

PLAN D'ACTION 2013-2014

Juin 2013



Centre de gestion
de l'équipement
roulant

Québec 

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 978-2-550-68383-4 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-68384-1 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2013

TABLE DES MATIÈRES

Message du directeur	5
1. Présentation du Centre de gestion de l'équipement roulant	6
Historique.....	6
Création de l'unité autonome de service	6
Organisation.....	7
Mission	7
Vision	7
Objectifs généraux.....	7
Valeurs	8
Satisfaction de la clientèle	8
Responsabilisation des employés	8
Esprit d'entreprise	8
Gestion intègre.....	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 2013-2014.....	18
6. Niveau de ressources et moyens utilisés.....	19
7. Facteurs de contingence	20
8. Signature de la sous-ministre des Transports.....	21
Annexe 1 - Organigramme du Centre de gestion de l'équipement roulant.....	22
Annexe 2 - Liste des zones et des ateliers de mécanique	23
Annexe 3 - Indicateurs de performance et cibles pour 2013-2014	24
Annexe 4 - Engagements spécifiques au regard de la clientèle pour 2013-2014	25

MESSAGE DU DIRECTEUR

En 2013-2014, la réorganisation administrative sera complétée. Entre autres choses, les efforts nécessaires seront consentis au maintien et à l'amélioration d'un milieu de travail où tous et chacun se sentent impliqués et mobilisés. Au terme de cette année, les employés seront invités à se prononcer sur leur niveau d'appréciation de leur milieu de travail à partir d'un sondage. Dans le même ordre d'idées, nous poursuivons notre cible de cinq projets d'implantation de la méthode Kaizen dans nos ateliers de mécanique afin d'offrir un milieu de travail tant agréable que sécuritaire.

Dans le cadre de l'annonce de la création de l'Agence des transports, nous resterons à l'écoute de l'état d'avancement de ce dossier qui demeure essentiel au maintien du niveau de services pour tous nos clients et, plus particulièrement, pour le ministère des Transports. D'autre part, nous entendons investir le temps nécessaire à la révision du Plan stratégique 2009-2013 afin de doter notre organisation d'un nouveau Plan stratégique 2013-2017 qui reflète sa réalité, soit celle d'une « unité autonome de service ».

En début d'année, des efforts particuliers seront consacrés à la mise en œuvre du système de prix de revient. Cet outil permettra de nous approprier le plein contrôle sur nos coûts afin d'être en mesure de comprendre leurs comportements et leur évolution.

Notons aussi la mise en œuvre du plan de formation développé en 2012-2013 dont les objectifs sont l'amélioration des services offerts à notre clientèle ainsi que le développement et le maintien des compétences conduisant à un modèle de gestion favorisant la rétention et la mobilisation des employés.

Le processus de facturation des services par l'utilisation du site Internet sera favorisé cette année. Dès juin 2013, l'ensemble de la clientèle aura accès à son dossier complet de facturation sécurisé et personnalisé, ce qui constitue une amélioration considérable en ce qui a trait aux services à rendre à la clientèle et s'inscrit de plus dans les obligations de l'application des normes ISO 14000.

En matière de développement durable, les travaux seront poursuivis en vue d'améliorer l'efficacité énergétique du parc de véhicules en appliquant les mesures proposées d'économie de carburant et en continuant à offrir une gamme de plus en plus variée de véhicules à motorisation hybride et électrique.

En terminant, nous avons réalisé l'année dernière un sondage sur la satisfaction de la clientèle. Les résultats obtenus nous permettront de développer et de mettre en place des mesures d'amélioration de nos produits et services afin de maintenir des services d'une grande qualité. Nos clients sont le cœur de nos activités. Demeurons à l'écoute de leurs besoins.



Paul-Yvan Deschênes
Directeur

1. PRÉSENTATION DU 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 65 ateliers de mécanique et de fabrication répartis sur l'ensemble du territoire du Québec.

Sous l'autorité de la sous-ministre, le directeur du CGER compte sur une direction de l'exploitation et des services à la clientèle, trois services régionaux des opérations, un service de l'ingénierie et des acquisitions et un service du soutien à la gestion.

Afin d'atteindre ses objectifs, le CGER compte 435 employés, dont plus de 300 travaillent dans les ateliers de mécanique. Le personnel du centre administratif et des bureaux régionaux est formé de gestionnaires, de professionnels, dont les ingénieurs et les conseillers à la clientèle, ainsi que d'employés de bureau.

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 150 ministères et organismes publics répartis en fonction des revenus à 63,2 % pour le MTQ, 21 % pour les organismes municipaux et 15,8 % pour les autres organismes publics. Il joue également auprès de sa clientèle un rôle de conseiller en matière de gestion de parc de véhicules.

