



PLAN D'ACTION 2011-2012

du Centre de gestion
de l'équipement roulant

Le Centre de gestion de l'équipement roulant
encourage le téléchargement de cette publication
à l'adresse suivante : www.cger.mtq.gouv.qc.ca.

Publication réalisée par
le Centre de gestion de l'équipement roulant

ISBN (version imprimée)

ISBN (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2011

Table des matières

Message du directeur	5
1. Centre de gestion de l'équipement roulant	6
Historique.....	6
Organisation.....	7
Mission.....	7
Vision	7
Objectifs généraux.....	7
Valeurs	8
2. Clientèle et produits et services	9
Clientèle	9
Produits et services.....	9
3. Satisfaction de la clientèle	12
Déclaration de services à la clientèle	12
Politique de traitement des plaintes	12
4. Planification stratégique	13
Orientations, axes d'intervention et indicateurs	13
5. Plan d'action 2011-2012.....	19
6. Niveau de ressources et moyens utilisés.....	20
7. Facteurs de contingences	21
8. Signature du sous-ministre des Transports	22
Annexe 1 – Organigramme du Centre de gestion de l'équipement roulant	23
Annexe 2 – Liste des zones et des ateliers de mécanique	24
Annexe 3 – Indicateurs de performance et cibles pour 2011-2012	25
Annexe 4 – Engagements spécifiques au regard de la clientèle pour 2011-2012.....	26

Message du directeur

L'année 2011–2012 revêt un caractère très spécial pour le CGER. En effet, en plus de procéder à une réorganisation administrative majeure, de poursuivre les travaux devant mener à la révision du modèle de gouvernance et de poursuivre les efforts d'amélioration continue, nous fêterons notre 15^e anniversaire. Quinze ans au cours desquels nous avons développé et consolidé une offre de service remarquable offerte à notre clientèle composée de ministères, d'organisations publiques ainsi que d'organismes municipaux.

Ainsi, nous poursuivrons nos efforts afin de développer notre expertise et de répondre efficacement aux besoins de nos clients tout en maintenant le niveau de satisfaction de la clientèle. Pour ce faire, nous devons plus que jamais compter sur l'action responsable de tous nos employés. C'est pourquoi nous mettrons en œuvre un plan visant la mobilisation et la formation de nos employés,

D'autre part, sur le plan financier, nous procéderons à la mise en place d'un nouveau système de prix de revient qui nous permettra de consolider notre autofinancement tout en s'assurant d'une tarification avantageuse pour notre clientèle.

De plus, nous poursuivrons nos efforts en matière de développement durable. Plus spécifiquement, nous contribuerons à la réalisation du Plan d'action sur les véhicules électriques du gouvernement du Québec.

Voilà donc, en quelques mots, les dossiers majeurs sur lesquels nous concentrerons nos énergies au cours de cette année 2011–2012.



Paul-Yvan Deschênes
Directeur

Centre de gestion de l'équipement roulant

HISTORIQUE

À l'automne 1995, le comité de direction du ministère des Transports (MTQ) mandatait un groupe de travail pour établir les orientations, les principes et les moyens permettant d'améliorer la productivité et de rationaliser les dépenses liées à la gestion de l'équipement roulant et des ateliers de mécanique.

Des exercices de balisage ont permis d'analyser des pistes de solutions. La création d'une unité autonome de service a été retenue à l'unanimité par le groupe de travail, puisque, en plus d'offrir la possibilité d'implanter le concept de gestion par résultats, elle permettait la négociation d'allègements administratifs pour des volets déjà décrits comme étant des obstacles à une gestion efficace des équipements.

De plus, ce nouveau concept de gestion permettait d'offrir des services aux autres organismes publics, ce qui se traduirait par des économies d'échelle importantes. Les services offerts aux autres organismes publics permettaient l'amélioration à la fois de la productivité des ateliers et de la compétitivité.

L'unité autonome de service permettait aussi, tout en assurant une gestion globale du parc, de maintenir une structure opérationnelle régionalisée en vue de tenir compte des besoins locaux et, par conséquent, d'assurer un service bien adapté à la clientèle.

Création de l'unité autonome de service

À la lumière des recommandations du groupe de travail, le ministère des Transports a donc décidé, en juillet 1996, de mettre sur pied une unité autonome de service regroupant toutes les activités relatives à la gestion du parc d'équipement roulant.

Le 27 mai 1997, le Conseil du trésor reconnaissait le Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) comme unité autonome de service. L'entente de gestion a été signée le 13 juin 1997 par le sous-ministre des Transports et le directeur du CGER. Elle a été révisée en 1998, donnant lieu à une nouvelle entente signée le 23 septembre 1998.

ORGANISATION

Le Centre de gestion de l'équipement roulant a été la première unité autonome de service relevant du ministère des Transports. Il gère un parc de plus de 9 000 véhicules et équipements connexes, ainsi qu'un réseau de 66 ateliers de mécanique répartis sur l'ensemble du territoire du Québec.

