



# PLAN D'ACTION 2010-2011

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](http://www.cger.mtq.gouv.qc.ca).

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

ISBN (version imprimée) 978-2-550-58487-2

ISBN (PDF) 978-2-550-58486-5

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives Canada, 2010

# 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 2010–2011 .....	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 2010–2011 .....	25
Annexe 4 – Engagements spécifiques au regard de la clientèle pour 2010–2011 .....	26



## Message du directeur

Au cours de la dernière année, le Centre de gestion de l'équipement roulant (CGER) s'est doté d'outils afin de poursuivre son développement. En cette année 2010–2011, le Centre espère avoir la possibilité de les mettre en œuvre.

Nonobstant, le CGER tient à développer et à maintenir une expertise de pointe en matière de gestion de véhicules et à la faire connaître et reconnaître de sa clientèle actuelle et potentielle en augmentant sa notoriété et son image de marque. Il a ainsi l'objectif de devenir le partenaire d'affaires choisi par les organismes publics en offrant des produits et des services compétitifs sur le marché de la gestion de parcs de véhicules et en s'adaptant aux nouvelles tendances de l'industrie. Ce qui sous-entend de mettre en place de nouvelles technologies favorisant, entre autres choses, la réduction de la consommation de carburant.

Au cours de la prochaine année, le CGER mettra aussi l'accent sur la recherche et le développement dans le secteur technologique et environnemental. Le but étant de répondre aux objectifs énoncés dans son plan d'action environnemental 2009–2013 et ainsi introduire des mesures et des outils de gestion afin de diminuer les émissions de gaz à effet de serre (GES) et de répondre aux exigences du développement durable.

Enfin, le CGER poursuivra les efforts, entrepris au cours de la dernière année, de révision des processus d'affaires afin d'assurer les coûts les plus bas possibles et un suivi de gestion optimal.



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 8 000 véhicules et équipements connexes, ainsi qu'un réseau de 67 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 63,5 % pour le MTQ, 20,3 % pour les organismes municipaux et 16,2 % 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 450 employés, dont près de 300 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 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 67 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<sup>er</sup> 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.

### **Télématique véhiculaire**

La télématique véhiculaire constitue un outil qui contribuera à atteindre les objectifs gouvernementaux en matière de développement durable. Il permettra aussi de fournir à la clientèle du CGER les avancées technologiques dont elle a besoin, dont la possibilité de recueillir des données sur l'utilisation, la consommation de carburant et la performance des véhicules.

# 3

## Satisfaction de la clientèle

### ● DÉCLARATION DE SERVICES À LA CLIENTÈLE

● Le CGER s'est doté, le 1<sup>er</sup> avril 2001, d'une déclaration de services à la clientèle. Cette dernière a été mise à jour le 1<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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 67 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

# 5

## Plan d'action 2010-2011

Les objectifs annuels s'inscrivent dans les orientations stratégiques. La liste des indicateurs, des cibles et des méthodes de calcul pour 2010-2011 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

- Le CGER doit utiliser plusieurs ressources pour atteindre les cibles de résultats définies dans le présent plan d'action.

- En ce qui concerne les ressources humaines, le CGER compte actuellement sur une équipe de quelque 450 employés, dont seulement 33 % sont permanents. Un des défis de la prochaine année sera d'accroître la capacité du CGER à conserver son personnel d'atelier en stabilisant la situation précaire de ses effectifs. 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 2010–2011, le CGER aura besoin de 457 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 30 millions de dollars de nouveaux emprunts et à 96 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

- Le 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. Il a également modifié la cible et l'indicateur relatifs à la télémétrie véhiculaire. Le projet de télémétrie véhiculaire est actuellement en analyse.
- 
- 
- 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.
- 

