

2000-2001

Rapport annuel de gestion

Services aériens
et postaux



Table des matières

LE MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL.....	2
DÉCLARATION DE LA DIRECTION.....	3
ÉNONCÉ SUR LES MOYENS MIS EN PLACE POUR MINIMISER LES RISQUES.....	4
PRÉSENTATION DES SERVICES AÉRIENS ET POSTAUX.....	6
L'historique.....	6
La mission.....	6
L'organisation.....	7
Les valeurs.....	7
PRODUITS, SERVICES ET CLIENTÈLES.....	8
LES RESSOURCES UTILISÉES.....	12
LES OBJECTIFS DE L'UAS.....	13
LES RÉSULTATS DE L'UAS.....	15
Le Service aérien gouvernemental.....	15
Le Service gouvernemental de courrier.....	28
Le suivi des dossiers principaux.....	34
ANNEXE A.....	36
Organigramme de l'UAS des Services aériens et postaux	
ANNEXE B.....	37
Évolution des volumes de courrier traité par produit	
ANNEXE C.....	38
Étapes d'inspections d'entretien sur les avions-citernes	
ANNEXE D.....	39
États financiers des Services aériens et postaux au 31 mars 2001	
RAPPORT DE VÉRIFICATION DE L'INFORMATION SUR LA PERFORMANCE.....	61
COMMENTAIRES DES SERVICES AÉRIENS ET POSTAUX.....	69

LE MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les Services aériens et postaux terminent leur sixième année à titre d'unité autonome de service (UAS).

Cette sixième année aura été marquée par plusieurs événements, dont l'achat d'un hélicoptère Bell 412 pour les opérations de la Sûreté du Québec, la vente de deux hélicoptères Bell 206B, le lancement d'un projet pilote multipatients pour le compte du MSSS, les préparatifs en vue du Sommet des Amériques de Québec, la signature d'un contrat de location d'avions-citernes avec l'Argentine ainsi que la conclusion d'une entente de principe de cinq ans avec le Comté de Los Angeles pour la location d'avions-citernes. Par ailleurs, les Services aériens et postaux ont contribué activement à une étude sur le repositionnement stratégique du Service gouvernemental de courrier conduite par la Direction de la coordination et de la planification stratégique du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux (SSSG) ainsi qu'à l'opération « À l'écoute » entreprise par la Secrétaire associée auprès de tous les ministères du gouvernement pour évaluer la pertinence et la qualité des services offerts par le SSSG.

Ce rapport annuel de gestion constitue une reddition de comptes des Services aériens et postaux pour l'exercice financier 2000-2001. Cette reddition de comptes est effectuée à la lumière des engagements figurant notamment au plan d'action 2000-2001¹ et à l'entente de gestion intervenue entre le Directeur général et le Secrétaire associé aux services gouvernementaux en juin 1995².

Je profite de l'occasion pour féliciter tous les employés et employées des Services aériens et postaux pour leur contribution aux résultats atteints et je les remercie pour leur engagement envers la réalisation de nos objectifs. Je veux également rappeler à notre clientèle que nous sommes activement à l'écoute de ses besoins et que nous lui sommes reconnaissants de sa confiance.

Michel Gagnon
Directeur général des services spécialisés

1 Services aériens et postaux, *Plan d'action 2000-2001*, Québec, s.d., 29 pages.

2 Direction générale des services aériens et postaux, *Entente de gestion entre le Directeur général et le Secrétaire associé aux services gouvernementaux du Conseil du trésor*, Québec, juin 1995, 31 pages.

DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Les renseignements contenus dans le présent rapport annuel de gestion sont sous la responsabilité du Directeur général des services spécialisés. Cette responsabilité porte sur l'exactitude, l'intégralité et la fiabilité des données financières et des résultats qui y sont présentés ainsi que des explications fournies.

Les modalités de la présente reddition de comptes sont déterminées, d'une part, par les dispositions contenues dans l'entente de gestion de juin 1995 et d'autre part par le plan d'action de l'exercice 2000-2001. Au cours de l'exercice 2000-2001, les Services aériens et postaux ont maintenu des systèmes d'information et des mesures de contrôle adéquats de manière à assurer la réalisation des objectifs fixés au plan d'action. De plus, les Services aériens et postaux exercent une gestion quotidienne des risques telle qu'elle est décrite dans *l'Énoncé sur les moyens mis en place pour gérer les risques*. Par ailleurs, un système de gestion financière et de contrôle interne assure avec une certitude raisonnable que l'information financière des états financiers est fiable.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à une vérification indépendante des états financiers présentés en annexe et à une vérification de l'information sur la performance du rapport annuel de gestion 2000-2001. Son opinion sur ces états financiers ainsi que son rapport de vérification sont joints au présent rapport.

À notre avis, les données présentées au *Rapport annuel de gestion 2000-2001* sont fiables et présentent une image fidèle de l'année se terminant au 31 mars 2001.

Michel Gagnon
Directeur général des services spécialisés

Robert Charbonneau
Directeur de la maintenance des aéronefs

Pierre-André Dupont
Directeur du Service gouvernemental de
courrier et du Soutien à la gestion du
service aérien

Alain Desrosiers
Directeur des opérations aériennes

ÉNONCÉ SUR LES MOYENS MIS EN PLACE POUR MINIMISER LES RISQUES

Les Services aériens et postaux effectuent la gestion des risques de manière à pouvoir réagir ou prévenir la manifestation d'événements ou de circonstances ayant des conséquences défavorables aussi bien sur la performance financière que sur le degré d'atteinte des objectifs opérationnels fixés. Le tableau ci-dessous présente quelques-uns des risques spécifiques identifiés pour les deux secteurs d'activités :

Service aérien gouvernemental	Service gouvernemental de courrier
- Mauvaises informations sur les carnets de vol	- Erreur de tri lors du traitement du courrier
- Accidents reliés au transport de marchandises dangereuses	- Bris des équipements
- Non-disponibilité du personnel sur appel	- Erreur de saisie lors de la facturation
- Risques reliés au contrôle des aéronefs	- Perte d'actif (véhicule)
- Non-application intégrale des programmes d'entretien des aéronefs	- Perte, vol, destruction du contenu des camions
- Fabrication de pièces non conformes	- Temps non-travaillé
- Manque de pièces en inventaire	- Vol et entrée par effraction
- Désuétude des pièces	- Endommagement d'actif dû au transport
- Perte ou suspension du certificat ISO 9001	- Insatisfaction du client

Plusieurs instruments de gestion et de contrôle concourent à l'identification des risques et à la mise en place de mécanismes limitant ou éliminant leurs effets. L'ensemble de ces outils a été mis à profit tout au cours de 2000-2001.

Objectifs et indicateurs

Les Services aériens et postaux déterminent à chaque année les objectifs spécifiques de chaque secteur opérationnel. De ces objectifs découlent des indicateurs de performance ainsi que des indicateurs de gestion nécessaires au suivi des cibles préétablies.

Tableaux de bord

Chacun des secteurs dispose d'un tableau de bord répondant aux préoccupations de gestion des gestionnaires en place. Ces instruments sont composés d'informations à caractère financier et opérationnel et permettent d'effectuer un suivi mensuel (Service gouvernemental de courrier) ou trimestriel (Service aérien gouvernemental) des indicateurs sélectionnés.

Assurance-qualité

La Direction de la maintenance des aéronefs du Service aérien gouvernemental a mis en place un système d'assurance qualité et détient la certification ISO 9001. Le Bureau de normalisation du Québec s'assure du maintien de l'enregistrement du système qualité par le biais d'audits.

Comités consultatifs

Les Services aériens et postaux disposent de plusieurs mécanismes afin de rencontrer sa clientèle. Ainsi, le Service gouvernemental de courrier planifie annuellement une rencontre avec l'ensemble de ses clients de Québec et de Montréal afin de les informer sur ses objectifs stratégiques, sa performance opérationnelle, sa grille tarifaire et d'obtenir de la rétroaction de leur part. De plus, un comité de liaison composé des représentants des principaux clients et d'un représentant de l'Association des gestionnaires en ressources matérielles du Québec se réunit une ou deux fois par année pour discuter des problèmes rencontrés et des futures orientations.

Le Service aérien gouvernemental rencontre sa clientèle par le biais de différents comités. Ainsi, pour l'opération des avions-citernes, un comité de liaison a été mis en place depuis plusieurs années avec la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU). Pour les évacuations aéromédicales, quelques rencontres se déroulent avec des représentants du ministère de la Santé et des Services sociaux. Enfin, dans le cadre des opérations de surveillance du territoire, le Service aérien gouvernemental rencontre occasionnellement la Sûreté du Québec à des fins budgétaires et opérationnelles.

PRÉSENTATION DES SERVICES AÉRIENS ET POSTAUX

L'historique

Les Services aériens et postaux de la Direction générale des services spécialisés ont été constitués en unité autonome de service (UAS) le 20 juin 1995. Cette UAS regroupe les activités de deux services du Fonds des Services gouvernementaux, soit le Service aérien gouvernemental et le Service gouvernemental de courrier.

La mission

La mission des Services aériens et postaux comporte deux volets, soit le transport aérien et le traitement du courrier.

Le transport aérien :

Le Service aérien gouvernemental joue un rôle de premier plan sur l'ensemble du territoire québécois en opérant une flotte diversifiée d'aéronefs qu'il met à la disposition des ministères et des organismes afin de les appuyer dans la réalisation de leurs mandats. Il contribue ainsi à assurer à la population des régions éloignées l'accès rapide à des soins médicaux appropriés, à assurer la sécurité de la population québécoise, la protection des forêts et le transport sécuritaire du personnel de la fonction publique. En accord avec les nouvelles orientations mises de l'avant au sein de l'appareil gouvernemental, le Service aérien gouvernemental axe l'ensemble de ses activités vers le service et la satisfaction du client.

Le traitement du courrier :

Le Service gouvernemental de courrier offre à l'ensemble de l'administration publique des produits et services en préparation et expédition de courrier. Ainsi, conformément aux objectifs gouvernementaux consistant à optimiser, sécuriser et moderniser la gestion des communications de l'État, le Service gouvernemental de courrier s'efforce d'accorder toute l'importance au traitement des communications écrites destinées aux citoyennes et citoyens, aux entreprises et aux ministères et organismes du gouvernement.

Par le biais d'un regroupement des volumes d'achat, le Service gouvernemental de courrier procure aux ministères, organismes et aux établissements des réseaux de l'éducation et de la santé, sur une base de libre adhésion, une panoplie de produits et services postaux (produits prépayés et messagerie rapide) et loue à cette même clientèle des équipements d'affranchissement.

L'organisation³

Les Services aériens et postaux forme une entité administrative distincte comprise à l'intérieur du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux du Secrétariat du Conseil du trésor. Au point de vue opérationnel, cette entité relève du Directeur général des services spécialisés sous la responsabilité de la Secrétaire associée aux services gouvernementaux. Ses activités et ses ressources sont régies par *la Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics*, par *la Loi sur l'administration financière*, et par *la Loi sur l'administration publique* ainsi que par les règles encadrant la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Ces lois et ces règles sont autant de balises qui donnent à la population, à la clientèle et au personnel, l'assurance d'une saine gestion des activités.

Les valeurs

Dans l'atteinte de ses objectifs, l'UAS vise l'excellence par un souci constant de la qualité du service livré à la clientèle. Le personnel est à l'écoute des besoins de cette clientèle et les gestionnaires reconnaissent la contribution du personnel qui assume un rôle stratégique essentiel afin d'atteindre l'excellence. Les décisions et les actions quotidiennes sont guidées par des valeurs de gestion transmises à tout le personnel et caractérisées par l'ouverture d'esprit, le respect, la créativité, l'imagination et la qualité. Ces valeurs s'arriment à celles retenues par l'ensemble du personnel du Secrétariat du Conseil du trésor. Ces valeurs de gestion sont les suivantes :

Sens de l'État :

- La reconnaissance de la primauté de la clientèle;
- Un degré élevé de concertation avec la clientèle, les fournisseurs et les partenaires.

Importance de la personne :

- La reconnaissance du rôle stratégique des ressources humaines et de leur contribution essentielle au succès de l'organisation.

Innovation :

- L'encouragement à l'innovation, à l'expérimentation et au développement de nouvelles méthodes de travail susceptibles d'accroître l'efficacité et l'efficience.

Action :

- Une gestion proactive axée sur l'atteinte des résultats attendus.

³ Voir l'annexe A pour l'organigramme de l'UAS

PRODUITS, SERVICES ET CLIENTÈLES

Service aérien gouvernemental

1. Les aéronefs d'affaires :

Sous le vocable « les aéronefs d'affaires » le Service aérien gouvernemental regroupe quatre activités, soit les évacuations aéromédicales, le transport multipatients (projet pilote), le transport par hélicoptères et le transport des personnes et des marchandises.

- *Les évacuations aéromédicales*

Client	Ministère de la Santé et des Services sociaux
---------------	---

Le système d'évacuations aéromédicales du Québec (ÉVAQ) est un programme gouvernemental de transport aéromédical permettant l'évacuation de patients dont la condition clinique exige un transport rapide et des soins médicaux intensifs. Dans le cadre de ce programme, le Service aérien gouvernemental assure le transport de patients urgents ou instables en provenance des régions éloignées vers les grands centres hospitaliers du Québec. Une équipe médicale composée d'un médecin et d'une infirmière accompagne les patients. Le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) assume les coûts d'opération de ce service selon une base d'heures de vol préétablie dans l'entente de service annuelle.

Ce service, effectué au moyen de l'avion-hôpital (Challenger 601-A) et de deux avions de relève (Challenger 601-3A et Dash-8 (série 200)), nécessite environ 2 000 heures de vol annuellement. Un seul avion à la fois est attitré aux évacuations aéromédicales. Le Service aérien gouvernemental a la responsabilité première d'assurer la disponibilité d'un appareil 24 heures sur 24 et ce, 7 jours par semaine. Cependant, plus d'un avion peut être mobilisé lors d'une intervention en situation d'urgence comme ce fut le cas lors de l'avalanche survenue à Kangiqsualujuaq en janvier 1999 où trois avions du Service aérien gouvernemental ont été utilisés.

- *Le transport multipatients*

Client	Ministère de la Santé et des Services sociaux
---------------	---

À la suite du démantèlement d'Inter-Canadien et à la demande du MSSS, le Service aérien gouvernemental a mis en place en juillet 2000 et sur une base de projet pilote, un nouveau service de transport de patients. Les principaux objectifs de ce service sont d'assurer le transport sécuritaire des malades stables ne nécessitant pas de soins médicaux en vol, de rapatrier à un coût moindre les malades des centres spécialisés vers leur région d'origine et de limiter l'utilisation des escortes infirmières des régions lors des transferts contribuant ainsi à diminuer la pression sur l'avion-hôpital. Le Dash-8 (série 200) quitte Québec trois fois par semaine selon un horaire planifié et revient à Québec le même jour après avoir transporté des malades entre les hôpitaux régionaux et vers les hôpitaux de Montréal et de Québec. Tout comme pour les évacuations aéromédicales, le MSSS assume les coûts d'opération de ce service.

▪ *Le transport des personnes et des marchandises*

Clientèle	Ministère du Conseil exécutif Autres ministères et organismes
------------------	--

Le Service aérien gouvernemental répond aux besoins de l'appareil gouvernemental en effectuant, au moyen de deux avions (un Challenger 601-3A et un Dash-8, série 200), le transport des membres du gouvernement et de l'administration publique dans le cadre de leurs fonctions. Il procède aussi au transport de diverses marchandises à des fins publiques et peut participer à des interventions d'urgence pour le compte du ministère de la Sécurité publique et de la Sûreté du Québec.

▪ *Le transport par hélicoptères*

Clientèle	Société de la faune et des parcs du Québec Ministère des Ressources naturelles Sûreté du Québec Autres ministères et organismes
------------------	--

Le personnel du Service aérien gouvernemental et ses aéronefs sont aussi appelés chaque année à participer, à la demande des ministères, à quelques opérations dont entre autres : la surveillance des risques d'inondations et l'inventaire des ressources fauniques, géologiques et forestières.