En plus de gérer le parc de véhicules du ministère des Transports, le CGER offre ses services à d'autres organisations publiques. Il sert présentement plus de 100 ministères et organismes publics répartis en fonction des revenus à 63 % pour le MTQ, 21,4 % pour les organismes municipaux et 15,6 % pour les autres organismes publics. Il joue également auprès de sa clientèle un rôle de conseiller en matière de gestion de parc de véhicules.

Afin d'atteindre ses objectifs, le CGER compte quelque 449 employés, dont 313 travaillent dans les ateliers de mécanique. Le personnel du centre administratif et des bureaux de zone comprend des gestionnaires, des professionnels, dont les ingénieurs et les conseillers à la clientèle, ainsi que des employés de bureau.

MISSION

La mission du CGER est d'assurer à ses clients la disponibilité des véhicules routiers et des équipements requis pour la réalisation de l'ensemble de leurs activités et de les maintenir en bon état de fonctionnement en tout temps de manière à en permettre une utilisation optimale au meilleur coût possible.

VISION

À moyen terme, le CGER vise à devenir le fournisseur des organismes publics du Québec pour assurer les services de gestion de leur parc de véhicules et d'équipements connexes.

OBJECTIFS GÉNÉRAUX

- Assurer la qualité des services offerts et la satisfaction de la clientèle.
- Assurer l'autofinancement de l'ensemble des activités, tout en offrant des services à tarifs concurrentiels par l'utilisation efficace des ressources disponibles.
- Optimiser l'utilisation des ressources en assurant la promotion des services aux organismes publics.
- Maintenir une veille technologique dans le but de favoriser et de promouvoir l'utilisation d'équipements pouvant accroître la productivité.

VALEURS

Satisfaction de la clientèle

Les clients sont au cœur des préoccupations du CGER. Celui-ci désire s'assurer de leur satisfaction en leur offrant des produits et des services de qualité à des taux concurrentiels.

Responsabilisation des employés

En tant que représentant de l'organisation, chaque employé doit comprendre et adhérer aux valeurs organisationnelles, lesquelles sont basées sur une gestion visant l'atteinte des résultats et le service à la clientèle. La performance de l'organisation passe par la responsabilisation des employés.

Esprit d'entreprise

Les employés du CGER doivent contribuer à la croissance de l'organisation en entretenant un esprit d'entreprise. Ils doivent maintenir des relations efficaces avec la clientèle et les partenaires. En ce sens, le CGER encourage la créativité, l'ingéniosité et la participation de ses employés à l'amélioration des produits et services afin de permettre le rayonnement de l'organisation.

Gestion intègre

Les activités de commercialisation du CGER sont guidées par des objectifs d'autofinancement et de saine gestion des biens de l'État.

2

Clientèle et produits et services

CLIENTÈLE

La clientèle du CGER est composée de ministères, d'organismes publics, y compris ceux des réseaux de la santé et de l'éducation, ainsi que d'organismes municipaux. Il est à noter que les ministères et organismes font affaire avec le CGER sur une base volontaire, c'est-à-dire qu'ils ne sont soumis à aucune obligation.

PRODUITS ET SERVICES

Location clés en main de véhicules

LOCATION À LONG TERME

Ce type de location est offert pour une période minimale d'un an et tient compte de tous les frais inhérents à la possession d'un véhicule, excluant les frais de carburant. Les clients peuvent ainsi se concentrer sur leur mission, alors que la gestion des véhicules est confiée à des spécialistes. Le taux de location couvre la gestion globale des véhicules, dont :

- le suivi du programme d'entretien préventif;
- les réparations mineures et majeures;
- la vérification mécanique;
- le coût d'acquisition du véhicule;
- les coûts de réparation et de remplacement en cas d'accident (s'il ne s'agit pas d'utilisation abusive);
- l'immatriculation;
- le service de dépannage 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7;
- les services de génie-conseil (détermination du besoin technique, production du devis et des spécifications d'achat, et modification ou adaptation d'un équipement);
- la présentation des véhicules spécialisés par un formateur du CGER;
- l'identification visuelle des véhicules.

LOCATION À COURT TERME

Tout comme la location à long terme, ce type de location tient compte de tous les frais inhérents à la possession d'un véhicule, à l'exclusion des frais de carburant. Ce produit a été conçu à l'intention des clients qui ont des besoins saisonniers. Il est offert pour une période minimale de six mois et ne vise que quelques catégories de véhicules légers.

LOCATION PARTAGÉE

Étant donné la nature des services qu'ils offrent, plusieurs organismes ont besoin de véhicules lourds (camions, niveleuses, chargeuses, etc.) pendant la saison d'été, alors que d'autres utilisent les mêmes véhicules en hiver. Le CGER leur propose donc la location partagée de véhicules et d'équipements. Pour ce faire, il faut que les deux clients signent

conjointement avec le CGER une entente prévoyant une location annuelle d'au moins 10 mois. La durée totale minimale du contrat est de trois ans.

