



***Traversiers***  
*On tisse des liens!*



**MICHEL LEFRANÇOIS**  
*Directeur du service  
de génie*

# **GESTION DES INFRASTRUCTURES MARITIMES À LA SOCIÉTÉ DES TRAVERSIERS DU QUÉBEC**

**Atelier national sur les infrastructures maritimes 2014 de l'IBIC  
Les 28 et 29 janvier 2014**

# PLAN DE LA PRÉSENTATION

- 1 Présentation de la Société des traversiers du Québec (STQ)
- 2 Vice-présidence aux immobilisations
- 3 Gestion des infrastructures terrestres

## 1. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ DES TRAVERSIERS DU QUÉBEC (STQ)

### 1.1 Une société d'état agile

La Société des traversiers du Québec est une société d'état du gouvernement du Québec qui relève du Ministère des transports (MTQ).

La STQ a son propre conseil d'administration.

La STQ gère de manière autonome, tout en rendant des comptes au MTQ et en suivant les règles administratives du gouvernement du Québec, une enveloppe budgétaire annuelle d'environ 90 M\$. Cette enveloppe est requise pour l'opération et la maintenance de sa flotte et de ses infrastructures terrestres.

# 1. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ DES TRAVERSIERS DU QUÉBEC (STQ)

## 1.2 Mission

**Assurer la mobilité des personnes et des marchandises par des services de transport maritime de qualité, sécuritaires et fiables, favorisant ainsi l'essor social, économique et touristique du Québec.**

La gestion des infrastructures terrestres et maritimes à la Société des traversiers du Québec découle directement des objectifs décrits dans l'énoncé de sa mission.

# 1. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ DES TRAVERSIEURS DU QUÉBEC (STQ)

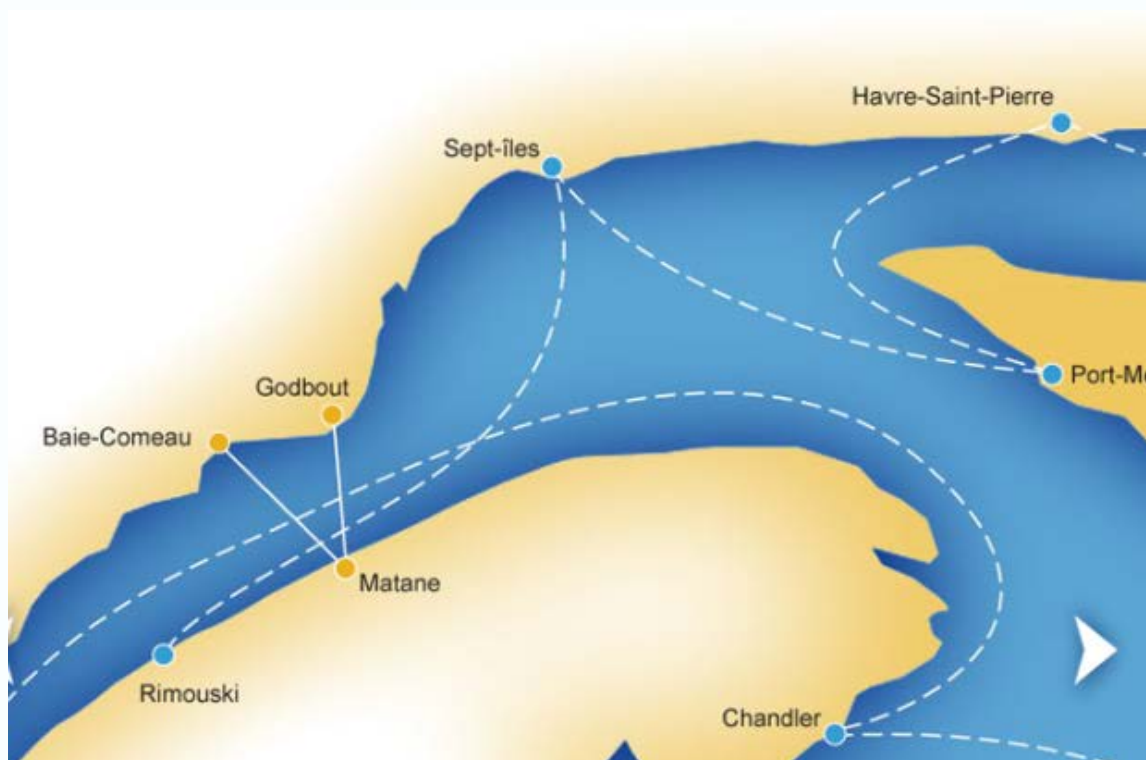
## 1.2 Réseau



- Traverses exploitées par la STQ
- Traverses exploitées en partenariat
- Dessertes maritimes exploitées en partenariat

