



ENTENTE DE GESTION

ENTRE
LE DIRECTEUR DU CGER
ET
LE SOUS-MINISTRE DU
MINISTÈRE DES TRANSPORTS

SEPTEMBRE 1998



Gouvernement du Québec
**Ministère
des Transports**



TABLE DES MATIÈRES

	<u>PAGE</u>
1. PRÉSENTATION DU CENTRE DE GESTION DE L'ÉQUIPEMENT ROULANT	
1.1 Organisation.....	3
1.2 Mission, Objectifs, Vision.....	4
1.3 Services offerts.....	5
1.4 Clientèles.....	6
1.5 Politique de service.....	6
2. RESPONSABILITÉS	
2.1 Le ministre.....	7
2.2 Le sous-ministre.....	7
2.3 Le directeur.....	7
2.4 Le comité aviseur.....	7
3. GESTION	
3.1 Cadre de gestion.....	8
3.2 Mode d'établissement des objectifs de résultat, niveau du budget et des ressources.....	10
3.3 Indicateurs.....	11
3.4 Reddition de comptes.....	11
4. SERVICES REÇUS PAR LE CGER	
4.1 Du ministère des Transports.....	11
5. RÉVISION DE L'ENTENTE.....	12
 Annexe 1 Organigramme du CGER et liste des zones et ateliers mécaniques	
Annexe 2 Indicateurs de résultat	

1. PRÉSENTATION DU CENTRE DE GESTION DE L'ÉQUIPEMENT ROULANT

1.1 ORGANISATION

Le Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) a été reconnu par le Conseil du trésor comme unité autonome de service le 27 mai 1997. Le CGER est la première unité autonome de service créée au ministère des Transports. Le Centre est également une nouvelle unité administrative au sein du Ministère puisqu'avant sa création, les activités relatives à la gestion des équipements roulants étaient décentralisées à l'intérieur des Centres de services (CS) du MTQ.

Le CGER relève du sous-ministre des Transports. Il est constitué d'un centre administratif situé à Québec, de 15 zones d'exploitation régionales et de 54 ateliers mécaniques répartis dans toute la province. L'organigramme du CGER est reproduit à l'annexe 1 ainsi que la liste des zones et ateliers mécaniques.

Le nombre d'effectifs réguliers consentis au Centre par le Ministère s'élève à 247. Ce nombre peut varier au cours d'une année pour permettre la réalisation des objectifs opérationnels du Centre.

Le mandat du CGER consiste à assurer la gestion d'équipements roulants et d'ateliers mécaniques ainsi que la gestion des carburants. Les principales activités du Centre sont :

- la location d'équipements roulants;
- les services d'acquisition et de disposition d'équipements roulants, sous réserve des dispositions de la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics;
- l'entretien et la réparation d'équipements roulants;
- la fourniture de carburant;
- les services d'ingénierie mécanique;
- les services de formation d'opérateurs d'équipements roulants;
- les services-conseils en matière d'équipements roulants.

Par « équipement roulant », on entend les véhicules légers, les camions lourds, la machinerie lourde, les équipements de déneigement, les motoneiges et V.T.T., les matériels remorqués ainsi que différents équipements et matériels spécialisés tels que balais, rouleaux, paveuses, scies à béton, etc.

1.2 MISSION, OBJECTIFS, VISION

Mission

La mission de l'unité autonome de service est :

d'assurer à ses clients la disponibilité des véhicules routiers et des équipements connexes requis pour l'ensemble de leurs opérations, et par conséquent, les maintenir en bon état de fonctionnement en tout temps de façon à permettre une utilisation optimale au meilleur coût possible.

Objectifs

Les objectifs généraux de l'organisation sont :

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

Le CGER mise sur ses forces, c'est-à-dire l'expertise, la compétence et la responsabilisation des employés pour être l'organisation la plus performante en gestion du matériel du secteur public. Le Centre s'assure aussi que ses clients reçoivent des produits et des services de qualité à des coûts concurrentiels et que l'unité atteigne l'autofinancement.

L'amélioration et l'implantation de nouvelles méthodes de travail seront encouragées afin d'assurer la production de services de qualité et la recherche de l'efficacité. Cette recherche se traduira entre autres par l'optimisation des ressources.

Vision

La vision à moyen terme du Centre de gestion de l'équipement roulant est :

de devenir le fournisseur choisi par les organismes publics du Québec pour assurer les services de gestion de leur parc de véhicules et d'équipements connexes.