Réparation et entretien de véhicules selon une tarification horaire

En raison de son expertise dans le domaine, le CGER offre à ses clients la possibilité de faire réparer et entretenir leurs véhicules dans ses ateliers de mécanique, et ce, selon une tarification horaire. Des services de réparation et d'entretien mécanique très spécialisés sont également offerts. Le Centre compte près de 313 employés d'atelier, et les mécaniciens possèdent en moyenne 15 années d'expérience dans la réparation et l'entretien de tout type d'équipement. Il est également à noter que les 66 ateliers de mécanique du CGER sont reconnus par la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) relativement au Programme d'entretien préventif (PEP).

Analyse en gestion de parc de véhicules

Le CGER offre à sa clientèle la possibilité de rationaliser ses activités et ses dépenses. Pour ce faire, il évalue la performance des processus de gestion du parc de véhicules du client et soumet des voies d'amélioration qui assureront une utilisation optimale au meilleur coût. Les analyses comportent généralement trois étapes : portrait de la situation, diagnostic et recommandations.

Les champs d'activité suivants sont normalement couverts par l'analyse de la gestion du parc de véhicules :

- la gestion des actifs;
- la gestion des carburants;
- la gestion des opérations;
- la gestion des pièces et des services;
- les systèmes d'information;
- l'administration générale.

Une gestion efficace d'un parc de véhicules exige l'analyse et l'optimisation de toutes les étapes composant le cycle de vie d'un véhicule, de l'acquisition à la vente.

Formation de conducteurs

Le 1^{er} septembre 2009, le Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) décidait de modifier son offre de service en ce qui a trait à la formation donnée aux conducteurs de véhicules afin de mieux desservir sa clientèle.

Depuis cette date, le CGER détermine, dès la prise du besoin du client, si une formation spécifique sera donnée aux conducteurs du véhicule. De plus, si des dommages répétitifs ou des réparations fréquentes surviennent sur un véhicule lourd, un véhicule-outil ou un véhicule spécialisé, le CGER offre une formation aux conducteurs concernés.

Cette nouvelle orientation a pour effet de permettre une utilisation plus performante des véhicules mis à la disposition des conducteurs, d'accroître la disponibilité des véhicules, de réduire les bris, les réparations et les risques d'accidents.

D'autre part, le CGER continue de répondre aux demandes ad hoc de la clientèle pour de la formation ou des évaluations des conducteurs, le tout étant conditionnel à la disponibilité des formateurs.

Fourniture de carburant

La clientèle, c'est-à-dire les ministères et les organismes publics, dont les budgets sont votés par l'Assemblée nationale, peut bénéficier du réseau de distribution interne de carburant du CGER (à essence et diesel). Ce réseau de quelque 60 points de ravitaillement est présent sur tout le territoire et il est complètement automatisé.

DÉCLARATION DE SERVICES À LA CLIENTÈLE

Le CGER s'est doté, le 1^{er} avril 2001, d'une déclaration de services à la clientèle. Cette dernière a été mise à jour le 1^{er} avril 2007 et exprime la volonté du CGER d'accorder une priorité à la qualité des produits et services qu'il offre, en plaçant le client au cœur de ses préoccupations.

La *Déclaration de services à la clientèle* énonce les principaux engagements du CGER envers sa clientèle. Ces engagements sont le fruit d'une réflexion d'équipe et reflètent les besoins exprimés par les clients du CGER.

Le CGER désire, par cette déclaration, répondre aux attentes de sa clientèle et préciser de quelle manière il compte y parvenir. Les engagements spécifiques de cette déclaration font l'objet d'une reddition de comptes dans le rapport annuel. Ils sont présentés à l'annexe 4 du présent document.

POLITIQUE DE TRAITEMENT DES PLAINTES

En raison de la grande importance accordée à l'opinion et à la satisfaction de sa clientèle, le CGER s'est doté, en mars 2000, d'une politique de gestion des plaintes; cette dernière a été mise à jour le 1^{er} avril 2009.

Cette politique mentionne notamment que le CGER s'engage à rappeler le plaignant dans un délai d'un jour ouvrable suivant la réception d'une plainte verbale. S'il s'agit d'une plainte écrite, le CGER s'engage à retourner un accusé de réception dans les dix jours ouvrables.

La politique précise également que le CGER s'engage à rendre sa décision le plus rapidement possible en précisant au plaignant les correctifs qu'il entend apporter pour le satisfaire. Toutefois, s'il prévoyait ne pas être en mesure de donner suite à la plainte dans un délai satisfaisant, le CGER doit indiquer au plaignant quand il entend analyser la plainte déposée.

La gestion des plaintes fait également l'objet d'une reddition de comptes dans le rapport annuel.

4

Planification stratégique

La planification stratégique du CGER est directement influencée par les principes de modernisation préconisés dans la Loi sur l'administration publique afin d'intégrer la gestion axée sur les résultats. Le CGER appuie le gouvernement du Québec dans ses efforts de retour à l'équilibre budgétaire. À chaque fois qu'il développe ses affaires par l'ajout de nouveaux clients, le CGER permet à l'État de diminuer ses coûts.

ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION ET INDICATEURS

Les orientations stratégiques à moyen terme du CGER concordent avec les objectifs généraux de l'organisation. De ces orientations découlent les objectifs annuels présentés à la section 5.