## 1. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ DES TRAVERSIERS DU QUÉBEC (STQ)

### 1.2 Réseau (suite)



- Traverses exploitées par la STQ
- Traverses exploitées en partenariat
- Dessertes maritimes exploitées en partenariat

# 1. PRÉSENTATION DE LA SOCIÉTÉ DES TRAVERSIERS DU QUÉBEC (STQ)

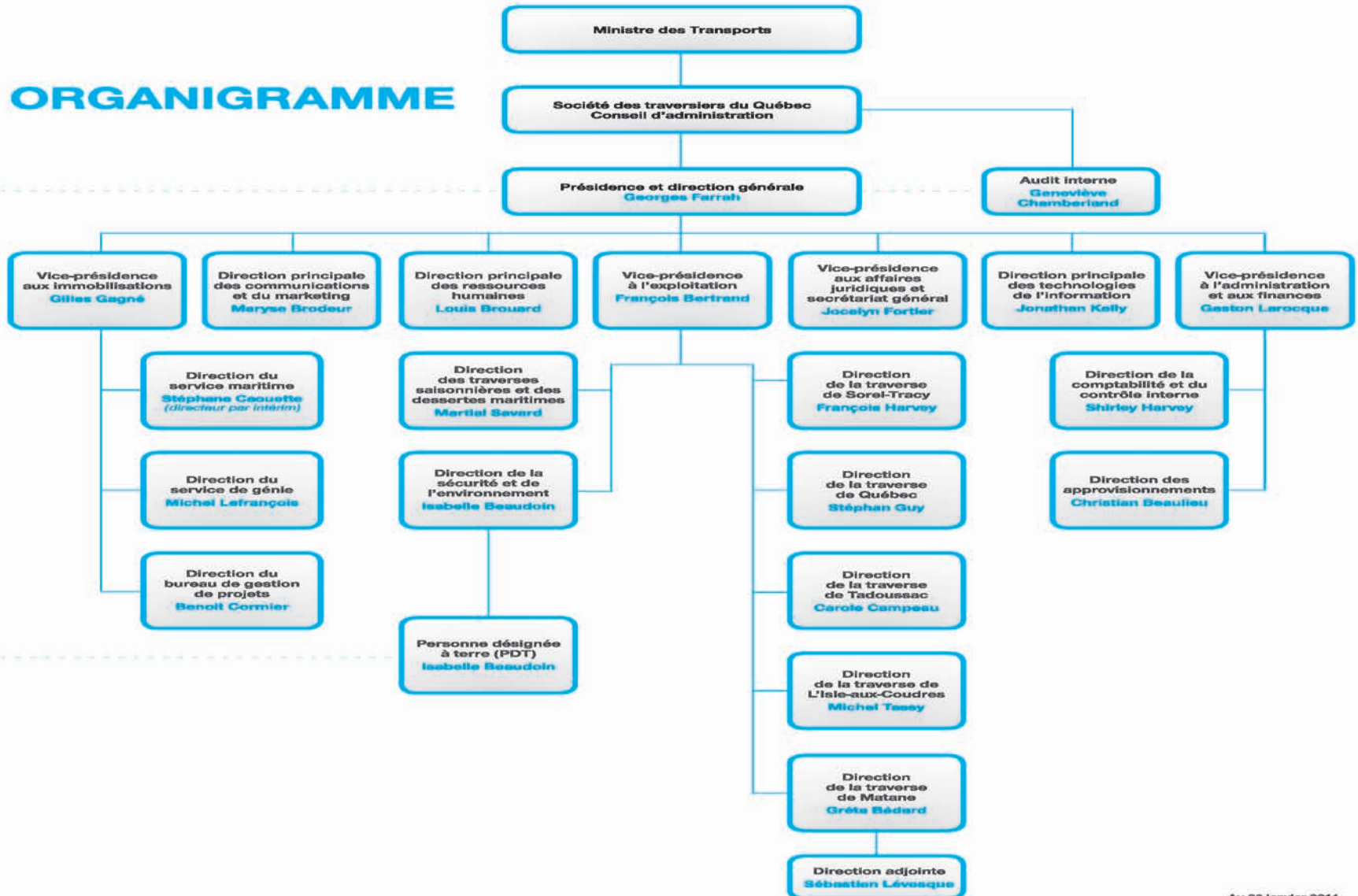
## 1.2 Réseau (suite)



