalisation ».

2. Pour permettre au Centre de signalisation de conserver les revenus provenant de la vente de panneaux de signalisation à une clientèle externe au ministère des Transports, le « CONSEIL » a donné son accord de principe sur une marge de manœuvre en matière de gestion des ressources budgétaires et il a recommandé au gouvernement d'instituer par décret, sur recommandation conjointe du président du « CONSEIL » et du ministre des Finances selon les dispositions de l'article 46 de la Loi sur l'administration financière (2000, chapitre 15), le « Fonds pour la vente de biens et services du ministère des Transports » à compter du 1^{er} avril 2001.

Section 3. Durée de l'« ENTENTE »

La présente « Entente » est valide du 1^{er} avril 2001 au 31 mars 2004 et elle se renouvelle automatiquement tous les trois (3) ans pour un nouveau terme, à moins d'un préavis, transmis par écrit au moins 60 jours avant la date d'échéance, à l'effet que l'une ou l'autre des parties veut la modifier ou y mettre fin.

Toutefois, le « CONSEIL » peut en tout temps, s'il estime que l'« Entente » n'est pas respectée, décider de mettre fin à l'« Entente » et, en vertu de l'article 23 de la Loi sur l'administration publique, recommander au ministre des Transports de suspendre ou d'annuler la « Convention » du Centre de signalisation.

EN FOI DE QUOI, LA PRÉSENTE ENTENTE DE GESTION A ÉTÉ SIGNÉE,

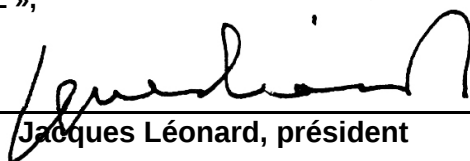
À Québec, ce 6 mars 2001,

LE « MINISTRE »,



Guy Chevrete, ministre des Transports

LE « CONSEIL »,



Jacques Léonard, président

MINISTÈRE DES TRANSPORTS
Centre de signalisation
LES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Dans le but de comparer le degré d'atteinte des objectifs fixés lors des engagements annuels et de comparer les résultats obtenus avec des données antérieures ou des données disponibles dans des organismes comparables, le Centre de signalisation se dote des indicateurs de performance suivants :

1. Le taux de satisfaction de la clientèle

Cet indicateur vise à mesurer le degré de satisfaction moyen de la clientèle par rapport aux critères suivants: le prix, le service, la qualité du produit et le respect des délais de livraison. Un sondage bisannuel sur ces critères mené auprès de la clientèle fournira un portrait global du taux moyen de satisfaction des clients. Cet indicateur sera mesuré sur une échelle de satisfaction graduée de 1 à 5, le pointage 1 signifiant « *insatisfait* » et 5 « *très satisfait* ».

2. Le taux de respect des délais de livraison

À l'exception des panneaux de supersignalisation, qui sont livrés selon un échéancier établi avec le client, le Centre de signalisation fixe et garantit des délais de livraison pour tous les autres produits.

Ce taux vise à mesurer dans quel pourcentage le délai de livraison est respecté.

$$\frac{\text{Nombre de livraisons effectuées pour les produits normalisés en dedans du délai}}{\text{Nombre total des demandes de produits reçues}}$$

3. Accréditation ISO

Cet indicateur permettra d'évaluer la maîtrise des processus du Centre et la connaissance de ceux-ci par les employés.

Les indicateurs de performance - ANNEXE VI

4. Indice du prix de revient

Le prix de revient est calculé en tenant compte de tous les coûts directs et frais généraux relatifs aux activités du Centre. Le prix de revient fluctue d'année en année, en fonction de l'évolution du prix des matières premières ainsi que du volume de production. L'indicateur, sous forme d'indice, permettra de suivre l'évolution du prix de revient des différentes classes de produits par rapport au barème de base, que nous fixons à 100 pour le premier exercice financier.