1.3 SERVICES OFFERTS

A) La location d'équipement

Les services de location offerts par le CGER sont de type « clés en main », c'est-à-dire que tous les frais inhérents à la possession d'un véhicule sont à la charge de l'unité autonome de service, excluant le coût du carburant. Les responsabilités ainsi assumées couvrent entre autres :

- la gestion globale de l'équipement sur toute la durée de son cycle de vie;
- l'entretien préventif;
- les réparations mineures et majeures;
- le respect des exigences réglementaires sur la vérification mécanique (sauf la ronde de sécurité, qui est la responsabilité du chauffeur);
- les coûts d'acquisition et de financement du véhicule;
- les coûts de réparation et de remplacement en cas d'accident, s'il ne s'agit pas d'usage abusif;
- l'immatriculation;
- le service de dépannage mécanique.

B) Fourniture de carburant

La clientèle peut bénéficier du réseau de distribution interne de carburant du CGER (essence ordinaire et diesel). Ce réseau de quelque 64 points de ravitaillement répartis à travers tout le territoire québécois sera complètement automatisé.

C) Réparation, entretien selon une tarification horaire

Les équipements ne faisant pas partie d'une entente de location clés en main peuvent faire l'objet d'interventions selon une tarification horaire. Ces interventions couvrent principalement l'entretien préventif, les réparations majeures et mineures ainsi que la vérification mécanique.

D) Services-conseils, ingénierie et formation

Des services-conseils et d'assistance technique sont également offerts à la clientèle dans le but :

- de bien identifier les besoins en équipements;
- d'élaborer les caractéristiques d'achat d'un véhicule en fonction de la nature des opérations à effectuer;
- de fournir des services d'ingénierie pour modifier ou adapter l'équipement existant;
- de former les opérateurs;
- d'informer et d'intégrer les plus récentes innovations découlant de la recherche et du développement.

S'ajoute aussi l'acquisition d'équipements ou l'accès aux regroupements d'acquisition du CGER pour la clientèle qui gère ses propres équipements.

1.4 CLIENTÈLES

Le CGER offre ses services à l'ensemble des ministères et organismes publics, ce qui inclut les réseaux de la santé et de l'éducation ainsi que le monde municipal. Toutefois, de par l'ampleur de son parc, le ministère des Transports est le principal client du CGER.

Il est à noter que les services sont offerts sur une base volontaire, c'est-à-dire qu'aucune clientèle n'a l'obligation de traiter avec le CGER.

Le CGER peut également offrir ses services à d'autres clientèles après autorisation du sous-ministre des Transports.

1.5 POLITIQUE DE SERVICE

Le CGER entend offrir à sa clientèle un service basé sur l'accessibilité, la diligence, l'adaptation aux besoins et la personnalisation. Il s'assure de contrôler ses coûts de production pour que ses prix de cession (tarifs de location et de service) demeurent concurrentiels. Il entend se doter d'une politique de service à la clientèle. De plus, un processus formel de validation de la satisfaction de sa clientèle et un processus de gestion des plaintes sont mis en place.

2. RESPONSABILITÉS

2.1 LE MINISTRE

Le ministre approuve la mission, les objectifs généraux et entérine le plan d'action du Centre de gestion de l'équipement roulant. Il répond également des activités de celui-ci devant l'Assemblée Nationale.

2.2 LE SOUS-MINISTRE

Le sous-ministre convient du cadre de gestion du CGER, établit annuellement les orientations et les modalités de reddition de comptes, convient également de façon annuelle avec le directeur du CGER des objectifs et des ressources du Centre et évalue finalement l'atteinte des objectifs. Il confie au Service de la vérification interne un mandat de certification du rapport de gestion et peut également demander une vérification des livres et des indicateurs.

De plus, il :

- nomme le directeur ;
- nomme les membres du comité aviseur ;
- approuve le plan d'action et reçoit le rapport de gestion.

2.3 LE DIRECTEUR

Le directeur du CGER assure la gestion des activités du Centre. Il convient du cadre de gestion et des modalités de reddition des comptes avec le sous-ministre. Il prépare le plan d'action à partir des orientations, des objectifs convenus avec le sous-ministre et des ressources disponibles. Il rend compte des résultats obtenus suivant les rapports et la périodicité fixés dans le présent document. Annuellement, il rend publique l'entente de gestion, le plan d'action ainsi que le rapport de gestion du CGER.

2.4 LE COMITÉ AVISEUR

Dans le but de favoriser une gestion éclairée du CGER, le comité aviseur devra :

- conseiller le sous-ministre quant aux objectifs et aux cibles annuels à fixer au CGER, particulièrement en ce qui a trait à la qualité du service à la clientèle et à la performance des opérations ;

- donner son avis, au besoin, sur le plan d'action et sur les résultats atteints par le CGER .

Composition du comité aviseur

Le Comité aviseur est composé de personnes qui, par leur expertise, leur expérience et les groupes qu'elles représentent, sont en mesure de fournir des avis pertinents à la définition des objectifs du CGER et à l'appréciation des résultats atteints.