2. La surveillance aérienne du territoire :

Client	Sûreté du Québec
---------------	------------------

Dans le cadre de la surveillance aérienne du territoire, de la recherche de personnes disparues, de missions de sauvetage ou d'enquêtes criminelles, le Service aérien gouvernemental fournit, sous contrat, des services à la Sûreté du Québec. Les opérations de surveillance aérienne du territoire s'effectuent à partir de l'aéroport de Saint-Hubert où sont basés en permanence les 2 hélicoptères (Bell 206B et Bell 206LT). La Sûreté du Québec défraye l'ensemble des coûts d'opération de cette activité.

3. Les avions-citernes :

▪ *Le combat des feux de forêt au Québec et au Canada*

Clientèle	Société de protection des forêts contre le feu Gouvernements des provinces canadiennes
------------------	---

Opérant les 14 avions-citernes du gouvernement pour le compte de la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU), le Service aérien gouvernemental participe activement à la lutte contre les feux de forêt. L'expertise du Service aérien gouvernemental et la qualité de ses

interventions débordent les frontières du Québec puisque ses appareils sont souvent appelés à intervenir dans les provinces canadiennes (entente pan-canadienne) lorsqu'ils ne sont pas requis au Québec.

▪ *La location d'avions-citernes hors Canada*

Clientèle	Organisations publiques des autres pays
------------------	---

La période d'opération des 14 avions-citernes au Québec s'échelonne du 1^{er} mai à la fin du mois d'août. À tout autre moment dans l'année, ces appareils sont disponibles pour combattre les feux de forêt partout dans le monde. Ainsi, au cours des années précédentes, le Service aérien gouvernemental a combattu des feux de forêts aux États-Unis ainsi que dans de nombreux autres pays (Argentine, Chili, Équateur, Mexique, Portugal, Turquie et Croatie).

Le Service aérien gouvernemental intensifie ses efforts en vue de favoriser la location des avions-citernes à l'extérieur du Canada durant la période inactive au Québec. À la suite de l'entente conclue avec la SOPFEU, une rétribution sur les sommes brutes générées par chacun des contrats négociés lui est versée. Les revenus nets générés par de telles locations permettent de réduire les coûts d'opération du combat des feux de forêt au Québec.

4. Le nolisement d'aéronefs auprès du secteur privé :

Clientèle	Ministères et organismes
------------------	--------------------------

Lorsque les aéronefs gouvernementaux ne sont pas disponibles et dans le but d'obtenir les meilleurs prix possibles pour l'ensemble de la fonction publique, le Service aérien gouvernemental répond aux besoins des ministères et organismes (sur une base de libre adhésion) en produisant une offre de service et en agissant à titre d'intermédiaire pour les nolisements d'aéronefs auprès de l'entreprise privée.

Service gouvernemental de courrier

1. Le courrier gouvernemental :

Clientèle	Ministères et organismes Établissements des réseaux de l'éducation et de la santé
------------------	--

Le Service gouvernemental de courrier cueille, traite et achemine le courrier de plus de 150 ministères et organismes publics dans près de 250 édifices à Québec et à Montréal, pour un total d'environ 400 points de services. Il prépare également des envois en lots, effectue le pliage, l'insertion, l'adressage, l'emballage, l'étiquetage et l'expédition de documents. Il exploite deux centres de traitement du courrier et de la messagerie dont un à Québec et le deuxième à Montréal. Il offre également une présence permanente dans plusieurs édifices gouvernementaux de Québec et de Montréal au moyen d'équipes autonomes de travail affectées à l'affranchissement, au tri et à la livraison du courrier sur les étages.

2. Les équipements et les produits postaux :

Clientèle	Ministères et organismes Établissements des réseaux de l'éducation et de la santé
------------------	--

Principalement à l'extérieur des régions de Québec et de Montréal, le Service gouvernemental de courrier loue aux ministères et organismes publics quelque 320 équipements postaux pour le pesage et pour l'affranchissement du courrier. Il effectue également la vente de plus de 3,5 millions de produits postaux (enveloppes préaffranchies, envois par poste certifiée, étiquettes, colis, produits prépayés de Postes Canada, etc.) et négocie des ententes de service pour de la messagerie rapide.

3. La postimpression :

Clientèle	Ministères et organismes Établissements des réseaux de l'éducation et de la santé
------------------	--

Le Service gouvernemental de courrier offre aux ministères et organismes des services d'entreposage et de distribution de documents, tels les formulaires et les publications. Ce service consiste à recevoir, vérifier la quantité, la relation avec la commande et la qualité des documents pour ensuite les entreposer, les préparer pour expédition et les expédier aux destinataires. Un suivi informatisé d'inventaire est également offert à la clientèle.

LES RESSOURCES UTILISÉES

Les ressources utilisées pour atteindre les objectifs énoncés						
	Service aérien gouvernemental			Service gouvernemental de courrier		
	Prévisions budgétaires	Réel	1999-2000	Prévisions budgétaires	Réel	1999-2000
Ressources financières⁴						
- Dépenses (\$)	52 255 000	57 104 910	57 239 786	22 630 000	22 949 560	23 203 052
- Revenus (\$)	52 555 200	59 226 772	56 807 389	22 673 000	23 091 628	22 731 389
- Bénéfice net (perte nette) (\$)	300 000	2 121 862	(432 397)	43 000	142 068	(471 663)
Ressources matérielles						
- Surface entrepôt et bureau (1 000 m2)	8,9	8,8	8,9	4,7	5,4	4,7
- Immobilisations (M \$)	271,6	201,5	211,9	0,5	0,7	0,6
- Stocks (M \$)	5,3	4,5	5,3	0,7	0,7	0,5
Ressources humaines						
- Effectifs ⁵	200	201	200	100	118	100
- Masse salariale (M \$)	11,2	12,7	13,8	3,8	4,2	4,2

Service aérien gouvernemental

- Ressources matérielles : Le Service aérien gouvernemental dispose au 31 mars 2001 d'une flotte de 21 aéronefs, soit : un Challenger 601-A, un Challenger 601-3A, un Dash-8 (série 200), deux CL-215 à turbines, quatre CL-215 à pistons, huit CL-415, trois Bell 206B et un Bell 206LT. Le Service aérien gouvernemental est présent à Québec pour effectuer l'ensemble de ses activités et à Saint-Hubert pour les opérations aériennes de la Sûreté du Québec. Quant à la flotte aérienne, sa principale base est située à Sainte-Foy, occupant des locaux de près de 8 800 mètres carrés.
- Ressources humaines :
 - pour le secteur de la maintenance des aéronefs : 85 employés (52 permanents et 33 occasionnels);
 - pour le secteur des opérations aériennes : 92 employés (66 permanents et 26 occasionnels);
 - pour la direction et le soutien à la gestion: 24 employés (23 permanents et 1 occasionnel).

Service gouvernemental de courrier

- Ressources matérielles : Le Service gouvernemental de courrier dispose d'un parc regroupant 19 véhicules et est présent à Québec, à Montréal ainsi qu'à Rimouski pour les opérations en matière de courrier et de messagerie.
- Ressources humaines : 118 employés (66 permanents et 52 occasionnels)

⁴ Voir l'annexe D pour le détail des résultats financiers de chacun des secteurs.

⁵ Les effectifs sont calculés selon le nombre d'employés en poste au 31 mars 2001.

LES OBJECTIFS DE L'UAS

Les objectifs spécifiques des Services aériens et postaux s'intègrent dans la planification stratégique 2000-2003 du Secrétariat du Conseil du trésor et du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux. Le tableau ci-dessous présente les liens stratégiques entre les trois niveaux de l'organisation.

Orientations du SCT ⁶	Axes d'intervention du SSSG ⁷	Objectifs généraux de l'UAS	Objectifs spécifiques de l'UAS
<p><u>Orientation 5</u> : Proposer et appuyer la mise en œuvre de moyens pour optimiser l'utilisation de l'ensemble des ressources à l'échelle gouvernementale et ainsi, réaliser des économies, générer des gains de productivité au regard de l'efficacité des processus de travail et améliorer les services à la clientèle.</p>	<p>Accroissement, mise en valeur et mesure de la performance.</p>	<p>Maintenir l'efficacité et l'efficacités tout en assurant la qualité des produits et services offerts et en maintenant ses produits et la prestation de services à des coûts concurrentiels.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Respecter les coûts estimés par heure de vol ; • Respecter le délai de traitement et de réexpédition du courrier dans les salles de tri; • Réduire le temps moyen consacré à chaque point de service pour la livraison et la cueillette du courrier gouvernemental; • Effectuer le suivi des heures d'entretien par heure de vol pour chaque type d'appareil; • Respecter le délai d'une heure pour le départ de l'avion-hôpital; • Respecter la cédule de mise en service des avions-citernes pour chacune des dates butoirs.
		<p>Assurer l'adéquation entre les produits et services offerts et les besoins de la clientèle afin d'obtenir un taux de satisfaction élevé.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Assurer l'adéquation entre les P/S offerts et les besoins de la clientèle; • Respecter les délais de réponses aux plaintes reçues; • Associer la clientèle au développement de l'organisation.
		<p>Poursuivre l'objectif d'autofinancement de chacun des produits et services.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Atteindre les bénéfices nets identifiés pour l'UAS; • Générer le maximum de revenus bruts découlant de la location des avions-citernes à l'extérieur du Canada; • Atteindre le chiffre d'affaires prévu (nolisement).
		<p>Établir une organisation du travail axée sur la participation, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que sur la sécurité des méthodes de travail utilisées.</p>	<p><i>Voir les volets concernant les ressources humaines, la relève et la santé et sécurité au travail.</i></p>

⁶ Extrait de la Planification stratégique 2000-2003 du Secrétariat du Conseil du trésor.

⁷ Extrait du Plan d'action 2000-2001 du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux.

Orientations du SCT ⁶	Axes d'intervention du SSSG ⁷	Objectifs généraux de l'UAS	Objectifs spécifiques de l'UAS
<u>Orientation 7</u> : Développer des partenariats novateurs axés sur l'amélioration de la prestation des services publics en mettant en commun les compétences, en partageant les risques et en développant un intérêt commun à l'atteinte des résultats.	Partenariat pour consolider le pouvoir d'achat public.	Optimiser l'utilisation des ressources, en partenariat avec les ministères et organismes, les réseaux et les municipalités, générant ainsi des économies d'échelle et des gains de productivité.	<ul style="list-style-type: none">• Suivre le nombre d'ententes de services réalisées (postimpression) vis-à-vis l'objectif initialement visé;• Augmenter le chiffre d'affaires généré par la postimpression par rapport au chiffre d'affaires global du Service gouvernemental de courrier.

Pour chaque produit de l'UAS, des indicateurs ont été identifiés afin de suivre sa performance. De plus, trois autres parties du présent rapport font état du rendement financier, de la satisfaction de la clientèle et des ressources humaines pour chacun des secteurs.

LES RÉSULTATS DE L'UAS

Service aérien gouvernemental

A. Produits et services

Tout comme en 1999-2000, le savoir-faire et l'expertise du personnel du Service aérien gouvernemental ont été mis à profit tout au cours de l'année 2000-2001. En effet, deux contrats pour des avions-citernes ont été menés hors Canada suite à la saison des feux de forêt au Québec. Un hélicoptère de type Bell 412 a été acheté afin de combler les besoins de la Sûreté du Québec pour la surveillance aérienne du territoire et les préparatifs du Sommet des Amériques ont permis de tester ce nouvel appareil. L'année 2000-2001 a aussi été marquée par la mise en place d'un projet pilote de transport multipatients avec le Dash-8 (série 200). Finalement, le projet de développement d'un dispositif d'entraînement en vol pour les pilotes de CL-415 a été relancé et le Service aérien gouvernemental s'est départi de deux hélicoptères de type Bell 206B. Les pages suivantes présentent l'ensemble des résultats atteints par le Service aérien gouvernemental dans le cadre de ces événements.

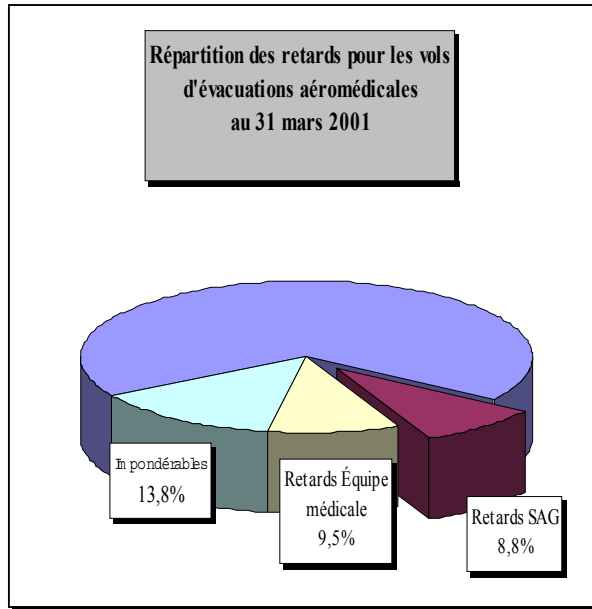
1. Les aéronefs d'affaires :

- *Les évacuations aéromédicales*

Afin de préciser les modalités d'utilisation de l'avion-hôpital et des avions de relève, le Service aérien gouvernemental a signé une entente de services avec le ministère de la Santé et des Services sociaux pour l'année 2000-2001.

Au cours de cet exercice financier, 1 233 personnes ont eu accès à ces services de soins spécialisés, soit 82 personnes de plus qu'en 1999-2000 (1 151). Notons que le Service aérien gouvernemental a répondu à l'ensemble des demandes d'évacuations aéromédicales qui lui ont été acheminées et ce, en tout temps.

OBJECTIF : Respecter le délai d'une heure pour le départ de l'avion-hôpital (retards attribuables au Service aérien gouvernemental)				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Pourcentage des vols qui respectent le délai fixé	≥ 95 %	91,2 %	- 3,8 %	⊖



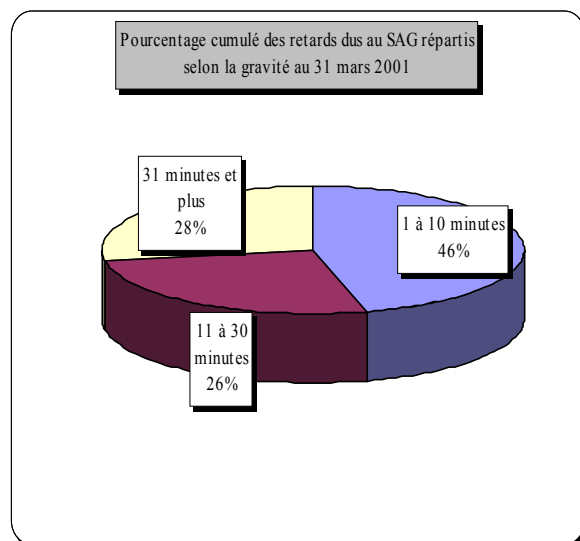
Des efforts ont été investis au cours de 2000-2001 afin de réviser les différentes raisons de retards attribuables au Service aérien gouvernemental. Cette opération devra se poursuivre au cours de l'année 2001-2002 afin de pointer les activités problématiques dans le processus de départ des évacuations aéromédicales.

Notes :

- Retards équipe médicale : infirmier/infirmière, médecin, prise de décision médicale.
- Retards impondérables : climat, avitailleur.

Cette année, 46 % des retards attribuables au Service aérien gouvernemental s'inscrivent dans un délai de 1 à 10 minutes, soit une diminution de 4 % par rapport à l'année précédente. Les retards se situant entre 11 à 30 minutes et 31 minutes et plus ont respectivement augmenté dans une proportion de 8 % et de 12 %.

Sur les 61 retards enregistrés par le Service aérien gouvernemental, 18 (29 %) sont imputables à des problèmes mécaniques non prévisibles, 16 (26 %) sont dus à de l'entretien sur les appareils et 10 (16 %) sont causés par la vérification des appareils avant le départ. Ensuite, viennent dans l'ordre les raisons suivantes : retards à sortir l'avion du hangar (9), retards causés par le service de la régulation des vols (4), retards causés par l'équipage (2), retard ajout de carburant (1) et retard changement d'appareil (1).