5. Indice de compétitivité (balisage-étalonnage)

L'indicateur retenu permet de comparer les prix de vente des différentes classes de produits, tels les panneaux de signalisation standard sur tôle d'aluminium, sur profilé d'aluminium et sur contreplaqué, à ceux d'autres organismes semblables des secteurs public ou privé. L'indicateur est exprimé en pourcentage par rapport au prix de vente du Centre.

6. L'évolution des revenus externes

Cet indicateur permettra d'évaluer les résultats des efforts consentis pour pénétrer de nouveaux marchés. Un tableau permettra de suivre l'évolution de ces revenus.

7. L'apport des revenus externes

La conversion en unité sous convention de performance vise à accroître la production, et, pour ce faire, le Centre devra élargir sa clientèle. Pour y arriver, il compte établir des stratégies commerciales (marketing), trouver de nouveaux créneaux et pénétrer de nouveaux marchés pour accroître le chiffre d'affaires, tout en maintenant des plans et des politiques de prix concurrentiels.

Ainsi, nous pourrions suivre l'évolution de cet indicateur et évaluer l'apport des revenus externes dans l'ensemble des revenus. Le ratio utilisé sera le suivant:

$$\frac{\text{Revenus externes}}{\text{Revenus totaux}}$$

Les indicateurs de performance - ANNEXE VI

8. Le niveau d'autofinancement

Le Centre de signalisation vise l'autofinancement de ses activités. Ainsi, tout en demeurant concurrentiels, les prix de vente seront établis de manière à atteindre l'équilibre financier. Le ratio utilisé sera le suivant:

$$\frac{\text{Revenus totaux}}{\text{Dépenses totales}}$$

9. Réseau de collaboration public-privé

Cet indicateur permettra d'évaluer le taux d'intervenants du domaine de la signalisation routière formant le réseau de collaboration. Un tableau permettra de suivre l'évolution de la mise en place de ce réseau.

10. Processus formel de veille

Cet indicateur permettra d'évaluer l'effort consacré à assurer une veille constante visant à maintenir la position du Centre en tant que chef de file, notamment par la reconnaissance de son savoir-faire et de sa performance en matière de fabrication de produits de signalisation.

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Centre de signalisation

LES SERVICES REÇUS PAR LE CENTRE DE SIGNALISATION

Bureau du sous-ministre	Direction des affaires juridiques	• Avis juridique Interprétation juridique Validation d'ententes et de différents documents
Direction générale des services à la gestion	Direction des ressources humaines	• Dotation et organisation administrative Organisation administrative Dotation des postes permanents Gestion de la mobilité et du personnel en surplus Dotation des emplois saisonniers Classification des emplois • Relations de travail, santé et sécurité du travail Soutien et aide-conseil Représentation officielle pour les dossiers de griefs et d'appels • Développement organisationnel Formation du personnel Programme d'aide aux employés Évaluation du rendement • Rémunération et avantages sociaux Soutien et aide-conseil Retraite • Gestion des systèmes Pilotage du système SAGIP, etc.
	Direction des ressources financières	• Budget • Soutien-conseil Prévisions détaillées Bilans financiers Étude des crédits Suivi du budget Soutien à l'analyse financière
	Direction des contrats et des ressources matérielles	• Soutien-conseil Études pour aménagement d'espaces administratifs et du besoin en mobiliers Études d'aménagement pour les besoins de la production et de l'entreposage

MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Centre de signalisation

LES SERVICES REÇUS PAR LE CENTRE DE SIGNALISATION

Direction générale des infrastructures et des technologies	Direction du laboratoire des chaussées	• Soutien Évaluation et analyse de produits de signalisation
	Direction des structures	• Soutien Évaluation et analyse de produits de signalisation
Direction générale de Québec et de l'Est	Direction de Québec	• En matière de gestion des ressources informationnelles Développement, entretien de l'environnement technologique et des applications informatiques Conseil, formation, assistance et soutien technique pour les produits et systèmes Gestion du réseau informatique Gestion de la sécurité de l'environnement informatique Réalisation d'études liées aux technologies de l'information Entreposage des dossiers du Centre Modifications, remise en service, exploitation des systèmes informatiques Appels de dépannage Exploitation des systèmes ministériels et gouvernementaux (SAGIP, etc.)