- Traverses exploitées par la STQ
- Traverses exploitées en partenariat
- Dessertes maritimes exploitées en partenariat



# ORGANIGRAMME

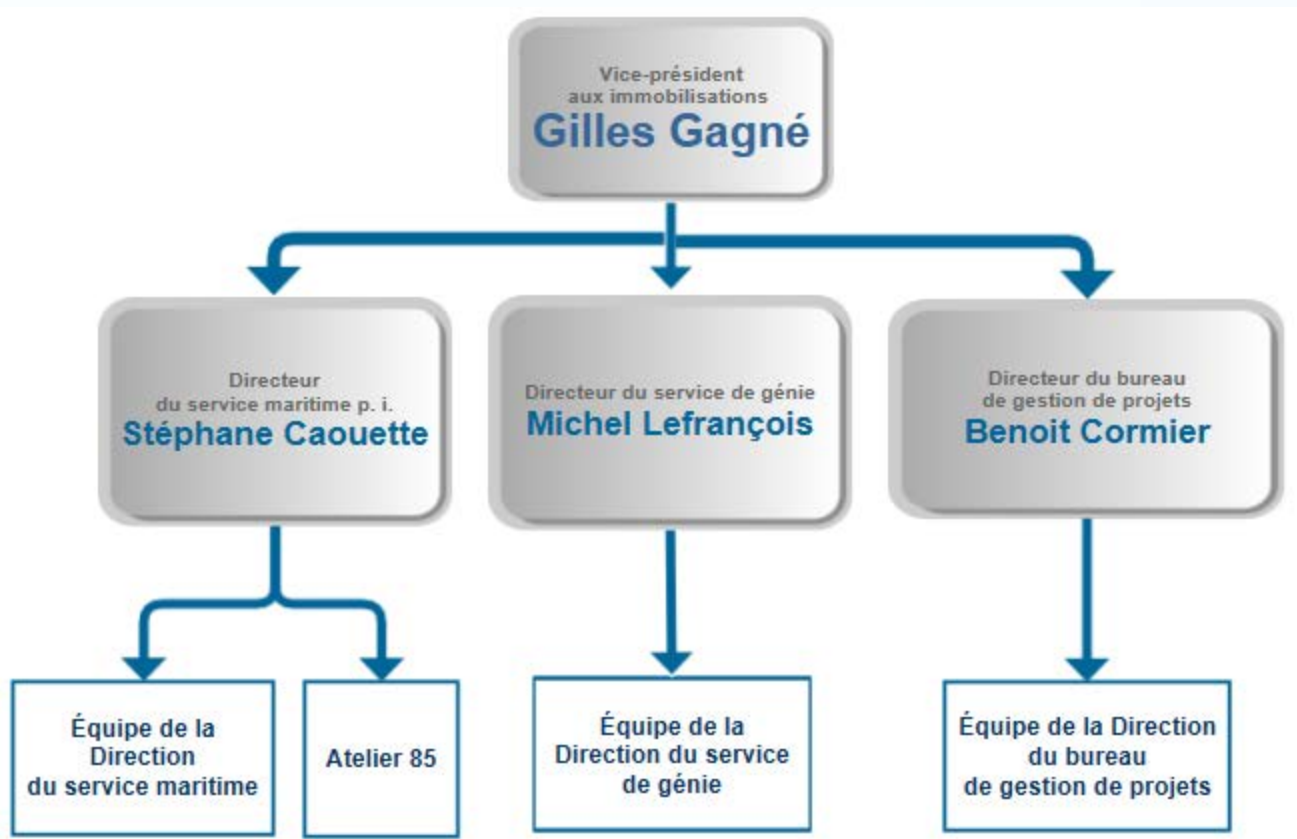


## 2. VICE-PRÉSIDENCE AUX IMMOBILISATIONS

La Vice-présidence aux immobilisations (VPI) est l'entité administrative responsable des biens, des infrastructures, des bâtiments terrestres et de la flotte des navires, appartenant à la STQ.