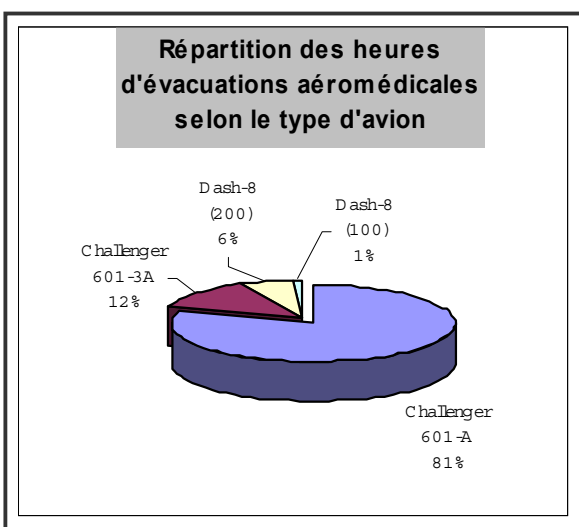


HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
	93,5 %	90,1 %	91,2 %

La cible n'a pas été atteinte depuis 1996-1997 (96 %). En 2000-2001, le délai de départ de l'avion-hôpital a été respecté dans une proportion de 91,2 % (retards attribuables au SAG), soit une augmentation de 1,1% par rapport à l'année précédente.

Afin de répondre aux demandes d'évacuations aéromédicales en tout temps, le Service aérien gouvernemental a disposé de 4 appareils, dont 1 loué auprès du secteur privé du mois d'avril au mois de juillet 2000.

Type d'aéronef	Heures de vols prévues	Heures de vols effectuées	Heures de vols 1999-2000
Challenger 601-A	1 200	1 761	1 288
Challenger 601-3A	400	272	544
Dash-8 (série 200) ⁸	200	134	127
Dash-8 (série 100)	-	25	-
Autres	-	-	372
TOTAL	1 800	2 192	2 331



Cette année, 2 192 heures de vol ont été nécessaires pour remplir cette mission, soit une diminution de 6 % par rapport à l'année précédente (2 331 heures de vol). Le Challenger 601-A a réalisé la majorité de ces heures de vol, soit 1 761. Les avions de relève ont, quant à eux, effectué 431 heures de vol. Ainsi, le Challenger 601-A a été utilisé dans une proportion de 81 % alors que l'année précédente, cette proportion atteignait 56 %.

On constate depuis deux ans, qu'il y a une sur-utilisation du Challenger 601-A. La mise en place de la navette multipatients, 3 jours par semaine, devrait contribuer à réduire le nombre d'heures de vol réalisées par cet appareil.

■ *Le transport multipatients*

Ce nouveau produit a été instauré, sur une base de projet pilote, au cours du mois de juillet 2000 et aucun objectif n'a donc été déterminé pour 2000-2001.

Type d'aéronef	Heures de vols prévues	Heures de vols effectuées	Heures de vols 1999-2000
Dash-8 (série 200)	-	474	-
Dash-8 (série 100)	-	5	-
TOTAL	-	479	-

Au cours de l'année 2000-2001, les deux Dash-8 ont effectué 479 heures de vol et transporté 476 patients. En moyenne, 4,5 patients ont été transportés par envolée. L'introduction de ce produit a engendré une gestion serrée au niveau de la priorisation d'utilisation des appareils. Cependant,

⁸ Le Dash 8 (série 200) a été retiré du service le 3 avril 2000 afin d'effectuer des travaux d'aménagement intérieur et a été remis en service à partir du mois de juillet 2000.

la priorité a été accordée en tout temps aux évacuations aéromédicales. Ce projet pilote se poursuivra au cours de l'année 2001-2002.

▪ *Le transport des personnes et des marchandises*

Les transports réalisés par les appareils du Service aérien gouvernemental s'effectuent principalement pour le compte du ministère du Conseil exécutif.

Type d'aéronef	Heures de vols prévues	Heures de vols effectuées	Heures de vols 1999-2000
Dash-8 (série 200)	700	195	11
Challenger 601-3A	200	258	56
Dash-8 (série 100)	-	120	-
Autres	-	-	214
TOTAL	900	573	281

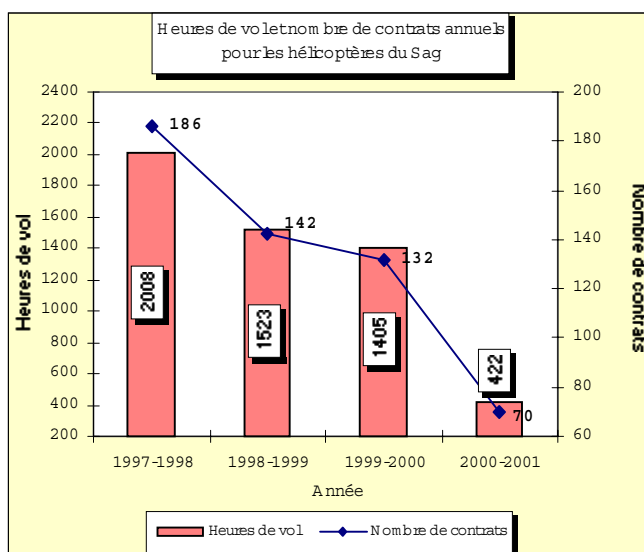
Au total, 573 heures de vol ont été accomplies pour cette activité. Mentionnons que, depuis sa remise en service en juillet 2000, le Dash-8 (série 200), en plus d'assurer la relève de l'avion-hôpital, a été principalement attribué au transport multipatients et a exécuté 474 heures de vol pour ce projet pilote. Le faible nombre d'heures de vol effectuées par nos appareils en 1999-2000 comparativement à 2000-2001 s'explique par l'arrêt de vol des deux F-27 au mois de juin 1999 et le recours au nolisément d'appareils du secteur privé.

▪ *Le transport par hélicoptères*

Au cours de l'année 2000-2001, le Service aérien gouvernemental s'est départi de deux de ses quatre hélicoptères de type Bell 206B. Une décision sera prise au début de 2001-2002 concernant la fermeture complète de la division des hélicoptères basée à Québec.

Type d'aéronef	Heures de vols prévues	Heures de vols effectuées	Heures de vols 1999-2000
4 Bell 206B	750	422	1 405

La demande toujours décroissante pour ce type d'appareil de faible capacité a conduit à la non-rentabilité de cette activité et a mené à la vente de deux hélicoptères au cours des mois d'août et septembre 2000. Par la suite, une étude de rentabilisation a été réalisée concernant le maintien du service à Québec. La principale recommandation de ce rapport propose la vente des deux derniers hélicoptères basés à Québec au cours de la prochaine année financière.



Afin de réaliser chacune de ces activités, le Service aérien gouvernemental dispose de trois avions d'affaires. Les indications concernant les heures d'entretien par heure de vol ainsi que le coût de ces appareils par heure de vol sont présentées ci-après.

OBJECTIF : Effectuer le suivi des heures d'entretien par heure de vol pour chaque type d'appareil⁹				
TYPE D'AÉRONEF	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Challenger 601-A	3,20	2,05	-1,15	☺
Challenger 601-3A	3,17	6,38	+ 3,21	☹
Dash-8 (série 200)	1,42	3,29	+ 1,87	☹

Challenger 601-A :

Le résultat obtenu cette année pour l'avion-hôpital est meilleur que la moyenne établie à partir des quatre dernières années. Des inspections majeures ont été effectuées au cours de l'année précédente, ce qui explique la diminution des heures d'entretien consacrées à cet appareil en 2000-2001. De plus, le Service aérien gouvernemental a mis en place un programme de maintenance (High Utilization Maintenance Program) qui permet de répartir adéquatement le nombre d'heures d'entretien selon le nombre élevé d'heures de vol imputées au Challenger 601-A.

Challenger 601-3A et Dash-8 (série 200) :

Puisqu'il s'agit de la première année complète d'opération de ces deux appareils par le Service aérien gouvernemental, les ratios obtenus pour le Challenger 601-3A et le Dash-8 (série 200) ne peuvent être comparés aux courbes-cibles établies (selon les 5 mois d'opération pour le Challenger et les 2 mois d'opération du Dash-8 en 1999-2000). L'historique des heures d'entretien ainsi que des heures de vol permettant d'établir une moyenne débutera donc avec les résultats obtenus en 2000-2001.

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
Challenger 601-A	2,60	5,76	2,05

L'année 1999-2000 a été particulière pour le Challenger 601-A puisque celui-ci a fait l'objet de nombreuses inspections ainsi que de nombreuses réparations (remise à neuf du train d'atterrissage, réinstallation du réservoir de carburant préalablement réparé par un fournisseur et vérification aux rayons X des attaches des moteurs) à la suite du nombre élevé d'heures de vol effectuées.

OBJECTIF : Respecter les coûts estimés par heure de vol				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Prix de revient par heure de vol	4 843 \$	4 968 \$	+ 125 \$	☹

⁹ Les heures d'entretien incluent les différents types d'inspection prévus par le fabricant et les heures consacrées à l'avionique, aux inspections générales, au rechargement des batteries, à la réparation du métal et des composites, à la mécanique, au nettoyage des aéronefs, aux anomalies détectées ainsi qu'aux problèmes non déterminés lors des inspections planifiées.

Le prix de revient pour l'utilisation des avions d'affaires tient compte des coûts d'opération ainsi que des heures de vol du Challenger 601-A, du Challenger 601-3A, du Dash-8 (série 200), du Dash-8 (série 100) et des quatre hélicoptères de type Bell 206B basés à Québec. Les heures de vol projetées étaient de 3 450 alors que les heures de vol réelles ont été de 3 692, soit une différence de 242 heures de vol de plus. Le prix de revient fixé était de 4 843 \$ alors que le réel s'établit à 4 968 \$. Deux éléments viennent expliquer cet écart au niveau des coûts d'opération : la location d'un aéronef du secteur privé ainsi que la hausse du prix du carburant.

HISTORIQUE ¹⁰	1999-2000	2000-2001
		4 338 \$

En 1999-2000, l'arrêt des deux F-27 a engendré des coûts supplémentaires notamment pour la location d'appareils auprès du secteur privé. L'acquisition de deux nouveaux appareils (Challenger 601-A et Dash-8 série 200) a contribué à hausser le prix de revient entre 1999-2000 et 2000-2001 et ce, malgré la diminution des heures de vols effectuées (300 heures).

2. La surveillance aérienne du territoire :

Deux hélicoptères sont attitrés à l'usage exclusif de la Sûreté du Québec. Ils ont totalisé 540 heures de vol en 2000-2001, soit 24 heures de plus qu'en 1999-2000. Le Service aérien gouvernemental n'a aucun contrôle sur le nombre d'heures de vol réalisées dans le cadre des opérations de la Sûreté du Québec.

Type d'aéronef	Heures de vols prévues	Heures de vols effectuées	Heures de vols 1999-2000
Bell 206B	334	183	272
Bell 206LT	400	357	254
TOTAL	734	540	526

À la demande de la Sûreté du Québec, le Service aérien gouvernemental a procédé au cours de l'année à l'achat d'un nouvel appareil de plus grande capacité (Bell 412) requis notamment pour le Sommet des Amériques de Québec (avril 2001). Cet appareil sera livré au cours de la prochaine année et une décision sera prise par la suite concernant l'avenir du Bell 206LT.

OBJECTIF : Effectuer le suivi des heures d'entretien par heure de vol pour chaque type d'appareil				
TYPE D'AÉRONEF	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Bell 206B ¹¹	4,76	1,59	-3,17	☺
Bell 206 LT	3,71	1,89	-1,82	☺

¹⁰ Pour 1998-1999, la donnée n'est pas disponible.

¹¹ Inclut les 4 appareils attitrés à l'activité de transport par hélicoptères et 1 appareil dédié entièrement aux opérations de la SQ.

Bell 206B :

La faible utilisation de ces appareils explique le peu d'heures d'entretien consacrées à ceux-ci. De plus, deux de ces 5 hélicoptères ont été vendus au cours des mois d'août et septembre 2000.

Bell 206 LT :

Le Bell 206LT a subi une inspection majeure en 1999-2000, ce qui vient considérablement réduire le nombre d'heures d'entretien consacrées à celui-ci en 2000-2001.

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
Bell 206B	2,20	1,17	1,59
Bell 206 LT	3,00	3,20	1,89

Pour l'année 1999-2000, aucun élément imprévisible n'est venu altérer la planification des heures d'entretien pour l'ensemble des hélicoptères. En 1998-1999, des réparations dues à la corrosion ainsi que des réparations sur la structure des appareils ont été réalisées sur les Bell 206B.

OBJECTIF : Respecter les coûts estimés par heure de vol				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Prix de revient par heure de vol	1 565 \$	2 762 \$	+ 1 197 \$	⊖

Les hélicoptères attitrés aux opérations de la Sûreté du Québec ont exécuté moins d'heures de vol que prévues. Les coûts de ce service se sont avérés plus élevés à la suite de l'engagement de trois nouveaux pilotes et de deux nouveaux techniciens pour les opérations du nouveau Bell 412.

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
	1 372 \$	2 457 \$	2 762 \$

Depuis 1998-1999, des dépenses liées à la formation de nouveaux membres du personnel navigant et technique, à la main-d'œuvre affectée aux opérations ainsi qu'à l'entretien et aux réparations des pièces et composants expliquent la tendance à la hausse du prix de revient.

3. Les avions-citernes :

- *Le combat des feux de forêt au Québec et au Canada*

En 2000-2001, les avions-citernes ont totalisé 1 431 heures de vol au Québec et au Canada. Dans le cadre de l'entente pan-canadienne, deux avions-citernes ont été mis à la disposition du Manitoba pour une courte période au mois d'août 2000.

OBJECTIF : Respecter la cédule de mise en service des avions-citernes (formulée par la SOPFEU) pour chacune des dates butoirs				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Pourcentage de respect de la cédule de mise en service	100 % au 1 ^{er} mai 2000	93 %	- 7 %	⊖

Au 1^{er} mai 2000, 13 avions-citernes sur 14 étaient disponibles pour le combat des feux de forêt au Québec et au Canada. Le 14^e appareil a été remis en service le 13 mai 2000 à la suite des problèmes de vibration rencontrés lors de son vol de réception effectué par le Service aérien gouvernemental le 5 avril 2000.

Notes :

- La période d'entretien des avions-citernes se déroule de septembre à avril de chaque année. Les efforts investis dans le cadre de cette activité se répercutent donc sur deux années financières. Ainsi, au 31 mars 2001, 75 % des travaux d'entretien planifiés ont été réalisés sur ceux-ci.
- Tout au long de la saison des feux de forêt au Québec, la SOPFEU vérifie quotidiennement le niveau de disponibilité de la flotte d'avions-citernes selon les codes d'alerte en vigueur.
- Le personnel désigné aux avions-citernes assure une disponibilité en tout temps tout au long de la saison des feux de forêt au Québec.

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
	100 %	71,4 %	93 %

À la suite des délais rencontrés en 1999-2000 pour la mise en service des avions-citernes, le Service aérien gouvernemental a procédé à des réorganisations internes dont entre autres la répartition exclusive des techniciennes et techniciens attirés aux avions d'affaires et aux avions-citernes. Cette modification apportée à l'organisation du travail a permis une meilleure imputation des heures d'entretien consacrées à chaque type d'appareil.

▪ *La location d'avions-citernes hors Canada*

En 2000-2001, deux avions-citernes du Service aérien gouvernemental ont exécuté 120 heures de vol (incluant le convoyage) dans le cadre d'une entente de location de cinq ans avec le Comté de Los Angeles en Californie (1995-2000). La totalité de ces heures a été effectuée du 1^{er} septembre 2000 au 22 décembre 2000. Une entente de principe a récemment été conclue pour le renouvellement du contrat avec le Comté de Los Angeles pour une période de cinq ans (2001 à 2006). De plus, le 3 janvier 2001, un contrat de location a été signé avec la province de Neuquén en Argentine. Ce contrat s'est déroulé entre le 6 janvier et le 16 avril 2001 et a nécessité 273 heures de vol (incluant le convoyage).

