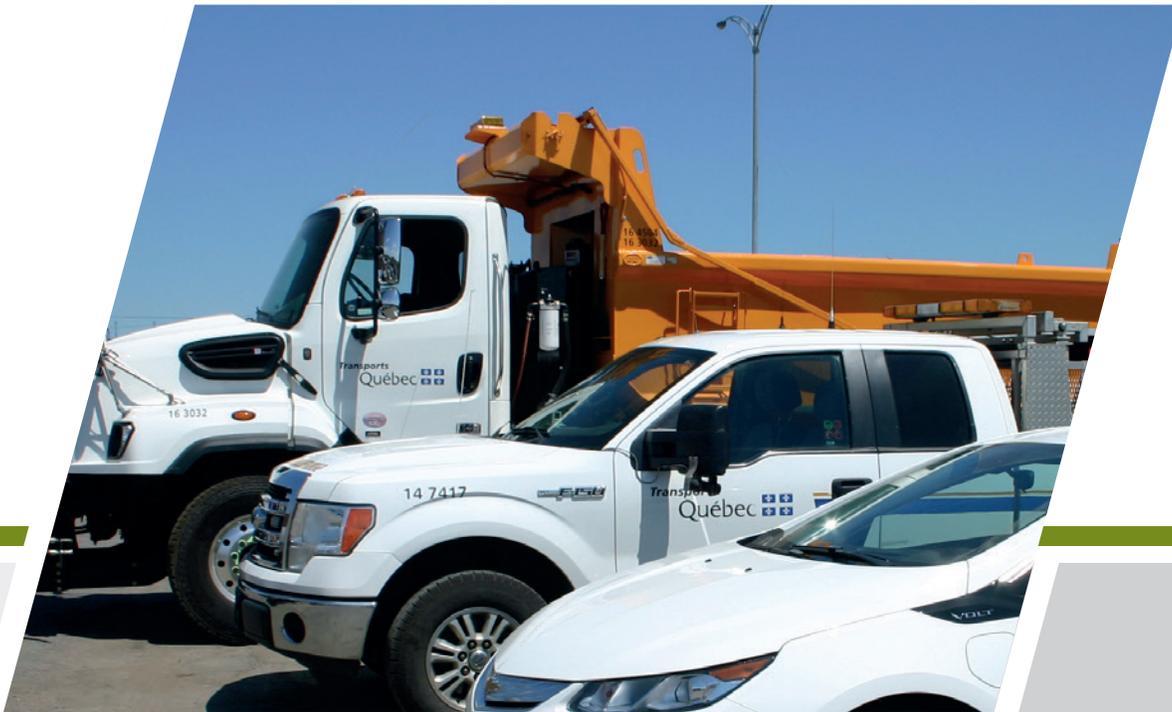


CENTRE DE GESTION DE L'ÉQUIPEMENT ROULANT
UN GESTIONNAIRE DE PARC DE VÉHICULES PUBLICS RECONNU ET RECHERCHÉ

PLAN D'ACTION OPÉRATIONNEL 2017/2018



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

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

ISBN 978-2-550-79857-6 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017

Table des matières

Un gestionnaire de parc de véhicules publics reconnu et recherché	5	Enjeu 2 Une organisation performante par l'expertise de son personnel	13
Mission	6	Orientation 4 Demeurer à l'avant-garde de l'évolution de l'industrie et faire rayonner l'expertise du CGER	13
Vision	6	Enjeu 3 Une organisation performante par l'engagement de son personnel	14
Valeurs	7	Orientation 5 S'assurer d'une main-d'œuvre stable et mobilisée	14
Produits et services	8	Niveau de ressources et moyens utilisés	15
Enjeux et orientations	9	Facteurs de contingence	15
Enjeu 1 La satisfaction des clients au centre des actions de l'organisation – Assurer la satisfaction de la clientèle en adoptant des pratiques d'affaires rigoureuses	10	La reddition de comptes	16
Orientation 1 Assurer la qualité des services offerts et la satisfaction des clients sur l'ensemble du territoire	10		
Orientation 2 Offrir des services au meilleur coût possible	11		
Orientation 3 S'assurer du développement stratégique des affaires	12		



Un gestionnaire de parc de véhicules publics reconnu et recherché

Le Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) a été la première unité autonome de service relevant du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports. Créé le 27 mai 1997, le CGER assure la gestion du parc de véhicules du Ministère et offre des services complets en la matière à une clientèle gouvernementale et municipale diversifiée pour qui il joue un rôle de partenaire et de conseiller.