Le comité aviseur est constitué d'au moins cinq personnes représentant :

- l'industrie de fabrication d'équipements et de gestion d'équipements roulants ;
- la clientèle du ministère des Transports ;
- la clientèle externe.

Le directeur du Centre de gestion de l'équipement roulant participe aux délibérations du comité aviseur.

3. GESTION

3.1 CADRE DE GESTION

Principe général

Le CGER est soumis dans sa gestion quotidienne aux mêmes lois et aux mêmes règles administratives gouvernementales que les autres unités du ministère des Transports dans l'utilisation des ressources humaines, financières, matérielles, communicationnelles et informationnelles, excluant les allègements décrits dans la présente entente. Dans le respect des objectifs gouvernementaux, le Centre a le choix des moyens pour rencontrer les résultats attendus et, à cette fin, dispose d'un cadre de gestion adapté à ce contexte. Ce cadre se caractérise par une flexibilité d'action a priori, associée à un engagement de rendre des comptes a posteriori sur l'utilisation de cette marge de manoeuvre.

Le directeur du Centre se voit confier les responsabilités normalement désignées à un directeur général. En plus, des dispositions particulières suivantes :

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

- autoriser à dépasser son enveloppe d'effectifs totale autorisée, sous réserve du respect de l'effectif régulier autorisé et des disponibilités budgétaires;
- autoriser à engager du personnel occasionnel pour des périodes allant jusqu'à 200 jours pour les engagements à temps partiel ou sur appel;
- **En matière de gestion des ressources matérielles :**
 - autoriser à négocier et signer ses ententes d'occupation avec la Société immobilière du Québec.
- **En matière de ressources informationnelles :**
 - le CGER n'est pas assujéti au plan des technologies de l'information du ministère des Transports.
- **En matière de ressources financières :**
 - le CGER dispose du Fonds de gestion de l'équipement roulant pour gérer les revenus et dépenses découlant de ses activités. Le directeur du Centre est l'administrateur du Fonds.
 - le CGER soumet au sous-ministre des Transports le plan d'investissement annuel en équipement roulant destiné au ministère des Transports.
- **En matière de gestion environnementale :**
 - Le CGER s'engage à respecter les lois et la réglementation en matière environnementale. Cependant, il ne pourra être tenu responsable de tout dommage résultant des activités précédant la mise en place du CGER ou conséquent à des gestes posés préalablement. En cas de litige, le sous-ministre se réserve le droit d'arbitrage sur le partage des responsabilités entre le CGER et le Ministère.
- **Autres dispositions particulières :**

Le directeur du Centre :

- autorise, selon les normes financières en vigueur, le déplacement hors Québec de son personnel en vue de participer à des activités de formation, ou d'échange d'information avec d'autres gouvernements ou organismes publics ou privés en accord avec la mission du Centre. Toute l'information pertinente à ces activités est rendue disponible pour le ministère des Relations internationales;
- autorise la tenue de réunions dans un établissement hôtelier en vertu de l'article 5.3 de la directive sur les réunions ministérielles ou interministérielles (directive 5-79).

3.2 MODE D'ÉTABLISSEMENT DES OBJECTIFS DE RÉSULTAT, NIVEAU DU BUDGET ET DES RESSOURCES

Le sous-ministre détermine, dans le cadre du processus gouvernemental d'allocation des budgets, le niveau des crédits et des postes réguliers requis pour les opérations de l'unité autonome de service.

Le sous-ministre détermine les objectifs et les cibles annuels de performance du CGER, lesquels font partie intégrante du plan d'action. Le directeur conseille le sous-ministre pour l'établissement de ces éléments. Ces objectifs s'inspirent des principes directeurs suivants :

- les objectifs de résultat doivent être cohérents avec les objectifs généraux ;
- les objectifs de résultat doivent être annuels et mesurables.

Les objectifs de résultat doivent permettre de juger des différents aspects de la performance du CGER au plan des ressources humaines, des ressources matérielles, des ressources financières et de la qualité des services rendus à la clientèle.

3.3 INDICATEURS

Afin de rendre compte de l'atteinte des objectifs opérationnels, le CGER s'est donné des indicateurs permettant de mesurer ses résultats. L'annexe 2 regroupe ces indicateurs de gestion.

Ceux-ci permettront de mesurer :

- la qualité du service ;
- la performance financière en termes d'autofinancement ;
- la compétitivité des tarifs ;
- le volume d'affaires ;
- l'investissement dans la formation et le perfectionnement du personnel.

