



# ➤ PLAN STRATEGIQUE 2021-2022

Adopté par le conseil d'administration

Le 4 décembre 2020



## ➤ Démarche suivie

Activité	Échéancier
1. Élaboration d'un bilan du dernier plan stratégique	16 octobre
2. Élaboration d'un diagnostique (évolution de l'environnement externe et interne de l'ATUQ depuis le dernier plan)	16 octobre
3. Rencontre avec le président du Comité de gestion pour commentaires sur le bilan et diagnostique	19 octobre
4. Rencontre avec le Comité de gestion pour validation et priorisation des enjeux	30 octobre
5. Rapport d'étape au conseil d'administration et validation des enjeux prioritaires	6 novembre
6. Rédaction du nouveau plan stratégique 2021-2022	20 novembre
7. Approbation du plan stratégique 2021-2022 par le conseil d'administration	4 décembre



## ➤ Bilan du dernier plan stratégique : Niveau de réalisation atteint par orientation stratégique

1. Contribuer à l'amélioration de la performance des sociétés membres : **80 %**
2. Renforcer la présence et accroître l'influence de l'ATUQ auprès des gouvernements : **95 %**
3. Influencer le développement de la mobilité urbaine intégrée au Québec : **30 %**

Source : ATUQ Plan d'action 2017-2020 consol - bilan final (20201007).xlsx





## ➤ Bilan du dernier plan stratégique : Niveau de réalisation atteint par axe stratégique

- 1.1 L'échange des bonnes pratiques : **80%**
- 1.2 Le support aux sociétés membres dans l'électrification : **90%**
- 1.3 Le support aux sociétés membres dans le choix du véhicule optimal en fonction des besoins : **75%**
- 1.4 L'approvisionnement optimal et stratégique des sociétés membres : **80%**
- 1.5 Une offre de services répondant aux besoins et attentes des sociétés membres : **75%**





## ➤ Bilan du dernier plan stratégique : Niveau de réalisation atteint par axe stratégique

- 2.1 Les relations avec l'ensemble des intervenants gouvernementaux : **85%**
- 2.2 Les relations auprès des associations et autres intervenants non gouvernementaux : **95%**
- 2.3 La contribution des élus municipaux : administrateurs de l'ATUQ et maires des villes des sociétés membres : **100%**
- 2.4 L'intégration de l'ARTM et du RTM dans la zone d'influence de l'ATUQ : **100%**



## ➤ Bilan du dernier plan stratégique : Niveau de réalisation atteint par axe stratégique

3.1 Le développement de l'expertise en mobilité urbaine intégrée à l'ATUQ et au sein des sociétés membres : **15%**

3.2 L'influence externe de l'ATUQ dans le développement de la mobilité urbaine intégrée : **50%**

Autres projets transversaux (finance, administration, ressources humaines et communication) : **90%**





## ➤ Enjeux prioritaires 2020-2021

### EXTERNE :

- Le soutien aux membres pour passer à travers la crise COVID-19, incluant :
  - Le rétablissement de la confiance des usagers du transport en commun (achalandage)
  - Le financement
  - L'influence auprès des gouvernements pour démontrer l'importance du transport collectif
- Le support aux membres dans l'électrification des transports :
  - Véhicule et infrastructure
  - L'influence auprès des gouvernements pour positionner l'électrification



## ➤ Enjeux prioritaires 2020-2021

### EXTERNE (suite) :

- L'obligation de passer à des devis de performance donc gestion d'équivalence et processus d'homologation
- Le virage demandé par le Comité performance autobus (vue globale sur le cycle de vie, proactivité et anticipation, etc.)
- La communication aux membres
- (Externe et interne) Le support des activités liées aux acquisitions et à la gestion contractuelle – Mise en place d'une culture d'amélioration continue





## ➤ Enjeux prioritaires 2020-2021

### INTERNE :

- Le cadre financier de l'ATUQ
- Les compétences du personnel en matière d'électrification
- L'équité salariale
- L'actualisation des pratiques de gouvernance