Depuis les dernières années, la STQ réalise des projets de modernisation de sa flotte et d'adaptation de ses infrastructures par l'intermédiaire du plan québécois des infrastructures, dont le budget quinquennal est d'environ 500 M\$.

## 2. VICE-PRÉSIDENTE AUX IMMOBILISATIONS



## 2. VICE-PRÉSIDENCE AUX IMMOBILISATIONS

### 2.1 Direction du service maritime – flotte de navires

La flotte de la STQ est composée de 17 navires, dont un aéroglisseur et un hydroglisseur, pour la traverse entre St-Augustin et Pakua Shipi. sur la Côte nord.

Les services maritimes sont responsables des inspections régulières et de l'entretien de la flotte. La plupart des réparations sont effectuées par les mécaniciens à bord.

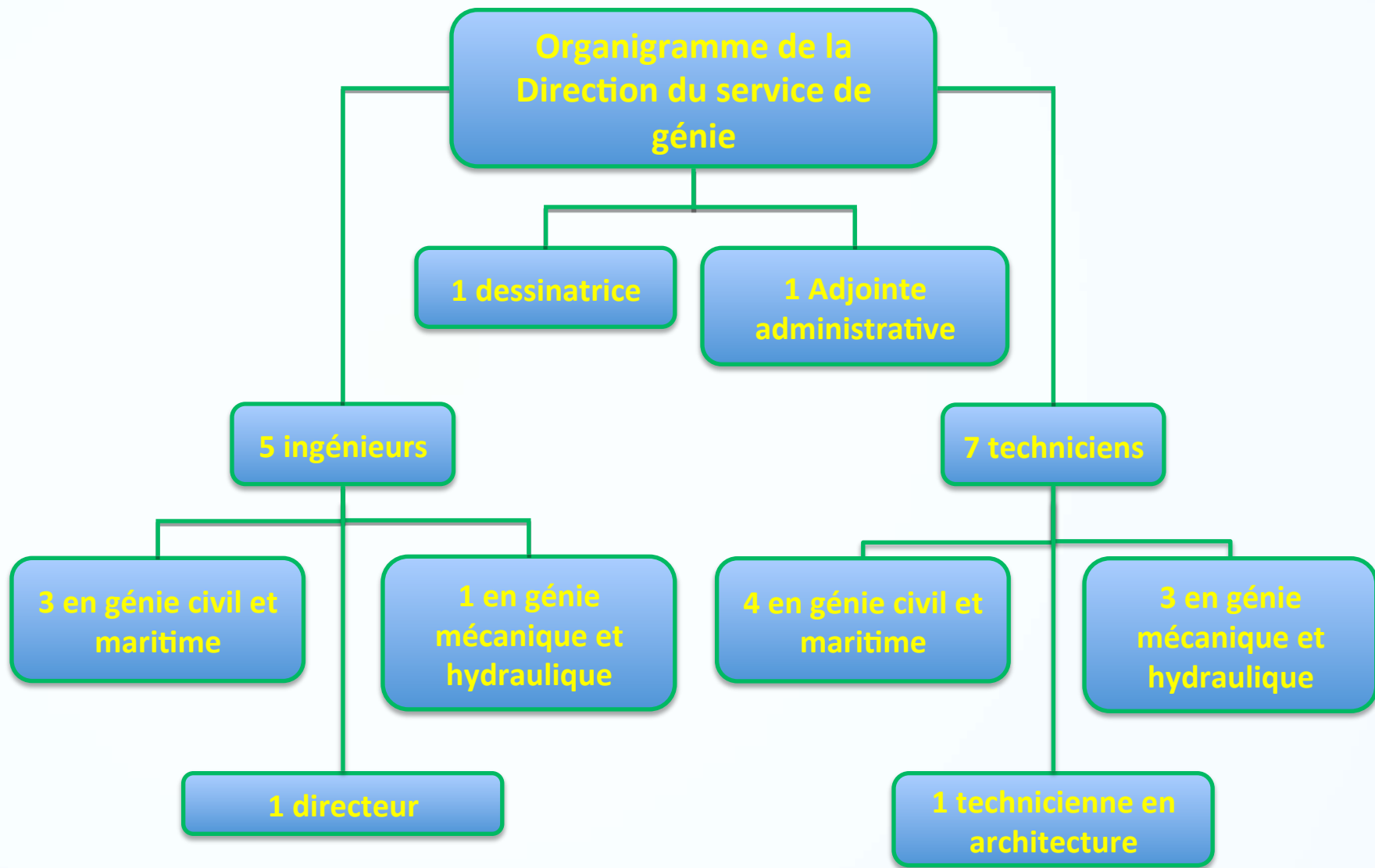
À l'occasion, des travaux de plus grande envergure sont complétés à l'Atelier 85 de Québec, atelier d'entretien mécanique pour toute la flotte de la STQ. Chaque navire visite également la cale sèche aux quatre ou cinq ans afin de vérifier l'état de ses parties immergées (coque et hélice).