Orientation 1 : Poursuivre la qualité du service à la clientèle

Le client est au centre de toutes les activités du CGER. La satisfaction de la clientèle est un facteur clé dans l'atteinte du succès. C'est pourquoi le CGER oriente ses efforts vers l'élaboration d'une approche basée sur les besoins et sur la satisfaction de la clientèle.

Axe d'intervention : Mieux connaître les besoins et les attentes et améliorer le service à la clientèle

Le CGER entend améliorer ses relations avec sa clientèle actuelle en augmentant le nombre d'interventions qu'il effectue auprès de celle-ci. Afin de compléter l'information recueillie au moyen du sondage sur la satisfaction de la clientèle, le CGER organise des tables de discussion avec ses clients pour discuter de différents sujets plus en détail. Ces actions permettront au CGER de mieux répondre aux besoins de sa clientèle et ainsi d'assurer sa fidélisation.

- Indicateur sur la satisfaction de la clientèle** : pourcentage de clients satisfaits (sondage mené tous les deux ans auprès de la clientèle du CGER)

Orientation 2 : Devenir le gestionnaire de parc de véhicules des organismes publics

Bien que, à l'heure actuelle, le ministère des Transports soit le plus important client du CGER quant au nombre d'équipements loués, le Centre vise à devenir le fournisseur choisi des organismes publics pour assurer la gestion de leur parc d'équipements. Cette vision implique donc d'aller chercher une part de marché importante auprès de ministères et d'organismes publics.

Axe d'intervention : Développer les affaires du CGER

Le CGER développe ses affaires dans un objectif de diminuer ses coûts unitaires.

Il entend établir sa notoriété en démontrant, entre autres choses, ses qualités de chef de file et son expertise dans le domaine de la gestion de l'équipement roulant.

- Indicateur sur le volume d'affaires** : augmentation des revenus totaux du CGER, excluant ceux provenant du carburant

Orientation 3 : Promouvoir l'action responsable de tous les employés pour qu'ils contribuent à la réussite du CGER

Le CGER veille à maintenir et à accroître la mobilisation de son personnel, qui demeure sa plus grande richesse. Le succès de l'organisation repose sur la compréhension des employés et sur leur adhésion aux valeurs organisationnelles.

Axe d'intervention : Mobiliser le personnel

Le CGER compte quelque 450 employés dont plus de 350 sont répartis sur tout le territoire québécois. Cette régionalisation des effectifs constitue un défi pour la direction du CGER quant à la création d'un sentiment d'appartenance et au ralliement aux valeurs préconisées. Néanmoins, les moyens nécessaires sont mis en place dont un minimum de six rencontres annuelles auprès des employés ainsi que la tenue des comités de zone.

- Indicateur sur la mobilisation du personnel** : pourcentage de mobilisation du personnel (sondage sur la mobilisation des employés mené tous les deux ans)

Axe d'intervention : Améliorer l'expertise et la compétence du personnel

En raison de l'évolution rapide des technologies dans l'industrie de l'automobile et de l'équipement lourd, le CGER entend augmenter la formation dans ce domaine, et ce, toujours dans le but de maintenir la

qualité de son service à la clientèle. Un effort important sera consacré pour accroître la formation auprès du personnel en atelier.

Afin de maintenir la qualité du service dans tous les ateliers de mécanique, l'ensemble du personnel qui travaille auprès des clients recevra une formation continue en service à la clientèle. Le CGER continuera aussi à offrir une formation en gestion à l'ensemble de ses gestionnaires.

- Indicateur sur l'expertise et la compétence du personnel** : pourcentage de la masse salariale consacré à la formation du personnel

Orientation 4 : Être un gestionnaire de parc reconnu pour son efficience et sa rentabilité

Lors de sa création, le CGER avait comme point de départ d'équilibrer ses budgets de revenus et de dépenses, tout en offrant à ses clients des produits et des services de qualité à des tarifs concurrentiels. Ses deux principaux objectifs financiers sont donc l'autofinancement et la compétitivité de ses tarifs.

Axe d'intervention : Assurer l'autofinancement des activités du CGER

Le principal but recherché demeure toujours la rationalisation de l'ensemble des coûts des activités liées aux ateliers de mécanique et à la gestion du parc. L'autofinancement passe par l'efficience, l'efficacité et la performance des activités du CGER ainsi que par la satisfaction de la clientèle.

- Indicateur sur la performance financière** : pourcentage d'autofinancement

Axe d'intervention : Comparer les tarifs avec ceux du marché

Le CGER doit faire du balisage en ce qui a trait à sa tarification. Pour vérifier la compétitivité de ses tarifs, il compare ses taux de location pour les catégories de véhicules légers les plus représentatifs avec ceux du marché. Pour ce faire, il compare ses taux avec ceux des fournisseurs inscrits dans le répertoire *Location de véhicules automobiles, liste des fournisseurs*. Le Centre entend maintenir des tarifs inférieurs à ceux du marché.