OBJECTIF : Générer le maximum de revenus bruts découlant de la location des avions-citernes à l'extérieur du Canada				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Valeur totale des contrats de location des avions-citernes	≥ 2,5 M \$	5,3 M \$	+ 2,8 M \$	☺

Le dépassement de la cible initiale est principalement dû aux revenus découlant de la prolongation du contrat en Californie (jusqu'au 22 décembre 2000) et des revenus émanant du contrat effectué en Argentine. Au 31 mars 2001, les coûts d'opération (coûts marginaux) pour les deux contrats s'élèvent à 2,2 M \$.

Le Service aérien gouvernemental conserve 10 % de la totalité des revenus bruts provenant de l'extérieur du Canada et fait bénéficier la SOPFEU des sommes restantes découlant de ces contrats.

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
		3,6 M \$	3,4 M \$

Les revenus présentés en 1998-1999 et 1999-2000 proviennent uniquement de l'entente de cinq ans conclue avec le Comté de Los Angeles. En 2000-2001, l'augmentation des revenus provient du contrat réalisé en Argentine jumelé à celui de la Californie.

Le nombre d'heures de vol effectuées dans le cadre du combat des feux de forêt au Québec et au Canada ainsi que de la location d'avions-citernes hors Canada est de 1 824 alors que la moyenne des 5 dernières années s'établit à 3 040 heures. Ce résultat est principalement imputable à une saison des feux de forêt assez tranquille au Québec. Seulement 475 incendies de forêt sont survenus sur le territoire surveillé par la SOPFEU alors que la moyenne se situe autour de 850 incendies par année.

Type d'aéronef	Heures de vols prévues	Heures de vols effectuées	Heures de vols 1999-2000
4 CL-215 P	400	456	604
2 CL-215 T	250	185	331
8 CL-415	850	1 183	1 637
TOTAL	1 500	1 824	2 572

OBJECTIF : Effectuer le suivi des heures d'entretien par heure de vol pour chaque type d'appareil				
TYPE D'AÉRONEF	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
CL-215P	26,87	34,94	+ 8,07	☹
CL-215T	33,74	16,34	-17,40	☺
CL-415	14,29	13,43	-0,86	☺

Notes :

- Pour les CL-215P, CL-215T et CL-415 le total des heures d'entretien comprend le calcul des heures effectuées par les techniciens (4 heures par jour) sur les bases régionales d'avions-citernes.
- La cible d'heures d'entretien par heure de vol est basée sur une moyenne calculée à partir des 4 dernières années.
- Les heures d'entretien réalisées sur les avions-citernes représentent 76 % des heures totales d'entretien réalisées par le Service aérien gouvernemental.
- Cet indicateur doit être réexaminé au cours de 2001-2002.

CL-215P :

L'écart à la hausse de ce ratio s'explique essentiellement par la réalisation de deux inspections de type « C » sur deux appareils (voir l'annexe C pour les différents types d'inspection). Ainsi, tous les CL-215 à pistons ont subi des inspections de type « C » au cours des trois dernières années.

CL-215T :

Le Service aérien gouvernemental a effectué des inspections de type « C » sur les deux CL-215 à turbines lors des deux dernières années. Ainsi, moins d'heures d'entretien ont été nécessaires cette année lors des inspections annuelles de type « B ».

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
CL-215P	13,51	26,41	34,94
CL-215T	11,70	26,79	16,34
CL-415	6,44	8,08	13,43

Les résultats entre chacune des années fluctuent selon divers éléments non planifiés lors des étapes d'inspections d'entretien : démontage non prévu d'une partie de l'appareil, heures de réparations supplémentaires non prévisibles, anomalies trouvées sur les appareils lors des inspections, etc.

OBJECTIF : Respecter les coûts estimés par heure de vol				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Prix de revient par heure de vol	19 447 \$	17 309 \$	- 2 138 \$	☺

Tel que mentionné dans le rapport annuel 2000 de la SOPFEU, « les avions-citernes constituent des outils d'intervention efficaces mais coûteux ». Mentionnons que la SOPFEU absorbe la totalité des coûts liés à ce produit. Cette année, afin d'obtenir un portrait global des coûts engagés pour l'opération des avions-citernes, nous avons tenu compte de l'amortissement et du coût de financement des CL-415 dans le prix de revient projeté et réel.

Les revenus ainsi que les frais variables (carburant, frais de voyage, temps supplémentaire et programme de maintenance des moteurs) découlant des heures supplémentaires exécutées en Californie et des heures totales de l'Argentine n'étaient pas calculées dans le budget initial.

HISTORIQUE ¹²	1998-1999	1999-2000	2000-2001
	9 805 \$	12 699 \$	17 309 \$

Le Service aérien gouvernemental n'a pas d'emprise sur la variable concernant les heures de vol. Les heures de vol réalisées annuellement sont essentiellement liées au nombre et à l'importance des feux de forêt. Cependant, l'augmentation des coûts par heure de vol s'explique par le grand nombre d'heures d'entretien requis sur les avions-citernes à chaque année peu importe le nombre d'heures de vol effectué.

¹² Le prix de revient présenté pour 1998-1999 et 1999-2000 a été ajusté et tient compte de l'amortissement et du coût de financement des CL-415.

4. Le nolisement d'aéronefs auprès du secteur privé :

Le Service aérien gouvernemental offre la gestion du nolisement d'aéronefs du secteur privé selon les besoins de sa clientèle gouvernementale.

OBJECTIF : Atteindre le chiffre d'affaires prévu				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Chiffre d'affaires du nolisement auprès du secteur privé	≥ 4,0 M \$	5,5 M \$	+ 1,5 M \$	☺

Au cours de l'année, 800 contrats ont été octroyés auprès du secteur privé pour le transport du personnel de la fonction publique, soit 50 de moins qu'en 1999-2000. De ce nombre, le nolisement d'avions représente 90 % et le nolisement d'hélicoptères 10 %.

HISTORIQUE	1998-1999		1999-2000		2000-2001	
		4,2 M \$	559 contrats	5,7 M \$	850 contrats	5,5 M \$

Malgré une légère diminution du nombre de contrats entre 1999-2000 et 2000-2001, le chiffre d'affaires est resté stable cette année. Cette situation s'explique principalement par la hausse des prix des transporteurs privés.

B. Rendement financier

OBJECTIF : Atteindre le bénéfice net identifié pour le Service aérien gouvernemental				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Bénéfice net ¹³	≥ 300 000 \$	2 121 862 \$	+ 1 821 862 \$	☺

Le dépassement de la cible établie à 300 000 \$ pour l'année 2000-2001 s'explique par plusieurs éléments. Tout d'abord, les prévisions initiales excluaient le rendement du Fonds d'amortissement ainsi que les gains sur l'aliénation de stocks. De plus, divers éléments se sont ajoutés ou soustraits au budget durant l'année (vente de deux hélicoptères et de deux F-27, mission en Argentine, etc...). Deux autres éléments imputables aux aéronefs d'affaires ont toutefois eu un impact sur les dépenses totales prévues : la location d'un aéronef de remplacement et la hausse du coût du carburant.

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
		6 731 897 \$	(432 397) \$

Le déficit observé en 1999-2000 était principalement attribuable aux coûts émanant de la location de différents appareils du secteur privé afin de remplacer les deux F-27 retirés du service au mois de juin 1999. En 1998-1999, le bénéfice net indiqué a été rendu possible grâce à la vente des avions-citernes en surplus et aux redevances sur les ventes d'aéronefs de type CL-415.

¹³ À la suite d'une décision du Secrétaire du Conseil du trésor, l'indicateur « Bénéfice net » remplace désormais l'indicateur « Taux d'autofinancement » tel que présenté dans l'entente de gestion de 1995.

C. Satisfaction de la clientèle

OBJECTIF : Respecter les délais de réponses aux plaintes reçues				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Pourcentage de plaintes répondues dans les délais	≥ 95 % des plaintes répondues en 5 jours ouvrables	100 %	+ 5 %	☺

Un suivi des plaintes a été effectué par le biais d'un registre dans lequel sont consignés le nombre de plaintes, leur origine et leur description. L'indicateur pour le suivi des plaintes porte sur le délai requis pour signaler au client les mesures déployées par l'organisation afin de corriger un problème soulevé.

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
	100 %	100 %	100 %

OBJECTIF : Associer la clientèle au développement de l'organisation				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Nombre de réunions de chacun des comités consultatifs	1 réunion du comité de liaison (SOPFEU)	1	-	☺

Une rencontre du comité de liaison avec la SOPFEU s'est tenue au mois de novembre 2000. Cette rencontre a permis de faire le bilan sur la saison d'opération des avions-citernes 2000 et de discuter des résultats financiers ainsi que des projections budgétaires. Deux autres comités de liaison seront mis sur pied en 2001-2002 avec la Sécurité du Québec et avec les utilisateurs du service de nolisement d'aéronefs. De plus, la réalisation d'un sondage auprès des passagers des avions d'affaires est prévue au cours de l'exercice 2001-2002.

D. Ressources humaines

Pour les pilotes, plusieurs plans de formation sur chaque type d'aéronef sont en place au Service aérien gouvernemental. Ces différents programmes sont régis selon le règlement canadien de l'aviation et selon les normes émises par Transports Canada.

Le Service aérien gouvernemental a investi un montant total (coûts externes de formation) de 882 872 \$ pour le perfectionnement de son personnel. Environ 40 % de ce montant est attribuable à la formation du personnel technique du Service aérien gouvernemental. Notons, entre autres, la formation des techniciennes et techniciens attitrés aux opérations du nouvel hélicoptère de type Bell 412.

De plus, le Service aérien gouvernemental a conclu une entente avec la compagnie Adacel qui doit finaliser le projet concernant la mise en place d'un dispositif d'entraînement en vol (DEV)

pour les pilotes de CL-415. La mise en opération du DEV permettra d'accroître grandement la qualité de la formation des pilotes d'avions-citernes du Service aérien gouvernemental. Le DEV doit être livré au cours du mois de mars 2002 et sera donc opérationnel pour l'année 2002-2003.

À la suite du départ à la retraite de nombreux pilotes expérimentés au cours de l'année 1999-2000 et au début de l'année 2000-2001, le Service aérien gouvernemental a engagé de nouvelles ressources. Ainsi, 5 pilotes d'avions-citernes et 3 pilotes d'avions d'affaires ont été recrutés par l'organisation au cours des deux dernières années. De plus, à la suite de l'acquisition de l'hélicoptère Bell 412, 3 nouveaux pilotes ont joint les rangs du service.

En ce qui concerne la santé et sécurité au travail, un programme de sécurité a été développé et mis en place au Service aérien gouvernemental au cours du mois d'avril 2000. Celui-ci a été élaboré afin de permettre au Service aérien gouvernemental d'identifier les dangers potentiels liés à ses opérations aériennes, de chercher et d'appliquer des solutions pour réduire les pertes en effectif humain ainsi que les pertes matérielles. Ce manuel a été distribué à tout le personnel de l'organisation affecté aux opérations aériennes.

Une vingtaine d'accidents¹⁴ ont été enregistrés par la CSST cette année. De ce nombre, 65 %(13) des personnes accidentées ont obtenu une assignation temporaire.

¹⁴ Un accident est défini comme étant un événement en santé et sécurité au travail pour lequel une attestation médicale a été produite. Il peut engendrer ou non une perte de jour de travail.

Service gouvernemental de courrier

A. Produits et services

Au 31 mars 2000, le Service gouvernemental de courrier enregistrait un déficit d'opération. Afin de redresser sa situation financière, l'organisation a procédé à deux hausses tarifaires au niveau du courrier gouvernemental au cours de l'année 2000-2001. De plus, l'année 2000-2001 a été marquée par la réalisation d'une étude concernant le repositionnement stratégique du Service gouvernemental de courrier¹⁵.

Dans le cadre de cette étude, une analyse comparative avec plusieurs provinces canadiennes ainsi qu'avec le gouvernement fédéral a été effectuée. Soulignons que l'analyse comparée visait à connaître les options d'intervention retenues par le gouvernement fédéral et les gouvernements provinciaux pour assurer l'accès des services de courrier et de messagerie à leurs ministères et organismes. De plus, un sondage à la clientèle a été mené afin d'obtenir le taux de satisfaction de celle-ci pour les services rendus par l'organisation. Les résultats de ce sondage sont présentés dans la section concernant la satisfaction de la clientèle.

1. Le courrier gouvernemental¹⁶ :

Suite à une diminution du volume de courrier traité entre 1994-1995 et 1998-1999, les volumes de courrier interministériel ont légèrement augmenté (3%) depuis 1999-2000.

OBJECTIF : Respecter le délai de traitement et de réexpédition du courrier dans les salles de tri				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Pourcentage de courrier traité et réexpédié le même jour que sa réception dans les salles de tri	≥ 98 %	97,8 %	- 0,2 %	☺

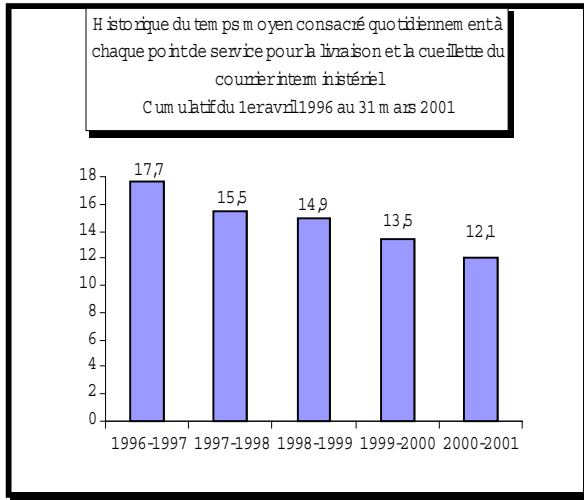
Cet indicateur a été modifié à partir de février 1999 et a porté sur la capacité du Service gouvernemental de courrier de traiter et réexpédier le même jour tout le courrier reçu aux salles de tri.

HISTORIQUE	1999-2000	2000-2001
	98,9 %	97,8 %

OBJECTIF : Réduire le temps moyen consacré à chaque point de service pour la livraison et la cueillette du courrier gouvernemental				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Temps moyen consacré à chaque point de service	≤ 15 minutes	12,1 min	- 2,9 min	☺

¹⁵ Direction de la coordination et de la planification stratégique du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux, *Étude sur le repositionnement stratégique de la Direction du service gouvernemental de courrier*.

¹⁶ Voir l'annexe B pour connaître l'évolution des volumes traités.



Ce résultat positif s'explique principalement par une optimisation constante des circuits de cueillette et de livraison du courrier gouvernemental à Québec et à Montréal. Depuis 1996-1997, tel qu'illustré dans le tableau présenté ci-dessus, le temps moyen consacré à chaque point de service a chuté du tiers, soit d'environ 6 minutes.

2. Les équipements et les produits postaux :

Ce créneau d'activités comprend l'ensemble des produits postaux prépayés (enveloppes préaffranchies, les étiquettes-colis, la messagerie prioritaire, la poste certifiée et la xpresspost), les compteurs postaux ainsi que les services de messagerie rapide (1-2-4-24 heures). Grâce à des ententes négociées avec ses différents partenaires, le Service gouvernemental de courrier offre une gamme diversifiée de produits et services à la clientèle gouvernementale. Ainsi, la convention de services avec Postes Canada pour la fourniture de produits postaux prépayés a été renégociée et signée au cours du mois de mai 2000.

3. La postimpression :

À la suite d'une prise en charge complète des opérations de distribution documentaire de Tourisme Québec au printemps 1998, le Service gouvernemental de courrier a fait la promotion de ce nouveau créneau d'activités auprès des autres ministères et organismes. Le Service gouvernemental de courrier visait à consolider à long terme les chaînes d'opération déjà en place pour quelque 4 ou 5 ministères et organismes. Les réaménagements réalisés à l'atelier de Québec l'ont été en grande partie en fonction de cette nouvelle ligne d'affaires.