## ➤ Mission, vision et valeurs

### Vision commune 2030 de l'industrie

*Être le leader de la mobilité urbaine intégrée*

### Mission de l'ATUQ

*Assister les sociétés membres dans la réalisation de leur mission et dans le développement de la mobilité urbaine intégrée au Québec*

### Vision de l'ATUQ

*Être un partenaire, un interlocuteur et un acteur incontournable de la mobilité urbaine intégrée au Québec*



## ➤ Démarche

### Valeurs de l'ATUQ

#### **Le leadership**

*Le leadership signifie faire preuve d'ouverture, remettre en question les choses et sortir des sentiers battus. C'est aussi être ouvert à l'innovation, être constamment à l'affût des nouvelles et meilleures pratiques, être expert dans son domaine ainsi que de faire preuve d'avant-gardisme*

#### **Le sens client**

*Le sens client signifie être à l'écoute des besoins des membres et anticiper leurs besoins. C'est aussi être disponible et accessible ainsi que faire preuve de courtoisie et de politesse*



## ➤ Démarche

### Valeurs de l'ATUQ (suite)

#### La rigueur

*La rigueur signifie faire preuve de professionnalisme et d'intégrité, respecter des hauts standards de performance et d'éthique, transmettre des informations pertinentes et complètes, assurer la qualité et la constance de nos interventions et être performant*

#### La collaboration

*La collaboration se manifeste par un esprit de collégialité maintenu par un respect mutuel et une prise de décision basée sur le consensus. L'ATUQ se veut un lieu rassembleur qui favorise le partage d'expertise*



## ➤ Orientations stratégiques 2021-2022

1. Continuer à l'amélioration de la performance des sociétés membres
2. Amener à un niveau supérieur la présence de l'ATUQ afin d'accroître l'influence de l'ATUQ auprès des gouvernements
3. Influencer le développement de la mobilité urbaine intégrée au Québec
4. Accroître l'efficacité de nos opérations (processus et outils de gestion, gouvernance, finance, ressources humaines, communication)



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>1. Orientation stratégique</b>	<b>Contribuer à l'amélioration de la performance des sociétés membres</b>
<b>1.1 Axe d'intervention</b>	Le soutien aux membres dans la crise COVID-19 et la relance
<b>1.1.1 Objectif stratégique</b>	Appuyer les sociétés membres dans leurs actions liées à rétablir la confiance des usagers du transport en commun afin d'assurer le retour de l'achalandage
<b>1.1.2 Objectif stratégique</b>	Appuyer les sociétés membres dans leurs actions auprès des gouvernements pour assurer un financement des exploitations
<b>1.1.3 Objectif stratégique</b>	Entretenir et maintenir des relations fortes auprès des gouvernements afin de démontrer l'importance du transport collectif et ainsi maintenir le soutien public



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>1. Orientation stratégique</b>	<b>Contribuer à l'amélioration de la performance des sociétés membres</b>
<b>1.2 Axe d'intervention</b>	Le support aux membres dans l'électrification
<b>1.2.1 Objectif stratégique</b>	Effectuer une vigie continue des technologies et expériences liées à l'électrification
<b>1.2.2 Objectif stratégique</b>	Accompagner les sociétés membres dans la planification et la réalisation d'études et de projets liés à l'électrification
<b>1.2.3 Objectif stratégique</b>	Rehausser l'expertise en matière d'électrification (compétences internes, table d'experts, comités, etc.)
<b>1.2.4 Objectif stratégique</b>	Entretenir et maintenir des relations fortes auprès des gouvernements afin de faire avancer les divers projets
<b>1.2.5 Objectif stratégique</b>	Entretenir et maintenir des relations efficaces, périodiques et durables avec les acteurs clés de l'électrification
<b>1.2.6 Objectif stratégique</b>	Développer et communiquer la stratégie d'électrification des sociétés membres et les besoins en financement