- Indicateur sur la compétitivité des tarifs** : pourcentage d'écart entre les taux du CGER et ceux du marché

Orientation 5 : Assurer une gestion efficace des ateliers de mécanique

Le CGER doit assurer la gestion de 66 ateliers de mécanique afin d'offrir un service à la clientèle sur l'ensemble du territoire québécois. Pour assurer un service de qualité, il entend maintenir ou améliorer la performance des activités réalisées en atelier.

Axe d'intervention : Maintenir un taux de productivité des ateliers de mécanique semblable à la norme reconnue dans ce secteur d'activité en Amérique du Nord

Par cet axe d'intervention, le CGER entend mesurer le taux de productivité de l'ensemble de son personnel d'exploitation et obtenir un résultat identique ou supérieur à la norme reconnue dans ce secteur d'activité en Amérique du Nord. Selon le *Fleet Maintenance Staffing Guide* de la National Association of Fleet Administrators (NAFA), cette norme est de 80 %.

- Indicateur sur la productivité des ateliers de mécanique** : pourcentage de productivité des ateliers de mécanique

Axe d'intervention : Contenir l'augmentation des coûts d'exploitation

Le CGER doit répartir ses coûts d'exploitation selon une base d'unités pondérées de production. Il entend maintenir l'augmentation de ses coûts à un niveau égal ou inférieur à celui du taux de variation des prix à la consommation.

- Indicateur sur le contrôle des coûts d'exploitation** : pourcentage d'écart entre le taux d'augmentation des coûts d'exploitation du CGER et le taux de variation des prix à la consommation

Axe d'intervention : Mettre en place une démarche d'amélioration continue dans la gestion des ateliers de mécanique

Dans le but de réduire ses coûts d'exploitation et d'améliorer la performance de ses processus opérationnels, le CGER désire adopter une démarche d'amélioration continue sous la forme de la méthode Kaizen. Le réaménagement de l'organisation du travail devrait permettre une amélioration de l'efficacité et de l'efficience concernant la livraison du service d'entretien et de réparation des véhicules.

- Indicateur sur l'amélioration continue** : nombre d'ateliers de mécanique où la méthode Kaizen a été implantée

Orientation 6 : Maintenir une veille technologique

Le CGER tient à maintenir une veille technologique en demeurant à la fine pointe de l'évolution des technologies liées au domaine de l'automobile et de la machinerie lourde. Pour ce faire, il désire poursuivre des projets pilotes faisant appel à de nouvelles technologies, favorisant ainsi l'intégration d'innovations dans son parc.

Axe d'intervention : Assurer le développement technologique en vue d'expérimenter des innovations dans le domaine des véhicules

Chaque année, le CGER compte expérimenter et formuler des recommandations pour au moins deux nouveaux équipements utilisant une technologie innovatrice dans son parc de véhicules.

- Indicateur sur la veille technologique** : expérimenter et faire des recommandations relatives à des innovations dans le domaine des véhicules favorisant le développement technologique

Orientation 7 : Assurer la mise en place de mécanismes s'intégrant à la stratégie gouvernementale de développement durable

Étant l'un des premiers organismes publics à être accrédité ISO 14001, le CGER valorise une saine gestion environnementale et propose un service à la clientèle sans cesse amélioré et axé sur le développement durable. De même, le CGER s'engage à exceller en matière de respect de l'environnement ainsi qu'à prendre les mesures nécessaires afin de réduire au minimum les effets négatifs de ses services et activités sur l'environnement.

Axe d'intervention : Implanter dans le parc de véhicules du CGER la télémétrie véhiculaire

Le CGER veut offrir à sa clientèle la possibilité d'équiper leurs véhicules d'un système de télémétrie véhiculaire. Non seulement ce nouveau produit contribuera à répondre aux objectifs gouvernementaux en matière de développement durable et aux obligations législatives, mais il permettra aussi de fournir à la clientèle du CGER les avancées technologiques dont elle a besoin.

- Indicateur sur le développement durable** : Nombre de véhicules dans lesquels le système de télémétrie véhiculaire a été installé

Axe d'intervention : Assurer le développement technologique en vue d'expérimenter de l'équipement présentant une valeur environnementale

Le CGER tient à maintenir une veille environnementale en recommandant l'implantation de nouvelles technologies ayant des effets directs sur la diminution de la consommation de carburant ou sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre. Le CGER veut demeurer à la fine pointe de l'évolution des nouvelles technologies axées sur la préservation de l'environnement.

- Indicateur sur la veille environnementale** : Nombre d'innovations technologiques favorables à l'environnement expérimentées et recommandées par le CGER

Les objectifs annuels s'inscrivent dans les orientations stratégiques. La liste des indicateurs, des cibles et des méthodes de calcul pour 2011-2012 est présentée à l'annexe 3.