OBJECTIF : Augmenter le chiffre d'affaires généré par la postimpression par rapport au chiffre d'affaires global du Service gouvernemental de courrier				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Pourcentage du chiffre d'affaires généré par la postimpression	≥ 7 %	5,4 %	- 1,6 %	⊖

OBJECTIF : Nombre d'ententes de services signées				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Nombre de nouvelles ententes de service signées avec les M/O	2	0	-	☹

Aucune nouvelle entente n'a été réalisée avec les ministères et organismes en consolidation des infrastructures de préparation postale des envois en lots (postimpression). Cette situation a entraîné une stagnation des revenus provenant de cette activité.

Par ailleurs, les résultats de l'étude sur le repositionnement stratégique du Service gouvernemental de courrier démontrent notamment qu'il existe actuellement une organisation gouvernementale non optimale. En effet, plusieurs ministères et organismes ayant des applications à grand volume disposent de leur propres infrastructures en matière d'impression et de préparation postale des envois en lots (postimpression). Plusieurs inconvénients résultent de cette situation¹⁷ :

- une utilisation non optimale des infrastructures existantes au sein du gouvernement, surtout dans les cas où ces ressources ne sont utilisées que pour satisfaire les besoins en période de pointe;
- une gestion non optimale de certains frais variables tels que les fournitures et l'entretien, que ce soit en termes de pouvoir d'achat ou d'organisation;
- une disparité des solutions individuelles et une absence de vision et de priorités communes à l'échelle gouvernementale augmentant les risques d'incohérence des solutions à moyen et à long terme.

De plus, cette étude démontre que les autres gouvernements canadiens tendent à regrouper leurs infrastructures et équipements en vue de favoriser des lignes de production continue en impression et en préparation postale des envois en lots (postimpression). Au gouvernement du Québec, les seules chaînes intégrées de production sont détenues par un nombre restreint de ministères et organismes ayant des applications à grand volume.

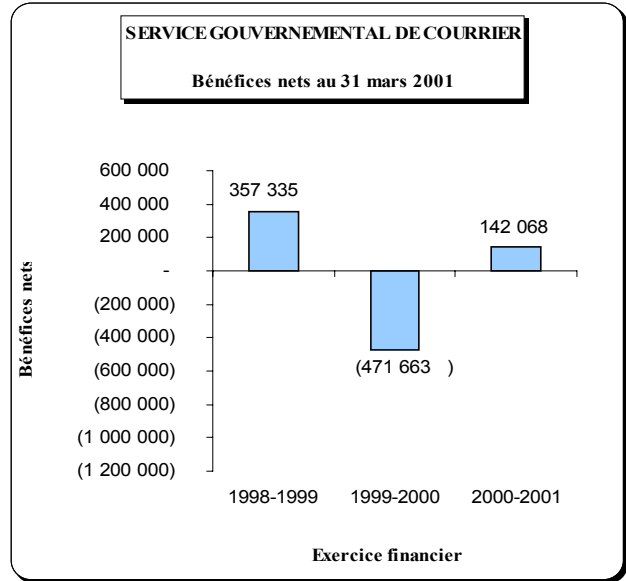
B. Rendement financier

OBJECTIF : Atteindre le bénéfice net identifié pour le Service gouvernemental de courrier				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Bénéfice net	≥ 50 000 \$	142 068 \$	+ 92 068 \$	☺

Ce résultat positif émane de différents éléments, dont la combinaison entre la hausse du chiffre d'affaires du courrier gouvernemental de 16% par rapport au budget initial et l'amélioration de la marge bénéficiaire brute à la suite d'une réduction des coûts d'opération.

¹⁷ Extrait de l'étude sur le repositionnement stratégique de la Direction du service gouvernemental de courrier.

L'écart entre le résultat obtenu en 1999-2000 et l'objectif fixé en 2000-2001 s'explique par deux facteurs : la réduction des coûts d'opération notamment par la suppression de deux routes de cueillette du courrier suite à un remaniement des circuits et par la diminution de 6 ETC sur l'infrastructure du service de base ainsi que par une augmentation des tarifs pour le courrier interministériel. En 1998-1999, le résultat positif est attribuable au virage amorcé en 1997 par le Service gouvernemental de courrier dans l'offre de ses produits et services.



C. Satisfaction de la clientèle

OBJECTIF : Assurer l'adéquation entre les P/S offerts et les besoins de la clientèle				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Taux global de satisfaction de la clientèle	Entre 95 % et 99 %	94,7 %	- 0,3 %	☺

Dans le cadre de l'étude sur le repositionnement stratégique du Service gouvernemental de courrier, une étude sur le degré de satisfaction des ministères et organismes a été menée par l'équipe de réalisation interne. La méthode du questionnaire par voie postale a été retenue afin de recueillir les données. Au total, 73 des 81 ministères et organismes (90,1 %) sollicités ont répondu à la portion concernant le degré de satisfaction.

Appréciation du service rendu par le Service gouvernemental de courrier ¹⁸		TAUX DE SATISFACTION
DIMENSIONS		
1.	Accessibilité	(97,9 %)
	▪ Disponibilité de l'information sur les produits-services	97,1 %
	▪ La qualité de l'information sur les produits-services	98,6 %
2.	Personnes-ressources	(94,6 %)
	▪ L'intérêt que le personnel de la DSGC vous porte lorsque vous entrez en contact avec lui	97,1 %
	▪ L'expertise du personnel de la DSGC	97,1 %
	▪ L'intérêt démontré par le personnel de la DSGC pour connaître votre satisfaction en regard des services obtenus	89,6 %

¹⁸ Tableau tiré de l'étude sur le repositionnement stratégique de la Direction du service gouvernemental de courrier.

Appréciation du service rendu par le Service gouvernemental de courrier¹⁸		
3.	Gamme de produits et services et aptitudes à y répondre	(95,0 %)
	▪ La gamme de produits et de services offerts par la DSGC	98,6 %
	▪ L'adéquation des solutions proposées à vos besoins	95,4 %
	▪ La capacité de la DSGC à apporter les correctifs que vous lui signalez	90,5 %
4.	Qualité du service	(97,5 %)
	▪ La confidentialité et la protection des renseignements dans la prestation des services de la DSGC	96,8 %
	▪ Le respect des normes de service annoncées	97,1 %
	▪ La qualité du service obtenu en général	98,6 %
5.	Qualité-prix	(87,1 %)
	▪ La tarification	82,9 %
	▪ Le rapport qualité-prix des services obtenus	91,4 %
MOYENNE		94,7 %

Dans l'ensemble, les taux de satisfaction sont élevés sauf pour la dimension globale relative au rapport « qualité-prix » avec un taux de satisfaction moyen de 87,1 %. La tarification est particulièrement pointée avec près de 17 % d'insatisfaits. Il est à noter que l'énoncé portant sur l'intérêt démontré par le personnel du Service gouvernemental de courrier pour connaître la satisfaction de la clientèle et la capacité de l'organisation à apporter les correctifs que vous lui signalez recueille environ 10 % d'insatisfaits.

En 1996-1997, un sondage réalisé auprès de la clientèle du Service gouvernemental de courrier démontrait un taux global de satisfaction de 95,4 %, soit un résultat sensiblement identique(+ 0,7 %) à celui obtenu en 2000-2001. Cependant, il faut souligner que la méthodologie différait quelque peu, notamment en ce qui concerne les éléments clés analysés.

OBJECTIF : Respecter les délais de réponses aux plaintes reçues				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Pourcentage de plaintes répondues dans les délais	≥ 95 % des plaintes répondues en 5 jours ouvrables	100 %	+ 5 %	☺

HISTORIQUE	1998-1999	1999-2000	2000-2001
	95 %	75 %	100 %

Cette année, 4 plaintes ont été enregistrées au Service gouvernemental de courrier, soit le même nombre que l'année précédente. Par contre, en 1999-2000, une plainte n'avait pas été réglée dans le délai fixé à cinq jours ouvrables. Sur les 8 plaintes enregistrées au cours des deux dernières années, la moitié de celles-ci sont imputables aux partenaires (Postes Canada et entreprises de messagerie rapide) du Service gouvernemental de courrier.

OBJECTIF : Associer la clientèle au développement de l'organisation				
INDICATEUR	CIBLE	RÉSULTAT	ÉCART	COTE
Nombre de réunions de chacun des comités consultatifs	<i>1 réunion du comité de liaison du SGC</i>	2	+ 1	☺

Le Service gouvernemental de courrier a tenu 2 rencontres de son comité de liaison avec les ministères et organismes. Ces rencontres ont permis d'effectuer le suivi des dossiers prioritaires dont : la qualité des services, la tarification, la convention de services avec Postes Canada et les appels d'offres en messagerie 1,2,4 et 24 heures. De plus, l'organisation a préparé une rencontre annuelle avec sa clientèle au cours du mois de juin 2000 afin de lui faire part des changements apportés au cours de 2000-2001 (hausse tarifaire et rationalisation interne). Le Service gouvernemental de courrier a aussi consulté l'Association des gestionnaires en ressources matérielles du Québec (AGRMQ) à plusieurs reprises, notamment dans le cadre de l'étude sur le repositionnement stratégique et lors de l'élaboration des contrats d'achats regroupés en messagerie rapide. Finalement, le Service gouvernemental de courrier a collaboré à l'opération « À l'écoute » entreprise par la Secrétaire associée auprès de tous les ministères du gouvernement afin d'évaluer la pertinence et la qualité des services offerts par le SSSG.

D. Ressources humaines

Le Service gouvernemental de courrier a maintenu ses rencontres d'information périodiques (l'heure des résultats) formelles et informelles avec le personnel autant à Montréal qu'à Québec. De plus, le tableau de bord de gestion a été rendu disponible à l'ensemble du personnel.

Un comité patronal/syndical sur la rentabilisation des opérations s'est par ailleurs réuni presque tous les mois afin de favoriser, avec le personnel syndiqué, des échanges sur l'organisation du travail dans un cadre de contraintes budgétaires et de requestionnement stratégique de l'organisation.

Le personnel du Service gouvernemental de courrier est composé d'employées et d'employés occasionnels dans une proportion de 40 %. Le personnel occasionnel sur appel est contacté selon les besoins spécifiques de chaque contrat négocié avec sa clientèle.

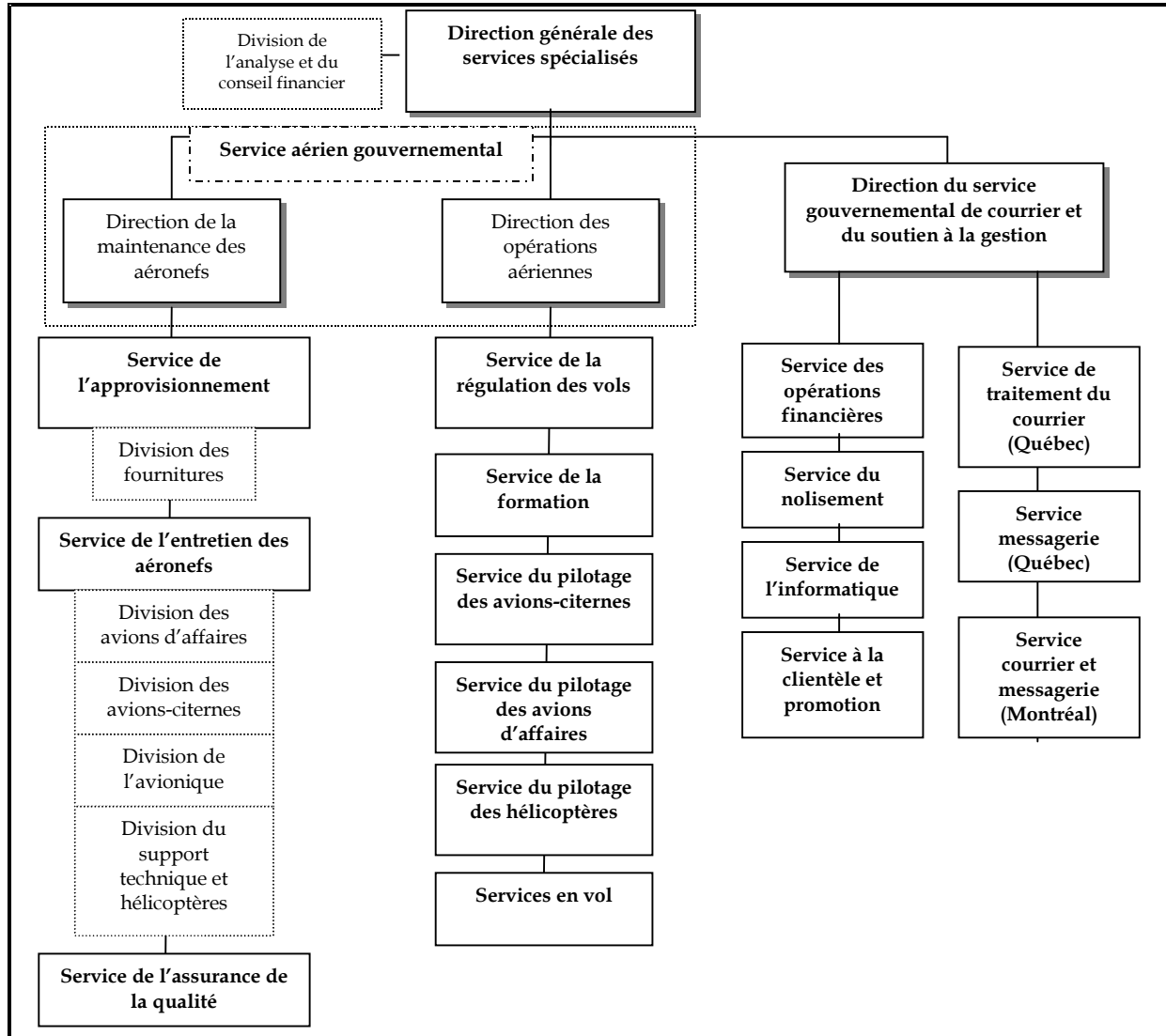
Au niveau de la santé et sécurité au travail, 5 accidents ont été enregistrés au Service gouvernemental de courrier, soit 8 de moins que l'année précédente. De ce nombre, 80 % ont donné lieu à des assignations temporaires.