3.4 REDDITION DE COMPTES

Le CGER rend compte des résultats obtenus en regard des cibles convenues au plan d'action par le rapport de gestion annuel. Le rapport produit fait état de l'évolution des données de base et des indicateurs de résultats. Il rend compte des résultats obtenus en regard des objectifs opérationnels fixés et des principaux faits ayant influencé l'atteinte des objectifs. En cours d'année, le CGER entend rendre disponible au sous-ministre des Transports son tableau de bord de gestion et lui remettre trimestriellement les rapports financiers.

4. SERVICES REÇUS PAR LE CGER

4.1 DU MINISTÈRE DES TRANSPORTS

Le CGER peut recevoir du ministère des Transports les mêmes services corporatifs que ceux offerts aux directions générales du Ministère en regard de la gestion des communications, des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles, de même que les services juridiques et opérationnels particuliers. Ces services feront l'objet d'ententes spécifiques qui stipuleront le coût des services offerts et les modalités de facturation, s'il y a lieu.

5. RÉVISION DE L'ENTENTE

Le directeur et le sous-ministre des Transports ont la responsabilité de réviser périodiquement la présente entente de gestion afin de la faire évoluer en fonction des modifications aux contextes légal, administratif et organisationnel entourant les activités du CGER.

Signé à Québec le _____

André Trudeau
Sous-ministre des Transports

Gérard Brichau
Directeur du CGER

Organigramme du CGER

et

Liste des zones et des ateliers mécaniques

LISTE DES ZONES ET DES ATELIERS MÉCANIQUES

Zones et ateliers mécaniques	Zones et ateliers mécaniques
Zone Bas St-Laurent	Zone Côte-Nord
Atelier Mont-Joli	Atelier Baie-Comeau
Atelier Cacouna	Atelier Havre-St-Pierre
Atelier Cabano	Sept-Iles (point de service)
Atelier St-Pascal	Grandes-Bergeronnes (point de service)
Zone Saguenay/Lac St-Jean	Zone Gaspésie
Atelier Chicoutimi	Atelier Gaspé
Atelier Chibougamau	Atelier Ste-Anne-des-Monts
Atelier Alma	Atelier New-Carlisle
Atelier Roberval	Atelier Iles-de-la-Madeleine
Zone Québec	Zone Chaudière/Appalaches
Atelier Québec	Atelier Charny/Bellechasse
Atelier Cap Santé	Atelier Beauceville
Atelier Malbaie	Atelier Lac Etchemin
Zone Mauricie	Atelier St-Jean-Port-Joli
Atelier Cap-de-la-Madeleine	Zone Laval/Laurentides
Atelier Shawinigan	Atelier St-Jérôme
Atelier Joliette	Atelier L'Assomption
Zone Estrie	Atelier Lachute
Atelier Sherbrooke	Atelier Laval
Atelier Richmond	Zone Montérégie Ouest
Atelier Cookshire	Atelier Napierville
Atelier Lac Mégantic	Atelier Iberville
Zone Montréal	Atelier Ormstown
Atelier Anjou	Atelier Vaudreuil
Atelier Turcot	Zone Montérégie Est
Zone Outaouais	Atelier Boucherville
Atelier Hull/Campbell's Bay	Atelier Foster
Atelier Mont Laurier	Atelier St-Hyacinthe
Atelier Papineuville	Zone Centre du Québec
Maniwaki (point de service)	Atelier Drummondville
Zone Abitibi-Témiscamingue	Atelier Victoriaville
Atelier Rouyn-Noranda	Atelier Nicolet
Atelier Val D'or	Atelier Black Lake
Atelier Amos	Atelier Laurier-Station
Atelier Macamic	
Atelier Ville-Marie	

Liste des indicateurs de résultats

ANNEXE 2

INDICATEURS DE RÉSULTATS			
FACTEUR CRITIQUE DE SUCCÈS	INDICATEUR DE RÉSULTATS	MESURE	SOURCE OU MÉTHODE
Qualité du service	Satisfaction de la clientèle	% de satisfaction globale	Sondage annuel
Connaissance et contrôle des coûts de production	Prix de revient	Prix de revient moyen des ateliers par heure productive	A définir au tableau de bord
Compétitivité des tarifs	Taux de location comparés au marché	% d'écart avec taux moyen du marché	Recherche et analyse
Volume d'affaires	Proportion de revenus externes	% de revenus provenant de l'extérieur du MTQ	Revenus externes/revenus totaux
	Proportion de revenus externes clés en main par rapport au revenu total externe	% de revenus clés en main provenant de l'extérieur du MTQ	Revenus externes clé en main/revenus externes totaux
Performance financière	Niveau d'autofinancement	% d'autofinancement	Revenus/dépenses
Expertise et compétence du personnel	Heures de formation	% des heures productives consacrées à la formation	Heures de formation/heures productives