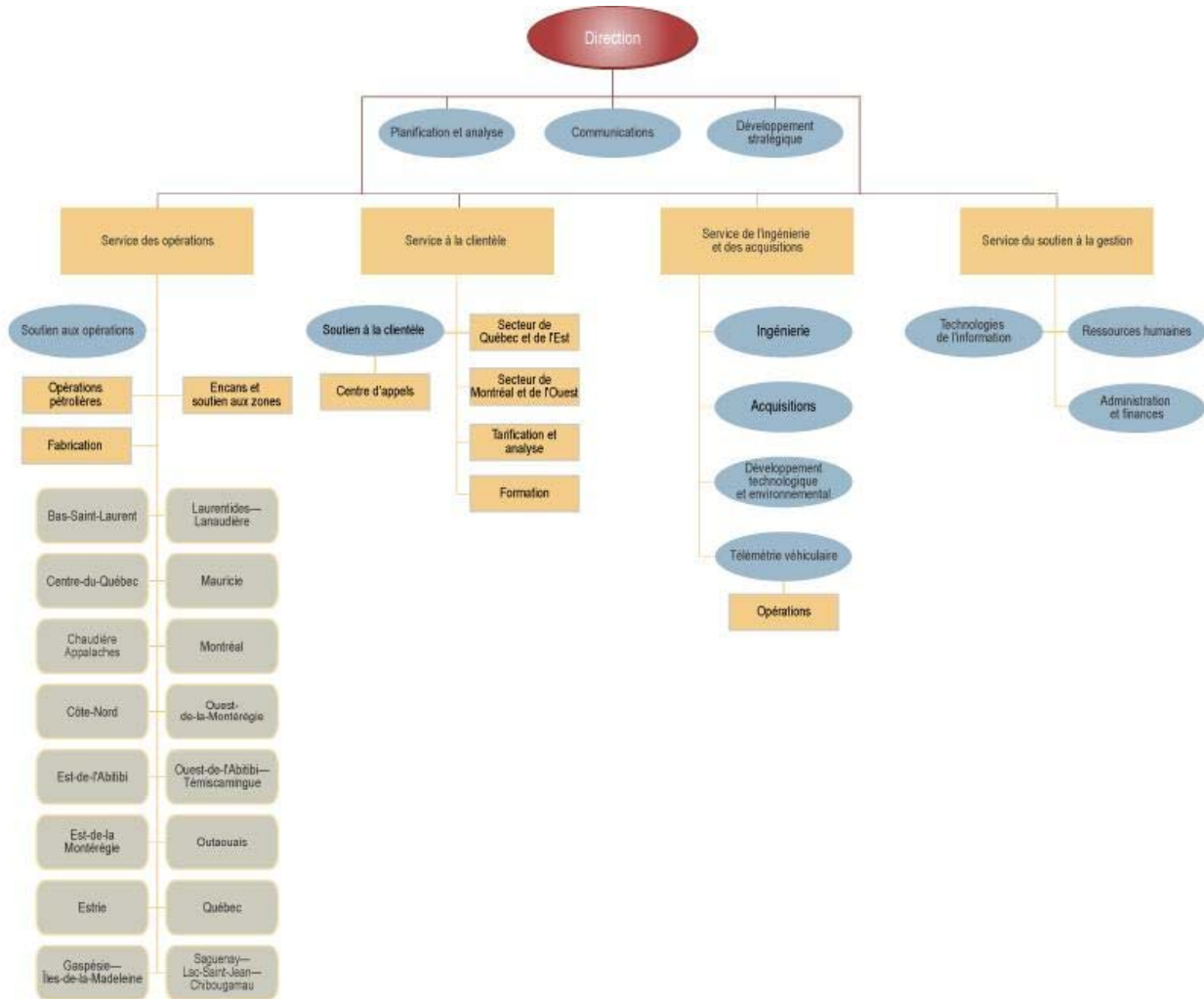
Original signé par

---

Michel Boivin  
Sous-ministre des Transports

# 1 Annexe

## Organigramme du Centre de gestion de l'équipement roulant



# 2 Annexe

## Liste des zones et des ateliers de mécanique

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

# 3 Annexe

## Indicateurs de performance et cibles pour 2010-2011

Thème	Objectif	Cible	Indicateur	Méthode de calcul	Source
Satisfaction de la clientèle	Maintenir la satisfaction de la clientèle	94 %	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	Aucune cible en 2010-2011	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	En suspens	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

## Annexe

### Engagements spécifiques au regard de la clientèle pour 2010-2011

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.