MISSION

Assurer à ses clients la disponibilité des véhicules routiers et des équipements requis pour 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

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 plus de 300 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 65 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 1er 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.

Services de génie-conseil

Le Secteur de l'ingénierie du CGER compte une équipe d'ingénieurs et de techniciens expérimentés ayant une connaissance approfondie du domaine. Les services de génie-conseil prennent principalement la forme d'un soutien au produit « location clés en main », puisqu'ils permettent notamment à cette équipe :

- ❖ de déterminer les besoins techniques;
- ❖ de produire les devis et les spécifications techniques d'achat de véhicules en fonction des activités du client;
- ❖ d'assurer les services d'ingénierie permettant de modifier ou d'adapter un équipement existant;
- ❖ de réaliser des études techniques préliminaires et un plan de conception en vue de la fabrication d'équipements ou de véhicules spécifiques;
- ❖ d'intégrer dans les devis les plus récentes innovations;
- ❖ d'effectuer des analyses de bris inhabituels;
- ❖ d'aider dans l'établissement de normes d'entretien préventif;
- ❖ d'offrir un soutien dans l'interprétation des normes et règlements;
- ❖ d'agir devant les tribunaux en qualité de témoin expert sur les aspects techniques de la machinerie.

Les ingénieurs de ce secteur sont également appelés à participer à des projets de recherche et de développement en vue de la conception de nouveaux produits.

3. SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

DÉCLARATION DE SERVICES À LA CLIENTÈLE

Le CGER s'est doté, le 1er avril 2001, d'une déclaration de services à la clientèle. Cette dernière a été mise à jour le 1er 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 l'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 1er 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 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. En effet, à chaque fois qu'il développe ses affaires par l'ajout de nouveaux clients, il permet à l'État de diminuer ses coûts.

ORIENTATIONS, AXES D'INTERVENTION ET INDICATEURS

Les orientations stratégiques à moyen terme 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 Centre. La satisfaction de la clientèle est un facteur clé dans l'atteinte du succès. C'est pourquoi les efforts sont orientés vers l'élaboration d'une approche basée sur les besoins et sur la satisfaction de la clientèle.

Axe d'intervention : Satisfaction de 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, des tables de discussion sont organisées avec les clients pour discuter de différents sujets plus en détail. Ces actions permettront de mieux répondre aux besoins de sa clientèle et ainsi d'assurer sa fidélisation.

- **Indicateur** : pourcentage du taux de satisfaction de la clientèle (sondage mené tous les deux ans auprès de la clientèle)

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 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 importante du marché importante auprès de ministères et d'organismes publics.

Axe d'intervention : Volume d'affaires

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** : augmentation des revenus totaux du CGER, excluant ceux provenant du carburant ¹

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 : Mobilisation du personnel

Le CGER compte 451 employés dont plus de 300 travaillent dans les ateliers de mécanique et 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** : taux de mobilisation du personnel (sondage mené tous les deux ans auprès du personnel)

Axe d'intervention : Expertise et compétences 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** : pourcentage de la masse salariale consacré à la formation

¹ La cible de l'axe d'intervention « volume d'affaires » devra être ajustée en fonction du plafond d'ETC autorisés au Fonds de gestion de l'équipement roulant.

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 la compétitivité de ses tarifs et l'autofinancement.

Axe d'intervention : Compétitivité des tarifs de location

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** : pourcentage d'écart entre les taux de location des équipements du CGER et ceux du marché selon le répertoire des loueurs (compilation des informations faite par le CSPQ)

Axe d'intervention : Performance financière

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** : pourcentage d'autofinancement

Orientation 5 : Assurer une gestion efficace des ateliers de mécanique et de fabrication

Le CGER doit assurer la gestion de 65 ateliers de mécanique et de fabrication 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 : Performance opérationnelle

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** : pourcentage de productivité des ateliers de mécanique

Axe d'intervention : Contrôle des coûts d'exploitation

Le CGER doit répartir ses coûts d'exploitation sur 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** : pourcentage d'écart entre le taux d'augmentation des coûts d'exploitation par unité pondérée et le taux de variation de l'indice des prix à la consommation

Axe d'intervention : Amélioration continue

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** : 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 : Veille technologique

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** : analyse et intégration, selon le cas, de deux 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. Entre autres choses, il contribue à la priorité gouvernementale en matière d'électrification des transports, notamment en faisant la promotion des véhicules électriques auprès des ministères, des organismes ainsi que des municipalités et en facilitant l'acquisition et l'installation des bornes de recharge. 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 : Développement durable

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** : analyse des résultats obtenus et recommandations sur l'utilisation d'un système de télémétrie véhiculaire dans des véhicules du parc du CGER

Axe d'intervention : Veille 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** : analyse et intégration, selon le cas, de technologies ou de types d'équipement favorisant le développement environnemental