La clientèle du CGER

- ❖ Ministères
- ❖ Organismes publics
- ❖ Organismes liés au réseau de la santé et des services sociaux
- ❖ Organismes liés au réseau de l'éducation
- ❖ Villes et municipalités

Puisque la clientèle fait affaire avec le CGER sur une base volontaire, c'est-à-dire qu'elle n'est soumise à aucune obligation quant à l'utilisation des produits et services, il doit se démarquer en offrant un portefeuille complet de produits et de services couvrant l'ensemble des volets de la gestion d'un parc de véhicules, soit la gestion des actifs (l'acquisition), la maintenance (l'entretien et la réparation) et la disposition des actifs (la revente).

Le portefeuille de produits et services du CGER

- ❖ La location clés en main
- ❖ La location saisonnière
- ❖ La location partagée
- ❖ La gestion clés en main
- ❖ L'analyse en gestion de parc d'équipement roulant
- ❖ La formation et l'évaluation des conducteurs
- ❖ La réparation et l'entretien d'unités à taux horaire
- ❖ Les services de génie-conseil
- ❖ La fourniture de carburant

Pour assurer la gestion du parc de véhicules de sa clientèle, le CGER peut compter sur la collaboration de ses quelques 400 employés, en plus de posséder un réseau de 60 ateliers de mécanique répartis sur tout le territoire québécois et de gérer un parc de plus de 10 000 véhicules et équipements, dont environ 80 % qui lui appartiennent et 20 % qu'il entretient et répare selon une tarification horaire.

Une organisation orientée vers la satisfaction de la clientèle et engagée en matière d'environnement

En tant que gestionnaire de parc de véhicules publics responsable et soucieux de l'environnement et étant accrédité ISO 14001 depuis 2008, le CGER a comme ambition d'être à l'affût des nouvelles tendances dans le développement de solutions visant à réduire la trace écologique des véhicules, améliorer la productivité de sa clientèle et améliorer la sécurité des employés et des usagers de la route. C'est ainsi qu'il est activement impliqué dans l'électrification des transports et que son équipe d'ingénieurs travaille à l'avancement du domaine de l'équipement automobile, particulièrement sur des innovations concernant le développement durable.

Le CGER est une organisation qui a à coeur la satisfaction de sa clientèle; c'est pourquoi il s'assure de toujours leur offrir des produits et des services de qualité à des taux concurrentiels. Pour ce faire, il a mis en œuvre, en 2004, un programme d'amélioration continue certifié ISO 9001 qui témoigne de la bonne gestion de l'organisation. Il a alors pris l'engagement d'atteindre l'excellence dans ses pratiques d'affaires tout en répondant à des exigences de qualité supérieures.

Mission

Offrir aux organismes publics du Québec des services complets de gestion de parc de véhicules, selon les meilleures pratiques d'affaires, dans une perspective d'optimisation des ressources et de développement durable.

Vision

Être reconnu comme la référence en gestion de parc de véhicules et d'équipements connexes au Québec et être un partenaire recherché en la matière.

Ce qui implique :

- ❖ Une gestion optimale du cycle de vie complet des véhicules des clients selon les meilleures pratiques.
- ❖ Un soutien professionnel à la clientèle en termes de gestion de parcs de véhicules, d'intégration de nouvelles technologies véhiculaires, notamment l'électrification des transports.
- ❖ Une prestation de services de qualité au meilleur coût sur l'ensemble du territoire québécois.
- ❖ Un développement en continu de l'expertise du CGER dans tous les domaines reliés à la gestion des parcs de véhicules.
- ❖ Une expertise visible et reconnue.

Valeurs

Gestion intègre

L'autofinancement et l'optimisation des biens de l'État avec rigueur, éthique, transparence et respect de l'environnement.