Orientation 1 Poursuivre la qualité du service à la clientèle

- Maintenir le taux de satisfaction de la clientèle de 94 %

Orientation 2 Devenir le gestionnaire de parc de véhicules des organismes publics

- Cible suspendue temporairement (le développement des affaires exigerait l'ajout direct de ressources humaines)

Orientation 3 Promouvoir l'action responsable de tous les employés pour qu'ils contribuent à la réussite du CGER

- Taux de mobilisation du personnel (sondage mené auprès des employés tous les deux ans, le prochain sera réalisé en 2011-2012)
- Consacrer 2,5 % de la masse salariale à la formation de l'ensemble du personnel

Orientation 4 Être un gestionnaire de parc reconnu pour son efficience et sa rentabilité

- Maintenir les taux de location des équipements les plus représentatifs 30 % inférieurs à ceux du marché
- Autofinancer les activités du CGER à 100 %

Orientation 5 Assurer une gestion efficace des ateliers de mécanique

- Maintenir un taux de productivité des ateliers de mécanique de 80 %
- Obtenir un taux d'augmentation des coûts d'exploitation par unité pondérée* égal ou inférieur au taux de variation des prix à la consommation
- Implanter la méthode Kaizen dans au moins cinq ateliers de mécanique

Orientation 6 Maintenir une veille technologique

- Analyser et formuler des recommandations pour au moins deux innovations dans le domaine des véhicules favorisant le développement technologique ou améliorant la productivité

Orientation 7 Assurer la mise en place de mécanismes s'intégrant à la stratégie gouvernementale de développement durable

- Cible suspendue temporairement (le projet de télémétrie véhiculaire est présentement en analyse)
- Analyser et formuler des recommandations pour au moins quatre nouvelles technologies ou nouveaux types d'équipement favorisant le développement environnemental

* Unité active équivalent temps plein

6

Niveau de ressources et moyens utilisés

- En matière de ressources humaines, au-delà de 70 % de nos employés ont un statut d'occasionnels. Ainsi, un des défis de la prochaine année sera d'accroître la stabilité du personnel d'atelier. De plus, les démarches pour des allègements en matière de ressources humaines seront poursuivies afin de relancer le développement des affaires. Ainsi, pour l'année 2011-2012, en raison de la mise en œuvre de la réorganisation, le CGER estime qu'il aura besoin de 460 ETC.

- En matière de ressources financières, le CGER dispose du Fonds de gestion de l'équipement roulant qui lui donne tous les outils nécessaires pour autofinancer ses activités en équilibrant ses revenus et ses dépenses. Au total, les besoins en ressources financières pour la prochaine année sont estimés à 35 millions de dollars de nouveaux emprunts et à 103 millions de dollars de revenus provenant du ministère des Transports, des organismes municipaux et des autres organismes publics.

7

Facteurs de contingences

Certains facteurs peuvent influencer sur la planification stratégique du CGER. Ils ont un effet direct sur l'atteinte des résultats, notamment ceux ayant trait à la satisfaction de la clientèle et à l'autofinancement. Parmi ces facteurs, notons :

- le prix des loyers;
- les normes et politiques gouvernementales régissant l'acquisition de véhicules légers, la vente de biens, les délais de livraison et les coûts liés à la facturation;
- les mesures gouvernementales en ce qui a trait à la gestion des ressources humaines, la réduction des effectifs (qui limite l'ajout de clientèle), l'organisation du travail et la dotation du personnel spécialisé ainsi que les ententes liées aux conventions collectives;
- la variation des taux d'intérêt;
- la limitation du recours aux allègements administratifs énumérés dans l'entente de gestion;
- le taux de rétention du personnel d'atelier, en majorité occasionnel.



Signature du sous-ministre des Transports

● La sous-ministre des Transports signe le présent plan d'action qui inclut les modifications suivantes :