5. PLAN D'ACTION 2013-2014

Les objectifs annuels s'inscrivent dans les orientations stratégiques. La liste des indicateurs, des cibles et des méthodes de calcul pour 2013-2014 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 % (sondage mené auprès de la clientèle tous les deux ans, le prochain sera réalisé en 2014-2015)
- 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 2013-2014)
 - 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 selon le répertoire des loueurs (compilation des informations faite par le CSPQ)
 - 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 intégrer, selon le cas, 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**
- Analyser et intégrer, selon le cas, quatre technologies ou de nouveaux équipements favorisant le développement environnemental
 - Analyser les résultats obtenus et faire des recommandations sur l'utilisation d'un système de télémétrie véhiculaire dans au moins 30 véhicules du parc du CGER

* Unité pondérée ajustée en fonction de la période d'utilisation appelée ci-après unité active équivalent temps plein

6. NIVEAU DE RESSOURCES ET MOYENS UTILISÉS

En matière de ressources humaines, au 8 mai 2012, 125 employés ont été nommés à titre temporaire lors de la première phase de l'opération 44/48. En 2013-2014, nous prévoyons que près de 60 employés s'ajouteront. Au sortir de la seconde vague de l'opération 44/48, le CGER devrait compter plus de 70 % de son personnel à statut régulier (permanent ou temporaire). Au 31 mars 2013, le CGER comptait 451 effectifs. Au cours de 2013-2014, pour compléter la réorganisation, 5 effectifs seront ajoutés pour un total de 456 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 36 M\$ de nouveaux emprunts et à 112 M\$ de revenus provenant du ministère des Transports, des organismes municipaux et des autres organismes publics.

7. FACTEURS DE CONTINGENCE

Certains facteurs peuvent influencer sur la planification stratégique du CGER de même que 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, le respect du plafond d'ETC autorisés au Fonds de gestion de l'équipement roulant, 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 convenus dans l'entente de gestion;
- ❖ le taux de rétention du personnel technique.

8. SIGNATURE DE LA SOUS-MINISTRE DES TRANSPORTS

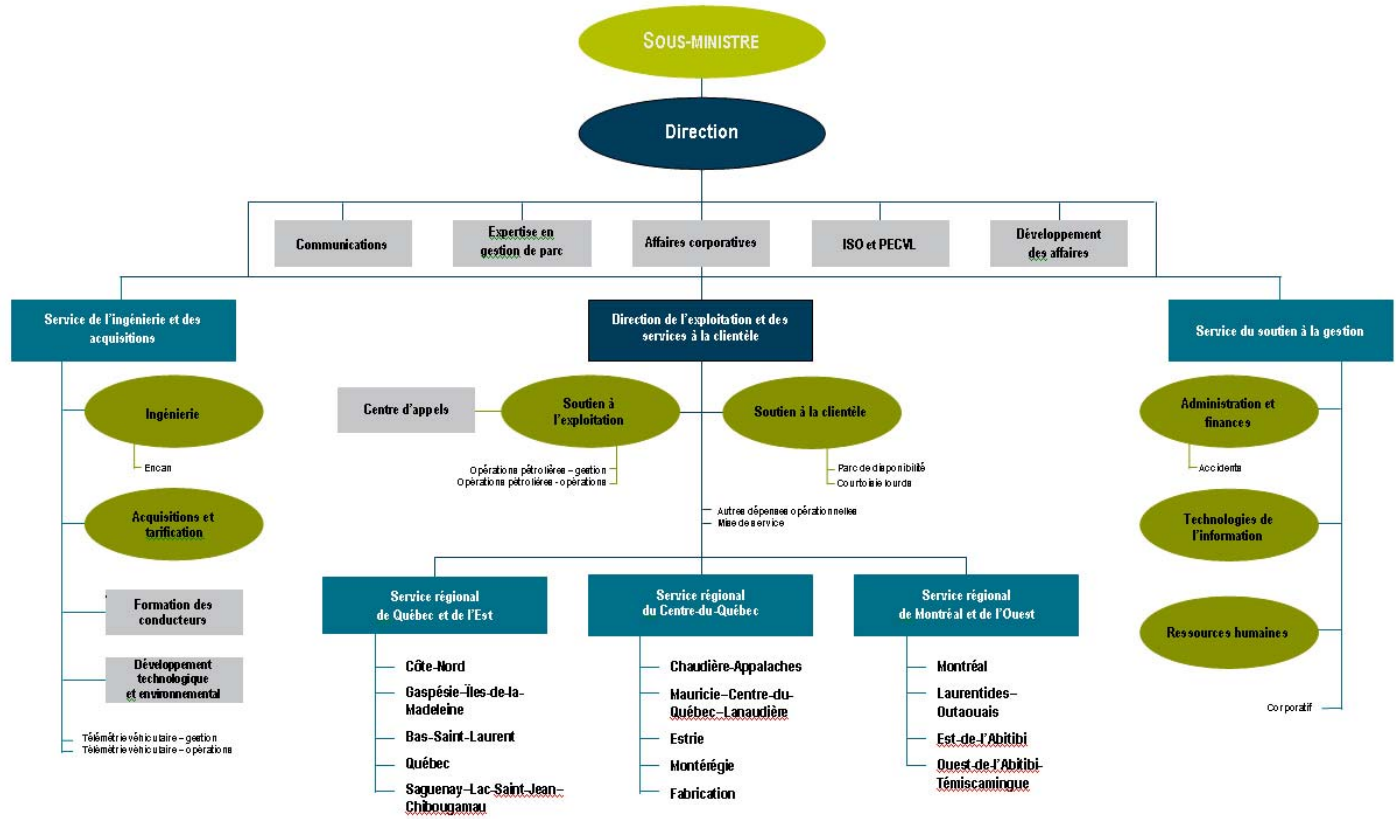
La sous-ministre des Transports approuve le présent plan d'action.