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

1. Orientation stratégique	Contribuer à l'amélioration de la performance des sociétés membres
<b>1.3 Axe d'intervention</b>	L'approvisionnement optimal et stratégique des sociétés membres
1.3.1 Objectif stratégique	Accompagner les sociétés membres dans l'obligation de passer à des devis de performance
1.3.2 Objectif stratégique	Accompagner les sociétés membres dans l'évolution des pratiques en soutien aux orientations du Comité Performance Autobus (vue globale, proactivité et anticipation, etc.)
1.3.3 Objectif stratégique	Accompagner les sociétés membres dans les activités liées aux acquisitions et à la gestion contractuelle
1.3.4 Objectif stratégique	Assurer l'atteinte par le Comité des Approvisionneurs des objectifs établis dans leur plan stratégique
1.3.5 Objectif stratégique	Effectuer une vigie continue des technologies et expériences liées aux équipements et systèmes
1.3.6 Objectif stratégique	Effectuer les inspections de conformités des véhicules et accompagner les sociétés membres dans la gestion contractuelle
1.3.7 Objectif stratégique	Réaliser des études afin de conseiller les sociétés membres dans la solution optimale
1.3.8 Objectif stratégique	Réaliser des projets d'essai avec les sociétés membres pour tester et évaluer des solutions
1.3.9 Objectif stratégique	En soutien aux processus, se doter ou bonifier les systèmes et outils de gestion liés aux acquisitions et à la gestion contractuelle





## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

1. Orientation stratégique	Contribuer à l'amélioration de la performance des sociétés membres
<b>1.4 Axe d'intervention</b>	Une offre de services répondant aux besoins et attentes des sociétés membres
<b>1.4.1 Objectif stratégique</b>	Se garder à l'affut des besoins actuels et futurs des sociétés membres
<b>1.4.2 Objectif stratégique</b>	Moduler notre offre de service en fonction de la pandémie et des besoins des membres
<b>1.4.3 Objectif stratégique</b>	Réaliser les mandats et dossiers confiés (ex. catalogue commun, étude GES, financement, accessibilité universelle, transport adapté, aménagement du territoire, transport scolaire, etc.)
<b>1.4.4 Objectif stratégique</b>	Devenir une source d'informations privilégiée auprès des sociétés membres sur tous les sujets pertinents à la mobilité urbaine



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>1. Orientation stratégique</b>	<b>Contribuer à l'amélioration de la performance des sociétés membres</b>
<b>1.5 Axe d'intervention</b>	L'échange des bonnes pratiques
<b>1.5.1 Objectif stratégique</b>	Coordonner et appuyer les comités sectoriels dans l'atteinte de leurs objectifs
<b>1.5.2 Objectif stratégique</b>	Valoriser l'information issue des comités et de l'ATUQ, et la faire circuler (ex. utilisation optimale du benchmarking, communication intercomités, répertoires d'information)



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>2. Orientation stratégique</b>	<b>Amener à un niveau supérieur la présence de l'ATUQ afin d'accroître son influence auprès des gouvernements</b>
<b>2.1 Axe d'intervention</b>	Les relations avec l'ensemble des intervenants gouvernementaux
<b>2.1.1 Objectif stratégique</b>	Faire connaître les enjeux de l'ATUQ et des sociétés membres (ex. financement, accessibilité universelle, transport adapté, aménagement du territoire, transport scolaire, etc.) auprès des différents intervenants gouvernementaux et proposer des solutions pertinentes
<b>2.1.2 Objectif stratégique</b>	Entretenir et maintenir des relations efficaces, périodiques et durables avec les différents intervenants du gouvernement québécois en fonction des enjeux des sociétés membres
<b>2.1.3 Objectif stratégique</b>	Conjointement avec l'ACTU, entretenir et maintenir des relations efficaces, périodiques et durables avec les différents intervenants du gouvernement fédéral en fonctions des enjeux des sociétés membres