Le suivi des dossiers principaux de l'UAS

DOSSIERS PRINCIPAUX	SUIVI/RÉSULTAT
Amorcer des activités de jalonnement au Service aérien gouvernemental (avec les autres opérateurs d'avions-citernes au Canada);	Aucune activité spécifique de jalonnement n'a été effectuée cette année. Par contre, le Service aérien gouvernemental a été l'instigateur d'un regroupement mondial d'opérateurs d'avions-citernes qui permettra de partager plusieurs données techniques.
Poursuivre l'intégration du processus de gestion des risques d'affaires dans les priorités de chacun des secteurs;	Un programme de sécurité a été mis en place au Service aérien gouvernemental au cours du mois d'avril 2000. Il a été élaboré afin de réduire les dangers potentiels liés à ses opérations aériennes.
Poursuivre l'analyse des processus administratifs et opérationnels au Service aérien gouvernemental et mise en œuvre des recommandations s'il y a lieu;	<ul style="list-style-type: none"> - Un rapport sur l'analyse des processus administratifs au service des opérations financières a été déposé au cours du mois d'avril 2000. De plus, un comité de soutien à la gestion du Service aérien gouvernemental a été créé. - Une opération d'analyse des processus a été amorcée à la Direction de la maintenance des aéronefs au mois de juin 2000.
Intensifier la location des avions-citernes à l'extérieur du Canada en élaborant notamment un programme de publicité;	Une cassette vidéo intitulée «Les pompiers du ciel» a été produite et traduite en anglais ainsi qu'en espagnol. De plus, une brochure faisant la promotion de la location des avions-citernes a été préparée et traduite en anglais et en espagnol.
Signer des protocoles d'entente avec : <ul style="list-style-type: none"> - la SOPFEU pour la location des avions-citernes; - la Sûreté du Québec pour l'opération de deux hélicoptères; - le MSSS pour les services de l'avion-hôpital; 	<ul style="list-style-type: none"> - l'entente opérationnelle doit être signée au cours du mois d'avril 2001. - le protocole d'entente a été reconduit en 2000-2001 le 6 avril 2000. - l'entente a été signée le 17 août 2000.
Participer à l'élaboration d'une politique gouvernementale de recours aux services communs;	Ce dossier est à l'étude au Sous-secrétariat aux services gouvernementaux.
Participer à la redéfinition des règles de gestion en matière de gestion des ressources;	Les Services aériens et postaux ont fourni toutes les informations et ont participé aux rencontres visant l'implantation du système de gestion intégré des ressources (GIREs).
Développer la page corporative du tableau de bord;	Les Services aériens et postaux ont participé et collaboré à la mise à jour du tableau de bord corporatif du Sous-secrétariat aux services

DOSSIERS PRINCIPAUX	SUIVI/RÉSULTAT
	gouvernementaux. De plus, deux tableaux de bord sectoriels permettent d'effectuer un suivi mensuel et cumulé des indicateurs de performance et de gestion.
Réaliser une étude sur le maintien de l'activité « Transport par hélicoptères »;	Une étude a été réalisée et déposée en décembre 2000 à la Secrétaire associée.
Participer, en collaboration avec la Direction de la coordination et de la planification stratégique du Sous-secrétariat aux services gouvernementaux, à la révision du plan d'affaires en courrier et messagerie;	Les Services aériens et postaux ont participé activement à l'étude sur le repositionnement stratégique du Service gouvernemental de courrier. Celle-ci a été déposée à la Secrétaire associée au cours du mois de janvier 2001.
Poursuivre la consolidation du produit «postimpression»;	Aucune nouvelle entente de service n'a été conclue avec les ministères et organismes.
Maintenir la certification ISO 9001 à la Direction de la maintenance des aéronefs;	La certification a été maintenue.
Poursuivre les démarches en vue d'améliorer le site web de l'UAS;	La section concernant le Service aérien gouvernemental du site Internet du Conseil du trésor a été modifiée et mise à jour.
Mise à jour du <i>répertoire des risques et des contrôles</i> .	La gestion des risques et des contrôles est effectuée aux Services aériens et postaux depuis quelques années. À la suite de différents changements survenus au niveau opérationnel (acquisition de nouveaux appareils et mise en place de la navette multipatients), le <i>répertoire des risques et contrôles</i> doit être mis à jour, en collaboration avec la Direction de la vérification interne, au cours de 2001-2002.

ANNEXE A
Organigramme de l'UAS des Services aériens et postaux



ANNEXE B
Évolution des volumes de courrier traité par produit

Évolution des volumes de courrier traité par produit du 1^{er} avril 1994 au 31 mars 2001								
DESCRIPTION	1994-1995	1995-1996	1996-1997	1997-1998	1998-1999	1999-2000	2000-2001 BUDGET	2000-2001
Courrier gouvernemental								
Courrier interministériel (X 1000)	1 909	1 779	1 452	1 264	1 100	1 154	950	1 192
Affranchissement au compteur (X 1000)	7 410	5 292	4 212	4 651	4 300	4 861	4 300	4 803
Poste publication (X 1000)	392	553	124	88	123	255	300	272
Médiaposte avec adresse (X 1000)	1 924	1 687	1 121	942	1 152	815	200	663
Médiaposte sans adresse (X 1000)	10 764	7 321	790	132	1 460	148	500	180
Pliage/Insertion (X 1000)	3 781	3 505	3 307	3 683	7 923	8 855	7 590	9 282
Courrier E-U/International (kg)	72	96	100	112	54	30	83	24
Contrats-ententes (X 000 \$)	375	600	847	886	1 120	1 221	1 400	1 466
Produits et équipements postaux								
Produits prépayés (X 1000)	6 841	6 125	4 917	4 733	4 400	4 136	3 802	3 596
Compteurs postaux	748	408	350	350	306	325	306	326

ANNEXE C

Étapes d'inspections d'entretien sur les avions-citernes

Plusieurs types d'inspections d'entretien sont requis sur les avions-citernes afin de satisfaire aux normes prescrites par les manufacturiers. Ces inspections sont classées selon quatre catégories, à savoir les inspections de type « SAC », de type « A », de type « B » et de type « C ».

L'inspection « SAC » consiste en une inspection visuelle et fonctionnelle qui doit être menée avant chaque vol de l'avion-citerne. Elle a pour but de déceler des anomalies apparentes dont des fuites d'huile, des pièces défectueuses, etc.

L'inspection de type « A », plus intensive que l'inspection « SAC », doit être réalisée à des intervalles de 50 heures de vol. Elle nécessite de procéder à l'enlèvement de certains panneaux de l'appareil afin de faciliter l'accès pour la réalisation des travaux. Elle comprend notamment l'inspection des moteurs afin de vérifier les filtres et, de ce fait, déceler toute fuite d'huile possible.

L'inspection de type « B » doit être effectuée à l'intérieur d'une période de 12 mois ou de 300 heures de vol. Qualifiée d'inspection annuelle, elle s'avère beaucoup plus poussée que celles décrites précédemment. Elle inclut les vérifications visuelles des systèmes, la lubrification et le changement de filtres des systèmes.

L'inspection de type « C » doit s'effectuer à l'intérieur d'une période de six ans ou de 5 000 heures de vol. Cette inspection se déroule en même temps qu'une inspection de type « B ». Les techniciens d'entretien portent alors une attention particulière à la structure de l'appareil, démontant les contrôles de vol et le système de largage d'eau. Tous les panneaux d'accès sont enlevés et les techniciens d'entretien procèdent aux essais requis afin de déceler tout dommage potentiel ou existant. Divers procédés de détection sont alors utilisés, tels le rayon X, l'inspection visuelle, etc.

Outre la prise en compte de ces normes dans sa planification annuelle, la Direction de la maintenance des aéronefs doit également tenir compte des demandes exprimées par la Direction des opérations aériennes et de la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU) en ce qui a trait à la mise en service des avions-citernes. Ceci implique, en l'occurrence, d'éviter que toute inspection d'entretien sur les avions-citernes soit réalisée durant une période de disponibilité requise, à savoir durant la saison intensive d'extinction des feux au Québec ou durant une mission réalisée à l'extérieur de la province ou du pays.

ANNEXE D
États financiers des Services aériens et postaux au 31 mars 2001

GOUVERNEMENT DU QUÉBEC

Service aérien gouvernemental

Service gouvernemental de courrier

ÉTATS FINANCIERS POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE
LE 31 MARS 2001

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À l'Assemblée nationale

J'ai vérifié le bilan du Service aérien gouvernemental au 31 mars 2001 et l'état des opérations et de l'excédent ainsi que l'état des flux de trésorerie de l'année financière terminée à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Service. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

À l'exception de ce qui est mentionné dans le paragraphe ci dessous, ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Les états financiers n'ayant pas été vérifiés pour l'année financière précédente, je n'ai pu assister au dénombrement des stocks d'ouverture et je n'ai pu contrôler les quantités en stock par d'autres moyens. Puisque les stocks d'ouverture sont un des éléments qui servent à établir les résultats d'opérations et les flux de trésorerie, je n'ai pu déterminer si certains redressements à l'état des opérations et de l'excédent et à l'état des flux de trésorerie auraient été nécessaires.

À mon avis, à l'exception de l'effet des redressements, dont il est question au paragraphe précédent, que j'aurais pu juger nécessaires si j'avais été en mesure de vérifier les quantités en stock au début de l'exercice, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Service au 31 mars 2001, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'année financière terminée à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Le vérificateur général du Québec,

Guy Breton, FCA

Québec, le 28 août 2001

Rapport annuel de gestion 2000-2001

OPÉRATIONS ET EXCÉDENT

DE L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2001

	2001	2000 (non vérifié)
REVENUS		
Produits	39 429 378 \$	37 554 503 \$
Contributions pour acquisitions d'aéronefs	16 326 956	16 131 572
	55 756 334	53 686 075
Coût des marchandises vendues ou des services rendus (note 9)	54 942 887	54 508 938
REVENU BRUT (PERTE BRUTE)	813 447	(822 863)
Autres revenus	239 024	305 015
	1 052 471	(517 848)
FRAIS D'ADMINISTRATION (note 9)		
Facturés par des tiers	1 808 493	1 883 150
Facturés par le gouvernement du Québec	353 530	423 970
	2 162 023	2 307 120
PERTE AVANT ÉLÉMENTS SUIVANTS	(1 109 552)	(2 824 968)
Gain net (perte nette) sur aliénation d'immobilisations	454 461	(423 728)
Gain sur aliénation de stocks	86 807	161 928
Amortissement du gain de change reporté - fonds d'amortissement	257 938	378 390
Intérêts afférents au fonds d'amortissement	2 432 208	2 275 981
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE)	2 121 862	(432 397)
EXCÉDENT AU DÉBUT	28 259 706	28 692 103
EXCÉDENT À LA FIN	30 381 568 \$	28 259 706 \$

Rapport annuel de gestion 2000-2001

BILAN

AU 31 MARS 2001

SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL		
	2001	2000 (non vérifié)
ACTIF		
À court terme		
Encaisse	2 532 740 \$	2 407 294 \$
Débiteurs	7 664 746	6 567 723
Stocks	4 530 789	5 277 069
Frais payés d'avance	222 723	487 043
Avance intersectorielle – sans intérêt ni modalité de remboursement	4 800 000	6 800 000
	<u>19 750 998</u>	<u>21 539 129</u>
Dépôt en garantie (note 3)	5 586 016	4 485 091
Placements - fonds d'amortissement (note 4)	36 404 356	35 056 220
Immobilisations (note 5)	200 648 760	211 964 752
	<u>262 390 130 \$</u>	<u>273 045 192 \$</u>
PASSIF		
À court terme		
Créditeurs et frais courus	3 833 602 \$	5 298 417 \$
Créance à payer (note 6)	1 159 622	89 266
Versements sur la dette à long terme (note 7)	1 480 084	1 390 227
Versements sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 8)	9 705 361	9 102 425
Produits reportés	-	706 394
	<u>16 178 669</u>	<u>16 586 729</u>
Dette à long terme (note 7)	77 174 977	78 655 061
Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 8)	136 591 412	146 138 182
Gain de change reporté - fonds d'amortissement	2 063 504	3 405 514
	<u>232 008 562</u>	<u>244 785 486</u>
EXCÉDENT	<u>30 381 568</u>	<u>28 259 706</u>
	<u>262 390 130 \$</u>	<u>273 045 192 \$</u>

Directeur général des services spécialisés - Michel Gagnon

Directeur des opérations aériennes - Alain Desrosiers

**FLUX DE TRÉSORERIE
DE L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2001**

SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL		
	2001	2000 (non vérifié)
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Bénéfice net (Perte nette)	2 121 862 \$	(432 397) \$
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie		
Amortissement des immobilisations	14 082 181	12 760 483
Amortissement du gain de change reporté - fonds d'amortissement	(257 938)	(378 390)
(Gain) Perte sur aliénation d'immobilisations	(454 461)	423 728
	15 491 644	12 373 424
Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation		
Variation des débiteurs	(1 097 023)	713 107
Variation des stocks	746 280	(58 781)
Diminution des frais payés d'avance	264 320	562 673
Variation des créditeurs et frais courus	(1 464 815)	3 250 272
Variation des produits reportés	(706 394)	(1 506 572)
	(2 257 632)	2 960 699
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	13 234 012	15 334 123
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Remboursement de la créance à payer	-	(6 838 932)
Créance à payer	1 070 356	-
Dette à long terme	-	34 698 392
Remboursement de la dette à long terme	(1 390 227)	(1 507 739)
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	(8 943 834)	(8 984 953)
Placements dans un fonds d'amortissement	(1 348 136)	(543 452)
Gain de change reporté - fonds d'amortissement	(1 084 072)	(1 732 529)
	(11 695 913)	15 090 787
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Avance intersecteur	2 000 000	(2 800 000)
Dépôt en garantie	(1 100 925)	(259 100)
Acquisition d'immobilisations	(2 766 193)	(35 989 072)
Produits d'aliénation d'immobilisations	454 465	24 120
	(1 412 653)	(39 024 052)
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	(1 412 653)	(39 024 052)
Augmentation (diminution) de l'encaisse	125 446	(8 599 142)
Encaisse au début	2 407 294	11 006 436
Encaisse à la fin	2 532 740 \$	2 407 294 \$

SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL

NOTES COMPLÉMENTAIRES

31 MARS 2001

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Service aérien gouvernemental offre des services de transport aérien dans le cadre de fonctions ou de missions gouvernementales. Les activités du Service aérien gouvernemental sont financées, depuis le 1^{er} avril 1995, par le Fonds des services gouvernementaux (Décret 883-95), fonds spécial constitué par la *Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics*. (L.R.Q., chapitre S-6.1)

Le mode de gestion financière et de financement du Service aérien gouvernemental est celui prévu à cette loi constitutive. Cette loi précise notamment que la gestion des sommes est confiée au ministre des Finances, que les intérêts produits par les sommes constituant un fonds ne lui sont pas alloués (à l'exception du fonds d'amortissement) et que les surplus accumulés par un fonds sont versés au Fonds consolidé du revenu aux dates et dans la mesure que détermine le gouvernement.

2. CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers du Service aérien gouvernemental ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Ces états comprennent des montants fondés sur les meilleurs jugements et estimations.

Stocks

Les stocks de pièces de rechange, fournitures et carburant pour aéronefs sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif. Pour les pièces démontées des aéronefs et retournées en inventaire, leur coût correspond à celui de leur remise en état de fonctionnement.

Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire et selon les taux ci-dessous:

Aéronefs	5 et 6 2/3 %
Équipement d'aéronefs	10 et 20 %
Équipement et outillage d'avionique au sol	20 %
Équipement de radiocommunication et de communication	20 %
Équipement informatique	20 %
Véhicules	20 et 33 1/3 %

Systèmes informatiques et logiciels d'exploitation	20 %
Mobilier et équipement de bureautique	20, 25 et 33 1/3 %
Matériel de manutention et d'entrepôt	10 et 20 %
Améliorations locatives	20 %

Les frais d'entretien et de réparation majeurs des aéronefs sont amortis selon la méthode de l'amortissement proportionnel à l'utilisation.

Les aéronefs détenus en vertu d'un contrat de location-acquisition sont amortis sur 13 ans, soit la durée du bail.

Conversion des devises étrangères

Des comptes d'actif et de passif exprimés en devises étrangères sont convertis en dollars canadiens au taux en vigueur à la date du bilan; les comptes d'opérations et les stocks sont convertis au taux de change prévalant à la date du paiement. Les gains ou pertes matérialisés sur change étranger sont imputés aux opérations de l'année financière. Les gains ou pertes non matérialisés sur change étranger sont amortis sur la durée résiduelle des obligations découlant de contrats de location-acquisition auxquels ils se rapportent.

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interentreprises à prestations déterminées gouvernementaux compte tenu que le Service aérien gouvernemental ne dispose pas de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

3. DÉPÔT EN GARANTIE

Un montant de 4 736 446 \$ incluant les intérêts capitalisés (2000 : 4 485 091 \$), est inscrit aux livres pour l'acquisition et l'installation d'un dispositif d'entraînement en vol dont le coût d'acquisition est de 4 210 889 \$.

De plus, un montant de 849 570 \$ a été versé en garantie pour l'acquisition d'un appareil BELL-412 EP de la firme Bell Helicopter Textron. Le montant résiduel d'environ 11,5 M \$ doit être versé lors de la livraison de l'appareil prévue au mois de juillet 2001.

4. PLACEMENTS - FONDS D'AMORTISSEMENT

En vertu de la *Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics*, le gouvernement du Québec a créé le 4 juin 1997 un fonds d'amortissement pour les fins du Service aérien gouvernemental.

Ce fonds a pour objet d'acquitter, à partir des sommes qui le constituent et des revenus qu'il produit, les obligations financières échéant en 2008 et 2009 relatives au financement par voie de

crédit bail des huit (8) avions-citernes CL-415. Ces sommes sont déposées auprès du ministre des Finances et sont gérées par ce dernier.