Dominique Savoie
Sous-ministre des Transports

ANNEXE 1

ORGANIGRAMME DU CENTRE DE GESTION DE L'ÉQUIPEMENT ROULANT



ANNEXE 2

LISTE DES ZONES ET DES ATELIERS DE MÉCANIQUE

Zones et ateliers de mécanique

Est-de-l'Abitibi

Atelier d'Amos
Atelier de Val-d'Or

Ouest-de-l'Abitibi-Témiscamingue

Atelier de Macamic
Atelier de Rouyn-Noranda
Atelier de Ville-Marie

Bas-Saint-Laurent

Atelier de Cabano
Atelier de Mont-Joli
Atelier de Saint-Georges-de-Cacouna
Atelier de Saint-Pascal

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
Atelier de Victoriaville

Côte-Nord

Atelier d'Aguanish
Atelier de Baie-Comeau
Atelier de Havre-Saint-Pierre
Atelier de Sept-Îles

Estrie

Atelier de Cookshire
Atelier de Foster
Atelier de Lac-Mégantic
Atelier de Richmond
Atelier de Sherbrooke
Atelier de Weedon

Fabrication

Atelier de Fabrication de Trois-Rivières
Atelier de Plessisville

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

Zones et ateliers de mécanique

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 Papineauville
Atelier de Saint-Jérôme

Mauricie-Centre-du-Québec-Lanaudière

Atelier de Berthierville
Atelier de Drummondville
Atelier de Joliette
Atelier de Nicolet
Atelier de Shawinigan
Atelier de Trois-Rivières

Montréal

Atelier d'Anjou
Atelier de Laval
Atelier de Mascouche
Atelier de Turcot

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

Québec

Atelier de Cap-Santé
Atelier de La Malbaie
Atelier de Québec

Saguenay-Lac-Saint-Jean-Chibougamau

Atelier d'Alma
Atelier de Chibougamau
Atelier de Chicoutimi
Atelier de Roberval

ANNEXE 3

INDICATEURS DE PERFORMANCE ET CIBLES POUR 2013-2014

Thème	Objectif	Cible	Indicateur	Méthode de calcul	Source
Satisfaction de la clientèle	Maintenir la satisfaction de la clientèle	Aucune cible en 2013-2014	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, sauf ceux provenant du carburant	0 M\$	Augmentation des revenus totaux, excluant ceux provenant du carburant	Revenus de 2013-2014, sauf ceux provenant du carburant, moins les revenus de 2012-2013, sauf ceux provenant du carburant	États financiers du CGER
Mobilisation du personnel	Obtenir le taux de mobilisation du personnel	72 %	Taux 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 de location des équipements 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 de l'indice 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	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	Analyser et intégrer, selon le cas, au moins deux innovations dans le domaine des véhicules favorisant le développement technologique	2	Analyse et intégration, selon le cas, 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	Analyser les résultats obtenus et faire des recommandations sur l'utilisation d'un système de télémétrie véhiculaire dans des véhicules du parc du CGER	30	Analyse des résultats obtenus et recommandations sur l'utilisation d'un système de télémétrie véhiculaire dans des véhicules du parc du CGER	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	Analyser et intégrer, selon le cas, de nouvelles technologies ou de nouveaux équipements favorisant le développement environnemental	4	Analyse et intégration, selon le cas, de technologies ou de types 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 pondérée ajustée en fonction de la période d'utilisation appelée ci-après unité active équivalent temps plein

ANNEXE 4

ENGAGEMENTS SPÉCIFIQUES AU REGARD DE LA CLIENTÈLE POUR 2013-2014

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.
- ❖ Rappeler le client 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.