Satisfaction de la clientèle

Une offre de produits et de services de qualité, assurant aux clients une disponibilité élevée de leurs véhicules à des taux concurrentiels.

Responsabilisation des employés

Les employés utilisent de façon optimale les ressources de l'organisation qui leur sont confiées au profit des clients et des cibles de résultats de l'organisation.

Esprit d'entreprise

La culture de l'entreprise est partagée par l'ensemble des employés et leurs actions sont alignées sur l'atteinte des résultats de l'organisation.

Produits et services

Location clés en main

Location d'une unité à long terme, à un taux mensuel qui comprend les frais inhérents à la possession et à l'utilisation de l'unité, à l'exception du carburant, soit la formation et la mise en service du véhicule, le service de dépannage, la gestion du programme d'entretien exigé par la *Loi concernant les propriétaires, les exploitants et les conducteurs de véhicules lourds* (LPECVL), la garantie de fonctionnement, les services de génie-conseil, la fourniture de véhicules de courtoisie selon les modalités établies entre les parties, les coûts d'acquisition, les coûts d'immatriculation, l'entretien et la réparation, les frais liés à l'identification standard gouvernementale.

Location saisonnière

Location à long terme, mais sur une base saisonnière, d'une unité à un taux mensuel qui comprend tous les frais inhérents à la possession et à l'utilisation de l'unité, à l'exception du carburant. En acquittant le taux mensuel, le client peut donc utiliser l'unité au cours de la saison requise, tandis que les coûts d'acquisition, d'immatriculation, d'entretien et de réparation de l'unité sont à la charge du CGER. Ce dernier assume également les frais liés à l'identification visuelle de l'unité et met à la disposition du client un service de dépannage 24 heures par jour, 7 jours par semaine.

Location partagée

Location à deux clients, sur une base partagée et à long terme, d'une unité à un taux mensuel qui comprend tous les frais inhérents à la possession et à l'utilisation de l'unité, à l'exception du carburant. Ce type de location est offert aux clients qui ont des besoins saisonniers complémentaires. Ainsi, l'utilisation est partagée par saison entre les deux clients. En acquittant le taux mensuel, les clients peuvent donc utiliser l'unité au cours de leur saison respective, tandis que les coûts d'acquisition, d'immatriculation, d'entretien et de réparation de l'unité sont à la charge du CGER. Ce dernier assume également les frais liés à l'identification visuelle de l'unité et met à la disposition des clients un service de dépannage 24 heures par jour, 7 jours par semaine. Le taux mensuel n'est payable qu'au cours de la saison d'utilisation.

Gestion clés en main

Gestion à long terme, pour le compte du client, d'une unité qui appartient au client. Le taux mensuel payé par le client comprend tous les frais liés à l'entretien de l'unité et à sa garantie de fonctionnement.

Analyse en gestion de parc d'équipement roulant

Émission d'un diagnostic sur la gestion du parc d'équipement roulant d'un client qui porte sur six principaux axes, soit :

- ❖ 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 du parc d'équipement roulant du client.

Formation et évaluation des conducteurs

Formation et évaluation des conducteurs d'unités pour le compte du client afin de lui permettre d'accroître sa productivité, de réduire ses frais d'exploitation et ses coûts de carburant, de réduire le nombre de bris et d'accidents, de s'assurer de sa conformité avec la réglementation ou de transmettre de bonnes habitudes de conduite à ses conducteurs. Le CGER offre ainsi, entre autres, un cours sur la *Loi concernant les propriétaires, les exploitants et les conducteurs de véhicules lourds* (LPECVL), un cours pour les conducteurs de véhicules légers et de camions, un cours pour les opérateurs d'équipements lourds, un cours pour l'obtention d'une classe de permis de la SAAQ, ainsi qu'un cours sur l'arrimage et la réparation des charges.

Réparation et entretien d'unités à taux horaire

Le CGER dispose de plus de 60 ateliers de mécanique reconnus par la Société de l'assurance automobile du Québec (SAAQ) en vertu du programme d'entretien préventif, qui sont répartis sur tout le territoire de la province de Québec. Il offre à sa clientèle la possibilité de bénéficier des services de ses ateliers de mécanique à un taux horaire.