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>2. Orientation stratégique</b>	Amener à un niveau supérieur la présence de l'ATUQ afin d'accroître son influence auprès des gouvernements
<b>2.2 Axe d'intervention</b>	Les relations auprès des associations et autres intervenants non gouvernementaux
<b>2.2.1 Objectif stratégique</b>	Établir et entretenir des relations efficaces, périodiques et durables avec les autres intervenants québécois
<b>2.2.2 Objectif stratégique</b>	Influencer les orientations, les actions et les messages véhiculés par ces organisations pour refléter les enjeux, préoccupations, priorités et solutions des sociétés membres



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>2. Orientation stratégique</b>	<b>Amener à un niveau supérieur la présence de l'ATUQ afin d'accroître son influence auprès des gouvernements</b>
<b>2.3 Axe d'intervention</b>	La contribution des élus municipaux: administrateurs de l'ATUQ et maires des villes des sociétés membres
<b>2.3.1 Objectif stratégique</b>	Garder informé les administrateurs de l'ATUQ et via eux les maires des villes des sociétés membres sur l'ATUQ et les enjeux, préoccupations et priorités des sociétés membres
<b>2.3.2 Objectif stratégique</b>	Proposer des actions, messages et solutions concrets qui peuvent être véhiculés par les élus et maires



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>2. Orientation stratégique</b>	Amener à un niveau supérieur la présence de l'ATUQ afin d'accroître son influence auprès des gouvernements
<b>2.4 Axe d'intervention</b>	Les relations avec l'ARTM
<b>2.4.1 Objectif stratégique</b>	Entretenir et maintenir des relations efficaces, périodiques et durables avec l'ARTM pour les dossiers nécessitant une coordination des messages



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>3. Orientation stratégique</b>	<b>Influencer le développement de la mobilité urbaine intégrée au Québec</b>
<b>3.1 Axe d'intervention</b>	Le développement de l'expertise en mobilité urbaine intégrée à l'ATUQ et au sein des sociétés membres
<b>3.1.1 Objectif stratégique</b>	Acquérir et développer les compétences requises en mobilité urbaine intégrée au sein de l'ATUQ
<b>3.1.2 Objectif stratégique</b>	Accompagner les sociétés membres dans la mise en œuvre de leurs efforts et projets en mobilité urbaine intégrée



## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>3. Orientation stratégique</b>	<b>Influencer le développement de la mobilité urbaine intégrée au Québec</b>
<b>3.2 Axe d'intervention</b>	L'influence externe de l'ATUQ dans le développement de la mobilité urbaine intégrée
<b>3.2.1 Objectif stratégique</b>	Promouvoir les sociétés membres auprès des intervenants gouvernementaux et non gouvernementaux pertinents comme leader de la mobilité urbaine intégrée
<b>3.2.2 Objectif stratégique</b>	Coordonner le développement de la mobilité urbaine intégrée auprès des différents acteurs de la mobilité urbaine intégrée
<b>3.2.3 Objectif stratégique</b>	Influencer les changements réglementaires et législatifs liés à la mobilité urbaine intégrée





## ➤ Axes d'intervention et objectifs par orientation stratégique

<b>4. Orientation stratégique</b>	<b>Accroître l'efficacité de nos opérations (processus et outils de gestion, gouvernance, finance, ressources humaines, communication)</b>
<b>4.1 Axe d'intervention</b>	L'efficacité de nos opérations
<b>4.1.1 Objectif stratégique</b>	Améliorer la communication aux membres et employés
<b>4.1.2 Objectif stratégique</b>	Revoir le cadre financier de l'ATUQ
<b>4.1.3 Objectif stratégique</b>	Actualiser les pratiques de gouvernance
<b>4.1.4 Objectif stratégique</b>	Intégrer EXO comme membre à plein titre
<b>4.1.5 Objectif stratégique</b>	Assurer une saine gestion des talents (équité salariale – allocation supplémentaire de responsabilités aux employés actuels)