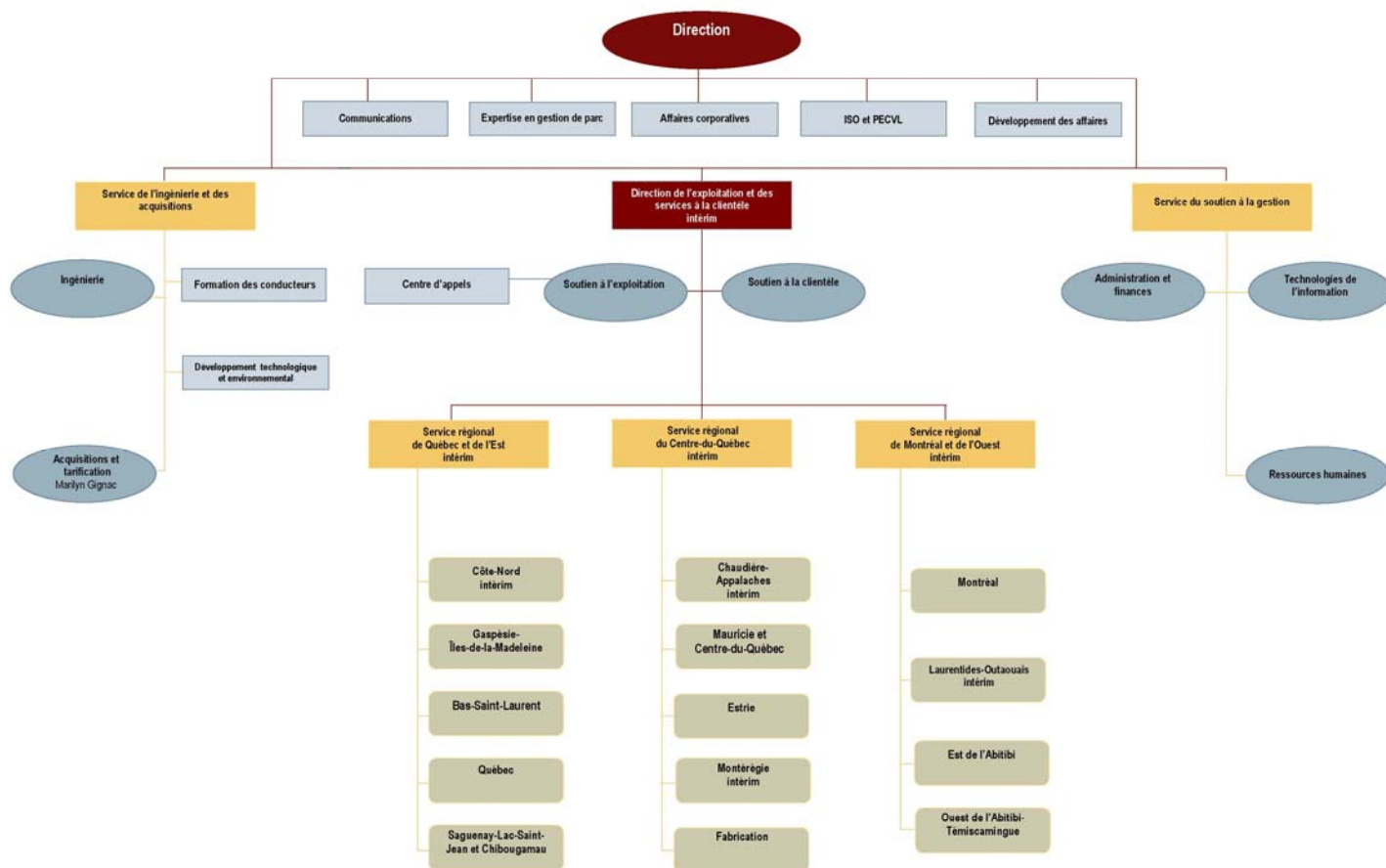
● En raison du contexte gouvernemental actuel, le CGER a suspendu temporairement sa cible concernant l'augmentation des revenus puisque le développement de ses affaires est relié à l'ajout direct de ressources humaines. Par conséquent, la prévision de revenus supplémentaires est donc inexistante.

● De plus, le CGER a ajusté la cible et l'indicateur relatifs au maintien d'une veille technologique et à la mise en place de mécanismes s'intégrant à la stratégie gouvernementale de développement durable. Le CGER expérimentera et formulera des recommandations considérant qu'il n'a pas le contrôle sur l'intégration des équipements, puisque ceux-ci sont installés selon la demande du client.

Dominique Savoie
Sous-ministre des Transports

1 Annexe

Organigramme du Centre de gestion de l'équipement roulant



5 juillet 2011

2

Liste des zones et des ateliers de mécanique

Zones et ateliers de mécanique	Zones et ateliers de mécanique
Est-de-l'Abitibi Atelier d'Amos Atelier de Val-d'Or	Laurentides-Outaouais Atelier de Campbell's Bay Atelier de Gatineau Atelier de Lachute Atelier de Maniwaki Atelier de Mont-Laurier Atelier de Mont-Tremblant Atelier de Saint-Jérôme
Ouest-de-l'Abitibi-Témiscamingue Atelier de Macamic Atelier de Rouyn-Noranda Atelier de Ville-Marie	Mauricie-Centre-du-Québec-Lanaudière Atelier de Berthierville Atelier de Drummondville Atelier de Joliette Atelier de Nicolet Atelier de Shawinigan Atelier de Trois-Rivières
Bas-Saint-Laurent Atelier de Cabano Atelier de Mont-Joli Atelier de Saint-Georges-de-Cacouna Atelier de Saint-Pascal	Montréal Atelier d'Anjou Atelier de Laval Atelier de Mascouche Atelier de Turcot
Chaudière-Appalaches Atelier de Beauceville Atelier de Charny Atelier de Lac-Etchemin Atelier de Saint-Jean-Port-Joli Atelier de Saint-Michel-de-Bellechasse Atelier de Thetford Mines	Montérégie Atelier de Belœil Atelier de Boucherville Atelier de Mont-Saint-Hilaire Atelier de Saint-Jean-sur-Richelieu Atelier de Saint-Hyacinthe Atelier de Salaberry-de-Valleyfield Atelier de Vaudreuil Atelier de Gatineau Atelier de Maniwaki Atelier de Papineauville
Côte-Nord Atelier de Baie-Comeau Atelier de Havre-Saint-Pierre Atelier de Sept-Îles	Québec Atelier de Cap-Santé Atelier de La Malbaie Atelier de Québec
Estrie Atelier de Cookshire Atelier de Foster Atelier de Lac-Mégantic Atelier de Richmond Atelier de Sherbrooke Atelier de Weedon	Saguenay-Lac-Saint-Jean-Chibougamau Atelier d'Alma Atelier de Chibougamau Atelier de Chicoutimi Atelier de Roberval
Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine Atelier de Gaspé Atelier des Îles-de-la-Madeleine Atelier de Matane Atelier de New Carlisle Atelier de Sainte-Anne-des-Monts	