Services de génie-conseil

Le CGER met à la disposition du client une équipe d'ingénieurs et de techniciens expérimentés et compétents pour lui permettre de déterminer ses besoins techniques en matière d'équipement et de véhicules spécialisés, selon la particularité de ses activités. Cette équipe peut également préparer les devis et les spécifications techniques d'achat d'une unité requise par les activités de sa clientèle, inspecter une unité pour s'assurer de sa conformité aux devis d'achat, fournir les services d'ingénierie pour modifier ou adapter un équipement existant.

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 (essence et diesel). Ce réseau de quelque 60 points de ravitaillement s'étend sur tout le territoire et est complètement automatisé.

Enjeux et orientations

Enjeu 1 : La satisfaction des clients au centre des actions de l'organisation - Assurer la satisfaction de la clientèle en adoptant des pratiques d'affaires rigoureuses

Orientation 1
Assurer la qualité des services offerts et la satisfaction des clients sur l'ensemble du territoire

Axe 1 : Les meilleures pratiques de prestation de services de qualité

Axe 2 : Une clientèle satisfaite

Orientation 2
Offrir des services au meilleur coût possible

Axe 3 : Un contrôle des coûts et de la performance

Axe 4 : Une optimisation des processus

Axe 5 : Une tarification actualisée

Orientation 3
S'assurer du développement stratégique des affaires

Axe 6 : Un développement stratégique des affaires

Enjeu 2 : Une organisation performante par l'expertise de son personnel

Orientation 4
Demeurer à l'avant-garde de l'évolution de l'industrie et faire rayonner l'expertise du CGER

Axe 7 : Une reconnaissance dans son domaine d'activités

Axe 8 : Le maintien de la veille technologique

Axe 9 : Les meilleures pratiques en gestion de parc de véhicules

Axe 10 : Un développement en continu des compétences

Enjeu 3 : Une organisation performante par l'engagement de son personnel

Orientation 5
S'assurer d'une main-d'œuvre stable et mobilisée

Axe 11 : Une planification des effectifs

Axe 12 : Un personnel mobilisé

Enjeu 1

*La satisfaction des clients au centre des actions de l'organisation
– Assurer la satisfaction de la clientèle en adoptant des pratiques
d'affaires rigoureuses*

Orientation 1

*Assurer la qualité des services offerts et la satisfaction des
clients sur l'ensemble du territoire*

Axe 1 : Les meilleures pratiques de prestation de services de qualité

Objectifs

Indicateurs

Cibles

1. Établir ou revoir des processus standards d'ateliers	Nombre de processus standardisés par année	2
3. Implanter une activité d'amélioration continue dans les ateliers de mécanique	Nombre de projets implantés par année	5

Axe 2 : Une clientèle satisfaite

Objectif

Indicateurs

Cibles

5. Développer un outil de coordination en fonction des besoins des clients	Nombre d'ateliers disposant d'une planification coordonnée	20 par année
--	--	--------------

Orientation 2

Offrir des services au meilleur coût possible

Axe 3 : Un contrôle des coûts et de la performance

Objectifs	Indicateurs	Cibles
6. Maintenir le niveau d'autofinancement	Pourcentage d'autofinancement	100 %
7. Contrôler les coûts d'exploitation	Contrôle des coûts par UP	Inférieur à l'IPC
8. Développer des indicateurs de performance opérationnelle	Nombre d'indicateurs de performance implantés	2 par année
9. Maintenir un taux de productivité des ateliers de mécanique égal ou supérieur à la norme reconnue en Amérique du Nord	Pourcentage de productivité des ateliers de mécanique	80 %

Axe 4 : Une optimisation des processus

Objectifs	Indicateurs	Cibles
10. Optimiser la gestion globale du parc	Maintien de l'âge moyen optimal du parc	Dépassement maximum de 10 % de l'âge moyen optimal
	Ratio d'entretiens préventifs versus entretiens curatifs	Élaborer une méthode de calcul

Axe 5 : Une tarification actualisée

Objectif	Indicateur	Cible
11. Maintenir les taux de location des véhicules légers inférieurs à ceux offerts aux ministères et organismes	Pourcentage d'écart entre les taux de location des véhicules légers du CGER et ceux du répertoire des loueurs du CSPQ	30 % inférieur
	Élaboration et dépôt d'une politique de tarification	31 mars 2018