Les placements dans le fonds d'amortissement se détaillent comme suit :

	2001	2000 (non vérifié)
	<hr/>	<hr/>
Encaisse	144 550 \$	161 635 \$
Intérêts courus	2 409 757	879 043
Billets, 4,80 % à 7,10 %, échéant du 31 octobre 2001 au 31 janvier 2005, au coût (valeur du marché au 31 mars 2001 - 32 991 412 \$; 2000 - 33 324 972 \$)	32 991 412	33 324 972
Obligations d'Hydro-Québec, valeur nominale de 856 963 \$, 11,25 %, échéant le 17 avril 2001, au coût (valeur au marché au 31 mars 2001 - 858 092 \$; 2000 - 688 768 \$)	858 637	690 570
	<hr/>	<hr/>
	<u>36 404 356 \$</u>	<u>35 056 220 \$</u>

5. IMMOBILISATIONS

	SERVICE AÉRIEN GOUVERNEMENTAL			
	2001		2000 (non vérifié)	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Aéronefs (a)	57 235 397 \$	10 954 327 \$	46 281 070 \$	48 364 329 \$
Frais d'entretien et de réparations majeurs des aéronefs	3 267 299	1 473 031	1 794 268	1 605 519
Équipement d'aéronefs	1 110 760	296 928	813 832	331 315
Équipement et outillage d'avionique au sol	437 062	148 491	288 571	238 423
Équipement de radiocommunication et de communication	132 311	70 731	61 580	86 539
Équipement informatique	362 664	216 799	145 865	149 750
Véhicules	364 438	269 081	95 357	99 460
Systèmes informatiques et logiciels d'exploitation	371 053	309 642	61 411	138 796
Mobilier et équipement de bureautique	209 851	169 286	40 565	55 038
Matériel de maintenance et d'entrepôt	145 230	88 314	56 916	57 175
Améliorations locatives	180 560	176 566	3 994	8 916
	63 816 625	14 173 196	49 643 429	51 135 260
Immobilisations détenues en vertu des contrats de location-acquisition (aéronefs)	200 957 801	49 952 470	151 005 331	160 829 492
	264 774 426 \$	64 125 666 \$	200 648 760 \$	211 964 752 \$

(a) Au 31 mars 2001, le Service aérien gouvernemental possède notamment 21 aéronefs (25 en 2000) dont 6 cédés par le Gouvernement du Québec pour un montant de 1\$ chacun et un cédé par le gouvernement du Canada pour 1\$.

6. CRÉANCE À PAYER

En vertu d'une entente, l'excédent ou le déficit annuel de l'opération des avions-citernes est imputé à la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU). Les surplus ou les déficits sont remis à ou versés par SOPFEU au mois de mars suivant l'année concernée, à la condition que SOPFEU acquitte toutes les factures présentées par le Service aérien gouvernemental, en regard du financement des CL-415.

7. DETTE À LONG TERME

	<u>2001</u>	<u>2000</u> (non vérifié)
Dû au Fonds consolidé du revenu sans intérêt et sans modalité de remboursement	43 032 636 \$	43 032 636 \$
Emprunts au Fonds de financement, 6,26 % à 6,88 %, remboursable par versements semi-annuels, échéant jusqu'en juin 2009	<u>35 622 425</u> 78 655 061	<u>37 012 652</u> 80 045 288
Versements échéant en deçà d'un an	<u>1 480 084</u>	<u>1 390 227</u>
	<u><u>77 174 977</u></u> \$	<u><u>78 655 061</u></u> \$

Les versements en capital des 5 prochaines années et des années subséquentes sur les emprunts au Fonds de financement s'établissent comme suit :

2002	1 480 084 \$
2003	1 575 751
2004	1 677 606
2005	1 786 048
2006	1 901 534
2007 à 2010	<u>27 201 402</u>
	<u><u>35 622 425</u></u> \$

8. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	<u>2001</u>	<u>2000</u> (non vérifié)
Obligations découlant de contrats de location-acquisition, taux fixes et variables de 4,9 % à 10,1 %, échéant jusqu'en 2010	146 296 773 \$	155 240 607 \$
Versements échéant en deçà d'un an	<u>9 705 361</u>	<u>9 102 425</u>
	<u><u>136 591 412</u></u> \$	<u><u>146 138 182</u></u> \$

Les paiements minimums exigibles sur les obligations découlant de contrats de location-acquisition s'établissent comme suit :

2002	16 778 841 \$
2003	19 364 001
2004	14 493 727
2005	14 493 727
2006	14 493 727
2007 à 2010	<u>109 649 226</u>
Total des paiements minimums exigibles	189 273 249
Montant représentant les intérêts inclus dans les paiements minimums exigibles	<u>42 976 476</u> 146 296 773
Versements échéant en deçà d'un an	<u>9 705 361</u>
	<u><u>136 591 412</u></u> \$

Les obligations découlant des contrats de location-acquisition concernent les aéronefs de type CL-415 et sont constituées de deux prêts pour chaque aéronef, le prêt A et le prêt B. Les versements sur le prêt A, dont le solde au 31 mars 2001 est de 117 608 380 \$ (2000: 124 517 067 \$), sont effectués en dollars canadiens.

Les versements sur le prêt B seront effectués en livres sterling à l'expiration des contrats, s'étalant de mars 2008 à septembre 2009. Le solde aux livres du prêt B aux 31 mars 2001 et 2000 est de 22 340 720 \$. Ce prêt est soumis à des fluctuations tout au long de la durée du bail en fonction de divers facteurs, dont la dépense d'intérêt annuel, le taux de change, le taux d'imposition et l'allocation du coût en capital.

Ces fluctuations annuelles ne sont pas comptabilisées aux états financiers du Service aérien gouvernemental puisque la direction du Service aérien gouvernemental estime que le prêt B devrait, à l'échéance du contrat, correspondre, selon toute vraisemblance, au solde de ce prêt au 31 mars 2001. Si ces fluctuations étaient comptabilisées, le solde du prêt B serait de 7 183 537 \$ au 31 mars 2001.

9. DÉPENSES PAR NATURE

	2001	2000 (non vérifié)
Achats de marchandises et de services et variation de stocks	13 158 839 \$	14 082 350 \$
Traitements et avantages sociaux	12 956 661	13 831 250
Services de transport et de communication	1 497 405	1 399 556
Services professionnels, administratifs et autres	2 692 772	2 615 248
Entretien et réparations	803 232	1 318 025
Loyers	1 491 881	1 655 260
Fournitures et approvisionnements	29 632	54 533
Amortissement des immobilisations	14 082 181	12 760 483
Intérêts sur la dette à long terme	10 392 307	9 099 353
	<u>57 104 910 \$</u>	<u>56 816 058 \$</u>

10. RÉGIMES DE RETRAITE

Les membres du personnel du Service aérien gouvernemental participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite des fonctionnaires (RRF) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Les cotisations du Service aérien gouvernemental imputées aux opérations de l'année financière s'élèvent à 380 191 \$ (2000 : 449 330 \$). Les obligations du Service aérien gouvernemental envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Le taux de cotisation de l'employeur pour le service régulier du RREGOP jusqu'au 31 décembre 1999 correspondait à 5,22 % du salaire admissible pour les participants syndicables (5,02 % pour les participants non syndicables). À la suite des modifications apportées au régime, à compter du 1^{er} janvier 2000, le taux de cotisation de l'employeur pour le service régulier correspond à 3,51 % du salaire admissible pour les participants syndicables (0,79 % pour les participants non syndicables).

11. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers qui sont mesurées à la valeur d'échange, le Service aérien gouvernemental est apparenté avec tous les ministères et les Fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Service aérien gouvernemental n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

12. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le Service aérien gouvernemental exerce des activités d'investissement et de financement en livres sterling. La nature de ces activités expose le Service aérien gouvernemental aux fluctuations des taux d'intérêts et des taux de change.

Les actifs et passifs financiers concernés sont les suivants :

	Coût (\$ canadien)
Placements - fonds d'amortissement (note 4)	36 404 356 \$
Obligations découlant de contrats de location-acquisition	22 340 720

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À l'Assemblée nationale

J'ai vérifié le bilan du Service gouvernemental de courrier au 31 mars 2001 et l'état des opérations et du déficit ainsi que l'état des flux de trésorerie de l'année financière terminée à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction du Service. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

À l'exception de ce qui est mentionné dans le paragraphe ci dessous, ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

Les états financiers n'ayant pas été vérifiés pour l'année financière précédente, je n'ai pu assister au dénombrement des stocks d'ouverture et je n'ai pu contrôler les quantités en stock par d'autres moyens. Puisque les stocks d'ouverture sont un des éléments qui servent à établir les résultats d'opérations et les flux de trésorerie, je n'ai pu déterminer si certains redressements à l'état des opérations et de l'excédent et à l'état des flux de trésorerie provenant des opérations auraient été nécessaires.

À mon avis, à l'exception de l'effet des redressements, dont il est question au paragraphe précédent, que j'aurais pu juger nécessaires si j'avais été en mesure de vérifier les quantités en stock au début de l'exercice, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du Service au 31 mars 2001, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'année financière terminée à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

Le vérificateur général du Québec,

Guy Breton, FCA

Québec, le 28 août 2001

Rapport annuel de gestion 2000-2001

OPÉRATIONS ET DÉFICIT

DE L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2001

	2001	2000 (non vérifié)
REVENUS		
Produits	22 966 378 \$	22 564 535 \$
Coût des marchandises vendues ou des services rendus (note 5)	21 632 822	21 632 928
REVENU BRUT	1 333 556	931 607
Autres revenus	116 662	140 579
	1 450 218	1 072 186
FRAIS D'ADMINISTRATION (note 5)		
Facturés par des tiers	1 153 138	1 382 015
Facturés par le gouvernement du Québec	163 600	188 109
	1 316 738	1 570 124
BÉNÉFICE (PERTE) AVANT ÉLÉMENTS SUIVANTS	133 480	(497 938)
Gain net sur aliénation d'immobilisations	8 588	26 275
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE)	142 068	(471 663)
DÉFICIT AU DÉBUT	(3 560 004)	(3 088 341)
DÉFICIT À LA FIN	(3 417 936) \$	(3 560 004) \$

BILAN

AU 31 MARS 2001

SERVICE GOUVERNEMENTAL DE COURRIER

	<u>2001</u>	<u>2000</u> (non vérifié)
ACTIF		
À court terme		
Encaisse	400 \$	300 \$
Débiteurs	3 494 258	2 635 601
Stocks	722 344	549 534
Frais payés d'avance	15 138	-
	<u>4 232 140</u>	<u>3 185 435</u>
Immobilisations (note 3)	<u>701 294</u>	<u>602 692</u>
	<u>4 933 434 \$</u>	<u>3 788 127 \$</u>
PASSIF		
À court terme		
Découvert bancaire	1 507 306 \$	586 279 \$
Créditeurs et frais courus	2 239 269	2 157 057
Avance intersectorielle - sans intérêt ni modalité de remboursement	2 000 000	2 000 000
	<u>5 746 575</u>	<u>4 743 336</u>
Dettes à long terme (note 4)	2 604 795	2 604 795
DÉFICIT	<u>(3 417 936)</u>	<u>(3 560 004)</u>
	<u>4 933 434 \$</u>	<u>3 788 127 \$</u>

Directeur général des services spécialisés - Michel Gagnon

Directeur du Service gouvernemental de courrier et du soutien
à la gestion du SAG - Pierre-André Dupont

FLUX DE TRÉSORERIE

DE L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 MARS 2001

SERVICE GOUVERNEMENTAL DE COURRIER

	2001	2000 (non vérifié)
	<u> </u>	<u> </u>
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Bénéfice net (Perte nette)	142 068 \$	(471 663) \$
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie		
Amortissement des immobilisations	195 408	244 330
Gain sur aliénation d'immobilisations	(8 588)	(26 275)
	<u>328 888</u>	<u>(253 608)</u>
Variation des éléments hors caisse liés à l'exploitation		
Variation des débiteurs	(858 657)	863 888
Variation des stocks	(172 810)	208 949
Augmentation des frais payés d'avance	(15 138)	-
Variation des créditeurs et frais courus	82 212	(269 057)
	<u>(964 393)</u>	<u>803 780</u>
Flux de trésorerie (utilisés pour les) provenant des activités d'exploitation	<u>(635 505)</u>	<u>550 172</u>
 ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation du découvert bancaire	<u>921 027</u>	<u>(431 396)</u>
 ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations	(294 010)	(144 951)
Produits d'aliénation d'immobilisations	8 588	26 275
Flux de trésorerie utilisés pour les activités d'investissement	<u>(285 422)</u>	<u>(118 676)</u>
 Augmentation de l'encaisse	100	100
 Encaisse au début	<u>300</u>	<u>200</u>
 Encaisse à la fin	<u>400 \$</u>	<u>300 \$</u>

SERVICE GOUVERNEMENTAL DE COURRIER

NOTES COMPLÉMENTAIRES

31 MARS 2001

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Service gouvernemental de courrier offre des services de traitement du courrier et de la messagerie externe. Les activités du Service gouvernemental de courrier sont financées, depuis le 1^{er} avril 1995, par le Fonds des services gouvernementaux (Décret 883-95), fonds spécial constitué par la *Loi sur les services gouvernementaux aux ministères et organismes publics*. (L.R.Q., chapitre S-6.1)

Le mode de gestion financière et de financement du Service gouvernemental de courrier est celui prévu à cette loi constitutive. Cette loi précise notamment que la gestion des sommes est confiée au ministre des Finances, que les intérêts produits par les sommes constituant un fonds ne lui sont pas alloués et que les surplus accumulés par un fonds sont versés au Fonds consolidé du revenu aux dates et dans la mesure que détermine le gouvernement.

2. CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers du Service gouvernemental de courrier ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Ces états comprennent des montants fondés sur les meilleurs jugements et estimations.

Stocks

Les stocks de valeurs postales sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif.

Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties sur leur durée de vie utile selon la méthode de l'amortissement linéaire et selon les taux ci-dessous :

Équipement informatique	20 %
Véhicules	20 et 33 1/3 %
Systèmes informatiques et logiciels d'exploitation	20 et 33 1/3 %
Mobilier et équipement de bureautique	20, 25 et 33 1/3 %
Matériel et équipement de traitement du courrier	6 2/3 et 20 %
Matériel de manutention et d'entrepôt	10 %
Améliorations locatives	20 %

Régimes de retraite

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interentreprises à prestations déterminées gouvernementaux compte tenu que le Service gouvernemental de courrier ne dispose pas de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

3. IMMOBILISATIONS

	SERVICE GOUVERNEMENTAL DE COURRIER			
	2001		2000 (non vérifié)	
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Équipement informatique	45 175 \$	31 575 \$	13 600 \$	20 336 \$
Véhicules	409 975	257 535	152 440	219 217
Systèmes informatiques et logiciels d'exploitation	305 162	237 622	67 540	104 475
Mobilier et équipement de bureautique	602 604	582 856	19 748	11 934
Matériel et équipement de traitement du courrier	454 342	297 441	156 901	142 129
Matériel de manutention et d'entrepôt	357 546	75 673	281 873	92 506
Améliorations locatives	240 980	231 788	9 192	12 095
	<u>2 415 784 \$</u>	<u>1 714 490 \$</u>	<u>701 294 \$</u>	<u>602 692 \$</u>

4. DETTE À LONG TERME

	<u>2001</u>	<u>2000</u> (non vérifié)
Dû au Fonds consolidé du revenu		
Sans intérêt et sans modalité de remboursement	2 604 795 \$	2 604 795 \$

5. DÉPENSES PAR NATURE

	<u>2001</u>	<u>2000</u> (non vérifié)
Achats de marchandises et de services et variation de stocks	16 851 524 \$	17 150 558 \$
Traitements et avantages sociaux	4 324 255	4 230 443
Services de transport et de communication	81 214	81 431
Services professionnels, administratifs et autres	390 367	501 820
Entretien et réparations	187 804	258 118
Loyers	671 390	518 297
Fournitures et approvisionnements	247 992	205 795
Amortissement des immobilisations	195 408	244 330
Autres	(394)	12 260
	<u>22 949 560 \$</u>	<u>23 203 052 \$</u>

6. RÉGIMES DE RETRAITE

Les membres du personnel du Service gouvernemental de courrier participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite des fonctionnaires (RRF) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties à la retraite et au décès.