## 2. VICE-PRÉSIDENCE AUX IMMOBILISATIONS

### 2.2 Direction du service de génie – Infrastructures terrestres

À l'exception des projets de grande envergure, généralement de 40 M\$ et plus, qui sont réalisés par la Direction du bureau de gestion de projets (DBGP), la Direction du service de génie (DSG) est l'entité responsable de l'exécution de la plupart des travaux de construction, de réfection et d'entretien des infrastructures terrestres appartenant à la STQ.

La Direction du service de génie travaille de pair avec la DBGP en lui fournissant des ressources humaines et une expertise de pointe.



## Quai ouvrage de protection - Matane



## Embarcadères – St-Laurent I.O.



## Gare Île-aux-Grues



## Aires d'attentes Sorel



## 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

### 3.1 Nouveaux projets - partir du bon pied



Les nouveaux projets, excluant ceux reliés à la maintenance ou à la désuétude de certaines infrastructures, proviennent :

- De demandes du milieu ou du gouvernement, par exemple de revoir les accès ou d'étudier la relocalisation des accès automobiles de la traverse entre Québec et Lévis, ou de prendre en charge une traverse privée comme à St-Augustin sur la Basse Côte-Nord;
- D'initiatives de la STQ, par exemple la mise en place d'une traverse en fonction à l'année entre Chevery et Harrington Harbour ou la modernisation de sa flotte, requérant l'adaptation des infrastructures à de nouveaux navires, par exemple à Matane, Tadoussac et Baie-Ste-Catherine;
- De modifications de conditions environnementales, par exemple de besoins de dragages devenus excessifs;

Afin de s'assurer de partir du bon pied, la VPI s'affaire à mettre en place divers processus inspirés du Project management Institute (PMI), elle peut compter sur cinq (5) employés portant le titre de « Project manager professional » ou PMP.



## 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

### 3.1 Nouveaux projets - partir du bon pied (suite)



Chaque nouveau projet doit suivre un processus d'approbation, dont les principales étapes sont:

1. **Formalisation des caractéristiques du projet sur un formulaire nommé : « Demande d'initialisation de projet ».** Celui-ci est rempli par le demandeur et fournit l'information suivante :
  - Description du projet;
  - Justification de la demande;
  - Objectif recherché;
  - Calendrier.
2. **Analyse par un comité de pilotage dont les membres sont :**
  - Le président-directeur général;
  - Le V.-P finances;
  - Le V.-P immobilisations;
  - Le V.-P opérations.

### 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

#### 3.1 Nouveaux projets - partir du bon pied (suite)



3. **Autorisation ou refus d'aller de l'avant par le comité de pilotage;**
4. **Dans les cas où le projet va de l'avant, la prochaine étape consiste à réaliser une charte de projet, dont la teneur est de répondre à la question : comment gère-t-on le projet?;**
5. **À la suite de l'acceptation de la charte par les décideurs, le chargé du projet produit un plan de projet contenant la** définition de l'équipe de projet, l'énoncé des risques et des mesures de mitigation, la gestion des communications (qui doit être informé, quand, ...), l'échéancier, les interrelations avec d'autres projets, les parties prenantes internes et externes, etc...
9. **Réalisation du projet**

### 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

#### 3.2 Maintenance des infrastructures existantes – ne pas perdre pied



Les projets de maintenance des infrastructures existantes proviennent de besoins de réparations de reconstruction, ou d'améliorations résultant :

- De la fin de la durée de vie utile d'un actif, par exemple le brise-lames de St-Siméon;
- De besoins de réparations identifiées lors d'inspections annuelles, semi-annuelles ou détaillées (généralement aux 5 à 7 ans);
- D'un besoin de prolonger la durée de vie utile d'un actif, par exemple la mise en place d'un système de protection mixte : anodes sacrificielles et par courant imposé aux pieux du quai de Baie-Comeau;
- De la désuétude d'une installation ou d'un besoin de modernisation, par exemple la mise à niveau de la gare pour piétons de Sorel;
- Etc...