Orientation 3

S'assurer du développement stratégique des affaires

Axe 6 : Un développement stratégique des affaires

Objectif

12. Développer la clientèle en accord avec les orientations gouvernementales et les objectifs d'optimisation du CGER¹

Indicateurs

Augmentation des revenus excluant ceux provenant de l'indexation et du carburant

Examen stratégique de programme -
intégration de la flotte gouvernementale

Cibles

1,2 M\$

Mise en examen du programme
Planification de la mise en œuvre

¹ Conditionnel à l'octroi des ressources nécessaires.

Orientation 4 *Demeurer à l'avant-garde de l'évolution de l'industrie et faire rayonner l'expertise du CGER*

Axe 7 : Une reconnaissance dans son domaine d'activités

Objectifs	Indicateurs	Cibles
13. Faire rayonner l'expertise du CGER	Nombre d'activités de visibilité par année	4
14. Être actifs dans les différentes associations ou groupes d'intérêts communs de l'industrie	Nombre d'associations pour lesquelles le CGER détient un statut de membre	3 par année

Axe 8 : Le maintien de la veille technologique

Objectifs	Indicateurs	Cibles
15. Analyser ou intégrer quatre innovations dans le domaine des véhicules	Analyse ou intégration de quatre innovations dans le domaine des véhicules	4
16. Électrifier de façon progressive le parc de véhicules légers des ministères et organismes publics, incluant les réseaux de la santé et de l'éducation	Nombre de véhicules électriques et hybrides rechargeables qui ont fait l'objet d'une entente de location ou mis en service ²	500

²Au 31 décembre de chaque année à compter du 31 décembre 2017. La cible du MTMDET est de 1 000 véhicules au 31 décembre 2020.

Axe 9 : Les meilleures pratiques en gestion de parc de véhicules

Objectif	Indicateur	Cible
17. Optimiser la gestion du parc de véhicules excédentaires	Optimisation de la valeur de revente	≥ 85 % de la valeur comptable nette

Axe 10 : Un développement en continu des compétences

Objectif	Indicateur	Cible
19. Mettre en œuvre un plan de développement des ressources humaines	Pourcentage de la masse salariale consacré à la formation	2,5 %

Enjeu 3

Une organisation performante par l'engagement de son personnel

Orientation 5

S'assurer d'une main-d'œuvre stable et mobilisée

Axe 11 : Une planification des effectifs

Objectifs

20. Maintenir une planification des ressources humaines

Indicateurs

Identification des besoins par catégorie de postes

Cibles

Révision annuelle

21. Maintenir un plan de relève en gestion

Nombre de personnes aptes au remplacement

Au moins 2 personnes par niveau d'encadrement

Axe 12 : Un personnel mobilisé

Objectif

22. Offrir un milieu de travail attrayant et mobilisant

Indicateur

Indice de mobilisation et mesures d'amélioration mises en place

Cible

Réalisation d'un sondage

Niveau de ressources et moyens utilisés

Pour 2017-2018, afin de rencontrer les objectifs fixés à son plan d'action, de respecter ses obligations envers ses clients et soutenir le MTMDET dans ses orientations, le CGER estime avoir un besoin de 820 800 heures rémunérées, ce qui correspond à environ 396 effectifs.

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 44,9 M\$ en investissements et à 112,1 M\$ en dépenses.

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 de la Société québécoise des infrastructures (SQI);
- ❖ 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 gel d'embauche, le respect du niveau d'effectifs 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 d'ateliers.

La reddition de comptes

Le Centre de gestion de l'équipement roulant procède à sa reddition de comptes par la production d'un rapport annuel de gestion qui porte sur son plan d'action. Ce rapport est publié en même temps que celui du ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports.

EN FOI DE QUOI, LE PRÉSENT PLAN D'ACTION A ÉTÉ SIGNÉ À QUÉBEC.

Le directeur général du
Centre de gestion de l'équipement roulant,

Le sous-ministre des Transports,
de la Mobilité durable et de
l'Électrification des transports,

Original signé
Richard Dionne

Original signé
Marc Lacroix