Les cotisations du Service gouvernemental de courrier imputées aux opérations de l'année financière s'élèvent à 95 674 \$ (2000 : 146 283 \$). Les obligations du Service gouvernemental de courrier envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Le taux de cotisation de l'employeur pour le service régulier du RREGOP jusqu'au 31 décembre 1999 correspondait à 5,22 % du salaire admissible pour les participants syndiqués (5,02 % pour les participants non syndiqués). À la suite des modifications apportées au régime, à compter du 1^{er} janvier 2000, le taux de cotisation de l'employeur pour le service régulier correspond à

3,51 % du salaire admissible pour les participants syndicables (0,79 % pour les participants non syndicables).

7. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En plus des opérations entre apparentés déjà divulguées dans les états financiers qui sont mesurées à la valeur d'échange, le Service gouvernemental de courrier est apparenté avec tous les ministères et les Fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Service gouvernemental de courrier n'a conclu aucune opération commerciale avec ces apparentés autrement que dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.

À l'Assemblée nationale,

Objet et étendue

En vertu de la *Loi sur le vérificateur général*, j'ai procédé à la vérification de l'information sur la performance incluse dans le rapport annuel de gestion des Services aériens et postaux du gouvernement du Québec pour l'année financière terminée le 31 mars 2001. La responsabilité de la reddition de comptes sur la performance incombe à la direction des Services aériens et postaux. Ma responsabilité consiste à vérifier si l'information divulguée permet d'évaluer leur performance. Cette vérification ne constitue pas une évaluation de leur performance.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes établies par l'Institut Canadien des Comptables Agréés relativement aux missions de certification. Mes travaux, qui ont porté uniquement sur les données de l'année financière 2000-2001, ont été planifiés et exécutés de manière à fournir un niveau élevé d'assurance que les informations publiées sont exemptes d'erreurs importantes. Pour ce faire, j'ai vérifié l'information sur la performance à la lumière des critères énoncés à l'annexe 1. Je me suis aussi assuré que la présentation adoptée tient compte de l'ensemble des lignes directrices balisant la publication de l'information sur la performance ; elles sont regroupées dans l'annexe 2.

L'information faisant l'objet de ma vérification est celle incluse à partir de la page 6 du rapport annuel de gestion des Services aériens et postaux. J'ai cependant examiné l'ensemble du rapport pour m'assurer de la cohérence de l'information divulguée.

Observations particulières

Unité autonome de service (UAS) depuis 1995, les Services aériens et postaux ont mis en place un cadre de gestion qui favorise une reddition de comptes de qualité. Une entente de gestion intervenue entre le directeur général de l'entité et le secrétaire associé aux services gouvernementaux du Conseil du trésor précise les rôles et les responsabilités des acteurs. De plus, un plan d'action annuel énonce les résultats attendus. Puisque des exigences de reddition de comptes sont formulées dans ces documents, des explications auraient dû être données par l'entité dans son rapport annuel de gestion, notamment quant à l'absence d'un sondage devant être effectué tous les 18 mois auprès des clientèles du Service aérien gouvernemental.

Dans leur rapport, les Services aériens et postaux présentent bien, conformément aux lignes directrices pour la publication sur la performance, le contexte propre à leurs activités en divulguant plusieurs renseignements de base concernant leur mission, leurs valeurs organisationnelles, les produits et services livrés et leurs clientèles. Les ressources allouées pour chacun des deux volets de leur mission, soit le transport aérien et le traitement du courrier, ainsi que leurs objectifs y sont décrits. L'engagement de la direction y est clairement exprimé à l'aide d'une déclaration à cet effet et la gestion des risques fait l'objet d'un énoncé particulier.

Les paragraphes suivants exposent les principales constatations découlant de ma vérification, et ce, en regard de chacun des critères d'évaluation.

Une information équilibrée

Le rapport présente une information plutôt équilibrée. Toutefois, des informations sur la performance gagneraient à être divulguées par l'entité, notamment quant à la satisfaction de ses principaux clients à l'égard des services rendus.

Le rapport traite des deux grands volets de la mission des Services aériens et postaux. L'entité y présente les résultats se rapportant à toutes les cibles exposées dans son plan d'action, peu importe le bilan. L'importance accordée à l'information communiquée est généralement proportionnelle à l'envergure des activités, même si le lecteur peut difficilement en juger puisqu'il ne détient pas tous les renseignements tel le chiffre d'affaires des différents produits et services.

Par ailleurs, je note qu'une meilleure couverture de la contribution de l'entité aux effets de ses actions plus étroitement liées à sa mission pourrait être faite. Ainsi, la réalisation des économies d'échelle pour le traitement du courrier et le nolisement d'aéronefs ne trouve pas son expression dans les résultats présentés ni dans des cibles précises. De plus, la qualité de la contribution du Service aérien gouvernemental, notamment comme partenaire dans l'extinction des feux de forêt, n'est pas suffisamment développée. L'appréciation de son client à l'égard de l'efficacité et de la qualité de ses interventions en la matière permettrait de compléter l'information présentée.

Une information pertinente

L'information expose des résultats concrets en regard des cibles prévues dans le plan d'action des Services aériens et postaux. L'entité devrait néanmoins apporter une attention particulière à donner la prépondérance aux renseignements qui sont plus étroitement liés à sa mission.

L'information sur la performance est généralement pertinente en regard des cibles retenues. L'entité expose les liens qui existent entre ses cibles, ses objectifs et ceux plus stratégiques du Secrétariat du Conseil du trésor de qui elle relève. Plusieurs cibles sont axées sur les résultats, dont celle relative au respect du délai d'une heure pour le départ de l'avion-hôpital.

Par contre, d'autres cibles ne sont pas axées sur les résultats, comme la réduction du temps moyen consacré à chaque point de service pour la livraison et la cueillette du courrier gouvernemental. Quant au prix de revient par heure de vol, cet indicateur est peu révélateur puisqu'il ne permet pas de connaître le coût des produits et services livrés.

Une information compréhensible

La présentation adoptée facilite généralement la compréhension des éléments qui influencent l'atteinte des résultats présentés. Des améliorations pourraient cependant être apportées afin que le document fasse ressortir plus clairement comment et dans quelle mesure les actions entreprises ont contribué à l'atteinte des résultats.

Le rapport fournit au lecteur les renseignements nécessaires pour bien comprendre les activités de l'entité. Les cibles retenues sont précises, ce qui permet de mieux apprécier les résultats. La divulgation des résultats sur une base historique pour plusieurs des objectifs indique si la situation s'améliore ou se détériore au fil des ans. On y apprend aussi que le Service

gouvernemental de courrier a procédé à une analyse comparative avec quelques provinces canadiennes ainsi qu'avec le gouvernement fédéral concernant les modes d'organisation retenus en matière de services de courrier. Il aurait néanmoins été intéressant pour le lecteur que les résultats obtenus par l'entité soient comparés avec ceux d'autres organisations.

D'autre part, les explications quant à la contribution réelle de l'entité à l'atteinte de certains résultats pourraient être enrichies. C'est le cas pour les heures d'entretien par heure de vol : il est difficile de comprendre comment le nombre d'heures d'entretien peut avoir un effet direct sur la performance.

En outre, les explications concernant le bénéfice net ne font pas ressortir clairement les facteurs importants qui ont entraîné la perte relative aux opérations présentée aux états financiers ni les particularités des intérêts générés par le fonds d'amortissement. Enfin, des précisions quant aux rôles et responsabilités du service aérien gagneraient à être formulées de façon à mieux définir la portée des gestes que l'entité a posés. Par exemple, le cadre d'intervention du transport des patients pourrait être clarifié.

Une information fiable

L'information présentée reflète adéquatement les faits communiqués et est exempte d'erreurs significatives.

L'information visée par mes travaux repose habituellement sur des éléments probants adéquats. À ce propos, les Services aériens et postaux ont développé des systèmes manuels et informatiques en vue de la tenue d'un tableau de bord de gestion. Lorsque les méthodes ou les mesures employées sont différentes de celles qui ont servi à déterminer la performance relative aux années antérieures, le lecteur en est le plus souvent avisé.

Bien que l'information fournie soit vraisemblable, je n'ai pu me satisfaire entièrement de la précision des informations suivantes. D'abord, pour l'indicateur du pourcentage de courrier traité et réexpédié le même jour que sa réception, je n'ai pas été en mesure d'appliquer, après la fin de l'année, des procédés de vérification m'assurant de l'exactitude de l'évaluation du nombre d'unités restantes à la fin de chaque journée de la période sous examen. Ensuite, les états financiers n'ayant pas été vérifiés l'année précédente, je n'ai pu assister au dénombrement des articles constituant les stocks d'ouverture.

Conclusion générale

À mon avis, l'information incluse dans le rapport annuel de gestion des Services aériens et postaux ne permet pas d'évaluer complètement la performance d'ensemble. Pour que le lecteur soit en mesure de le faire, la reddition de comptes devra être enrichie : les observations particulières que j'ai énoncées précédemment indiquent des pistes de réflexion à cet égard.

Par ailleurs, l'entité a tenu compte des lignes directrices pour la publication d'un bon rapport sur la performance en divulguant plusieurs renseignements de base permettant au lecteur de comprendre ses activités. La présentation de résultats pour toutes les cibles énoncées dans le plan d'action mérite également d'être soulignée.

Tout bien considéré, les Services aériens et postaux sont sur la bonne voie. Je tiens à souligner leurs efforts pour bien rendre compte de leur performance.

Le vérificateur général du Québec,

Guy Breton, FCA

Québec, le 21 septembre 2001

CRITÈRES D'ÉVALUATION DE L'INFORMATION SUR LA PERFORMANCE

Pour être utile aux destinataires, l'information sur la performance doit être :

Équilibrée	en fournissant un tableau représentatif de l'éventail des réalisations ;
Pertinente	en rendant compte des réalisations concrètes et importantes au regard de la mission et des objectifs ;
Compréhensible	en dressant un tableau clair du rendement qui décrit les repères et le contexte à partir desquels on peut évaluer la performance ;
Fiable	en reflétant adéquatement les faits communiqués, et ce, avec un niveau d'exactitude approprié.

LIGNES DIRECTRICES**POUR LA PUBLICATION DE L'INFORMATION SUR LA PERFORMANCE**

Un **bon rapport sur la performance** tient compte des lignes directrices énoncées ci-après. Ces lignes directrices sont inspirées des principes mis de l'avant par la Fondation canadienne pour la vérification intégrée. Ainsi, dans un rapport de gestion, on doit :

➤ **Focaliser l'attention sur les aspects critiques**

En accordant la priorité aux aspects essentiels de la performance qui recouvrent l'ensemble de la mission de l'entité;

➤ **Établir un lien entre les objectifs et les résultats**

En précisant les objectifs et les cibles visés à l'égard de la performance et en expliquant le lien entre les résultats atteints et ces objectifs et cibles ;

➤ **Présenter les résultats dans le bon contexte**

En établissant un lien entre les résultats obtenus et la capacité continue d'atteindre les cibles actuelles ou de s'en approcher;

En traitant du respect des engagements de reddition de comptes compris dans les documents qui encadrent la gestion. À défaut de le faire, des justifications doivent être fournies ;

En expliquant quels sont les principaux risques et comment ceux-ci ont influencé les choix en matière de politiques, d'objectifs et de cibles à l'égard de la performance ;

En décrivant les autres facteurs importants influant sur la performance pour que les destinataires des rapports puissent comprendre pourquoi l'organisme fait ce qu'il fait et bien interpréter l'information présentée en matière de performance ;

➤ **Établir un lien entre les ressources et les résultats**

En intégrant l'information financière dans celle consacrée à la performance (par exemple, le coût des produits et services) ;

➤ **Présenter une information comparative**

En comparant la performance actuelle avec celle qui concerne des périodes antérieures ;

En comparant la performance avec celle d'autres entités similaires, et cela, dans la mesure où cette information aide les destinataires ;

➤ **Aborder la question de la fiabilité de l'information**

En expliquant le niveau de confiance à l'égard de la fiabilité de l'information sur la performance (Au Québec, la *Loi sur l'administration publique* prévoit une déclaration de la direction attestant la fiabilité des données contenues dans son rapport annuel de gestion).

Commentaires des Services aériens et postaux

Nous sommes heureux de constater que le Vérificateur général formule, à l'issue de ses travaux, des commentaires qui sont globalement très favorables en ce qui a trait au processus d'évaluation de l'information sur la performance dans lequel nous nous sommes engagés. Les différentes observations, portant sur des éléments plus spécifiques de notre rapport, permettront aux Services aériens et postaux d'améliorer leur information sur la performance. Elles sauront également guider la révision de nos objectifs et de nos indicateurs pour les prochaines années. Il est toutefois essentiel d'apporter les précisions suivantes à certaines de vos observations.

En ce qui concerne l'absence de sondage auprès de la clientèle du Service aérien gouvernemental (SAG), nous tenons à souligner que des échanges ont lieu en cours d'année avec la Société de protection des forêts contre le feu (SOPFEU), le ministère de la Santé et des Services sociaux et la Sûreté du Québec, les trois principaux clients du SAG. Le suivi rigoureux que nous effectuons auprès de ces clients, par le truchement de rencontres régulières, contribue tout autant que les sondages à l'évaluation du degré de satisfaction de nos clientèles. Nous songeons d'ailleurs à introduire cette dimension, de façon complémentaire aux sondages, dans notre prochain plan d'action. Il est aussi de notre intention de continuer à nous concerter avec nos clients afin d'évaluer si les indicateurs utilisés sont suffisamment significatifs en regard de leurs besoins.

En ce qui a trait aux observations concernant le fait que certaines cibles ne sont pas axées sur les résultats, nous rappelons qu'en regard de la livraison du courrier et de la messagerie, l'indicateur relatif au temps moyen consacré à chaque point de service permet une forme d'évaluation des résultats, puisqu'il constitue un indice de productivité et donc d'efficience. Un résultat favorable à ce chapitre se traduit par des économies en terme de ressources.

Pour ce qui est des heures d'entretien par heure de vol, il est important de considérer le fait que le SAG ne dispose que de 17 appareils, dont 14 sont conçus spécifiquement pour la lutte contre les feux de forêt. Ainsi, si l'un des trois appareils destinés au transport des personnes, dont deux constituent la relève à l'avion ambulance, doit être entretenu,

notre capacité de répondre aux besoins des clients s'en trouve grandement affectée. Cela étant dit, nous convenons avec vous qu'une meilleure mise en contexte pourrait sans doute faciliter la compréhension du lecteur.

Par ailleurs, nous évaluerons, dans le cadre de notre prochain rapport annuel de gestion, comment les rôles et les responsabilités des Services aériens et postaux pourraient être clarifiés davantage, afin de faciliter la compréhension des résultats par les lecteurs.

Finalement, quant à l'information relative au volume d'affaires des différents produits et services, nous avons mis en place cette année les mécanismes requis afin de pouvoir disposer de cette information selon le degré de désagrégation requis. Le prochain rapport sera à cet égard plus complet.

Réaction du Vérificateur général du Québec aux commentaires des Services aériens et postaux

« Les deux moyens mentionnés pour connaître la satisfaction de la clientèle sont fort valables en principe. Notons cependant que les sondages sur la satisfaction de la clientèle n'ont pas été effectués tous les 18 mois, comme l'entente de gestion le précisait. Le Service aérien gouvernemental n'a pas réalisé de sondages depuis le printemps 1997 et le Service gouvernemental de courrier n'en a fait qu'un seul depuis cette date. D'autre part, nous n'avons pas été en mesure de nous assurer que les rencontres avec les clients ont effectivement constitué un suivi rigoureux ayant contribué à l'évaluation du degré de satisfaction de ces derniers.

Concernant l'indicateur relatif au temps moyen consacré à chaque point de service, ce dernier permet de rendre compte d'une composante seulement de l'ensemble du processus de livraison du courrier. Même si cette information n'est pas dénuée de tout intérêt, il faut axer celle-ci sur les résultats dans un contexte de reddition de comptes externe ».