### 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

#### 3.2 Maintien des infrastructures existantes – ne pas perdre pied (suite)



Les sources d'information sur les besoins de travaux de maintien des infrastructures sont nombreuses:

- Rapports d'inspection structurale annuelle - réalisés à l'interne;
- Rapports d'inspections semestrielles des systèmes de levage des embarcadères (hydraulique, électrique, contrôles, ...) - généralement réalisées par des sous-traitants spécialisés;
- Rapports d'inspections détaillées (structures et systèmes de levage), généralement aux 5 à 7 ans, - réalisées par des consultants;
- Observations faites par les opérateurs des embarcadères, les capitaines de navires, les directeurs des traverses ou le personnel responsable de la santé et sécurité.

### 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

#### 3.3 Maintien des infrastructures existantes – Une expertise à maintenir – Un pied dans l’avenir



Les infrastructures maritimes sont des ouvrages particuliers demandant à la fois des connaissances, un bon jugement et de l’expérience.

Concernant l’expertise actuelle, les principaux défis auxquels doit faire face la Direction du service de génie de la STQ sont :

- La rétention de son personnel d’expérience;
- Le transfert des connaissances et de l’expertise aux plus jeunes;
- La création de banques de données;
- Le peu de firmes de consultants spécialisés dans le domaine;
- Les connaissances en gestion de projets et celles de leurs processus.

### 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

#### 3.3 Maintien des infrastructures existantes – Une expertise à maintenir – Un pied dans l’avenir

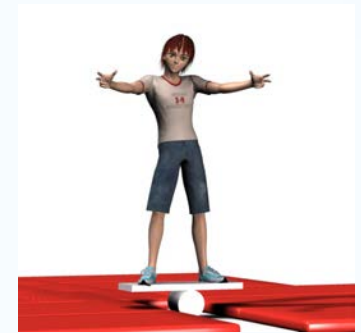


Parmi les actions mises en place ou en voie de l’être au sein de la STQ et du service de génie, on peut nommer :

- Une étude et une réévaluation complètes de la rémunération de ses employés;
- La mise en place d’un programme de reconnaissance des employés;
- La formation d’équipes de gestion de projets composées d’une personne d’expérience jumelée avec une autre de moindre expérience;
- L’utilisation d’un logiciel de gestion de la maintenance assistée par ordinateur;
- La mise en place d’un responsable et d’un processus de « commissioning » : processus interne de gestion de la qualité;
- L’amélioration des demandes de propositions et du suivi de la qualité de la prestation des consultants;
- Le transfert d’une mise en plan en 2D vers une mise en plan en 3D;
- La mise en place de processus du « Professional Management Institute » (PMI).

### 3. GESTION DES INFRASTRUCTURES TERRESTRES

#### 3.4 Partage entre les organisations – Se placer les pieds



Afin d'aborder les défis d'aujourd'hui et de demain, il pourrait être intéressant de tisser des liens entre les organisations afin qu'elles puissent partager certaines informations ou certains services, comme par exemple :

- L'échange de documents : par exemple des demandes de proposition de services professionnels, des plans et devis, des rapports, des bordereaux d'estimation, etc...;
- La participation à certaines études de préfaisabilité en tant que spécialistes;
- L'élaboration ou la revue de normes : CSA-826 Embarcadères de traversiers, d'un guide de « commissionning » pour les nouvelles infrastructures maritimes, etc...;
- La participation à des comités de sélection des autres organisations;
- La mise sur pied d'autres ateliers comme celui-ci.

# MERCI DE VOTRE ATTENTION!

**GESTION DES INFRASTRUCTURES  
MARITIMES À LA SOCIÉTÉ DES  
TRAVERSIERS DU QUÉBEC  
28-29 Janvier 2014**