3

Indicateurs de performance et cibles pour 2011-2012

Thème	Objectif	Cible	Indicateur	Méthode de calcul	Source
Satisfaction de la clientèle	Maintenir la satisfaction de la clientèle	Aucune cible en 2011-2012	Pourcentage de clients satisfaits	Comparaison des données avec celles du sondage précédent	Sondage mené auprès de la clientèle du CGER
Volume d'affaires	Augmenter les revenus du CGER, excluant ceux provenant du carburant	0 M\$	Augmentation des revenus totaux, excluant ceux provenant du carburant	Revenus de 2010-2011, excluant le carburant, moins les revenus de 2009-2010, excluant le carburant	États financiers du CGER
Mobilisation du personnel	Obtenir le taux de mobilisation du personnel	72 %	Pourcentage de mobilisation du personnel	Comparaison des données avec celles du sondage précédent	Sondage mené auprès du personnel du CGER
Expertise et compétence du personnel	Consacrer un pourcentage de la masse salariale à la formation de l'ensemble du personnel	2,5 %	Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation	Coûts directs et indirects liés à la formation de l'ensemble du personnel par rapport à la masse salariale du CGER	États financiers du CGER
Compétitivité des tarifs de location	Maintenir les taux de location des équipements les plus représentatifs inférieurs à ceux du marché	30 %	Pourcentage d'écart entre les taux du CGER et ceux du marché	Comparaison des taux de location du CGER avec ceux du marché	Répertoire <i>Location de véhicules automobiles, liste des fournisseurs</i>
Performance financière	Maintenir le niveau d'autofinancement	100 %	Pourcentage d'autofinancement	Rapport entre les revenus et les dépenses	États financiers du CGER
Performance opérationnelle	Maintenir un taux de productivité des ateliers de mécanique semblable à la norme reconnue en Amérique du Nord	80 %	Pourcentage de productivité des ateliers de mécanique	Rapport entre le nombre d'heures exécutées et le nombre d'heures productives potentielles	Cumulatif des bons de travail des ateliers de mécanique du CGER
Contrôle des coûts d'exploitation	Obtenir un taux d'augmentation des coûts d'exploitation par unité pondérée* égal ou inférieur au taux de variation des prix à la consommation	≤ 0 %	Pourcentage d'écart entre le taux d'augmentation des coûts d'exploitation par unité pondérée* et le taux de variation des prix à la consommation	Pourcentage d'augmentation des coûts d'exploitation par unité pondérée* moins le taux de variation des prix à la consommation	Données provenant de Statistique Canada et des états financiers du CGER
Amélioration continue dans les ateliers de mécanique	Implanter la méthode Kaizen dans des ateliers de mécanique	5	Nombre d'ateliers de mécanique où la méthode Kaizen a été implantée	Nombre d'ateliers de mécanique où la méthode Kaizen a été implantée	Rapport de vérification de l'implantation de la méthode Kaizen
Veille technologique	Recommander au moins deux innovations dans le domaine des véhicules favorisant le développement technologique	2	Recommandation de deux innovations dans le domaine des véhicules favorisant le développement technologique	Nombre d'innovations dans le domaine des véhicules favorisant le développement technologique que le CGER a acquis	Preuve d'acquisition
Développement durable	Installer un système de télémétrie véhiculaire dans certains véhicules du parc du CGER	30	Nombre de véhicules dans lesquels le système de télémétrie véhiculaire a été installé	Nombre de véhicules dans lesquels le CGER a installé un système de télémétrie véhiculaire	Système informatique de gestion de parc de véhicules GUIDE
Veille environnementale	Recommander de nouvelles technologies ou de nouveaux équipements favorisant le développement environnemental	4	Recommandation de technologies ou d'équipements favorisant le développement environnemental	Nombre d'équipements ou de technologies acquis par le CGER et présentant une valeur environnementale	Preuve d'acquisition

* Unité active équivalent temps plein

4

Engagements spécifiques au regard de la clientèle pour 2011-2012

Les engagements spécifiques présentés dans la *Déclaration de services à la clientèle* du CGER sont les suivants :

- Offrir au client un service de qualité dans tous les ateliers de mécanique. Pour ce faire, répondre au client de façon courtoise et entretenir ou réparer son véhicule dans les délais convenus.
- Fournir au client un véhicule conforme à ses besoins et au moment convenu avec lui.
- Fournir un service de dépannage, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, pour toute réparation ou tout remorquage concernant un véhicule ou un équipement connexe loué au CGER, et ce, par l'entremise de la ligne 1 888 314-CGER.
- Retourner un appel dans un délai d'un jour ouvrable suivant la réception d'une plainte formulée verbalement. Envoyer un accusé de réception dans les 10 jours ouvrables dans le cas d'une plainte écrite. Dans les deux cas, indiquer le nom d'une personne-ressource et le délai prévu pour le traitement de la plainte.