

**From/Exp. :**

Commissioner /  
Commissionaire M. Wilkinson

**Date:**

18 November 2011  
le 18 novembre 2011

**File/Dossier :**

OTC 18-11

**To/Dest. :**

Steve Box, Manager, Policy Coordination & Outreach, CMO / gestionnaire, Coordination des politiques et Rayonnement, BDM

**Subject/Objet :**

Inquiry No. OTC-18-11 – M. Wilkinson – Staff Response to ATU Submission  
Demande n° CTC-18-11 – M. Wilkinson – Réponse du personnel à la lettre du SUT

**Inquiry/Demande de renseignements :**

From the Transit Commission meeting of 16 November:

De la réunion de la Commission du transport en commun du 16 novembre :

---

That staff review and provide a response to the letter of October 20th, 2011 from the Amalgamated Transit Union.

Que le personnel prenne connaissance de la lettre du 20 octobre 2011 du Syndicat uni du transport et formule une réponse.

---

**Response / Réponse (Date: 11 January / janvier 2012)**

The ATU letter of October 20, 2011, contains several concerns but also reflects many positive developments.

Management believes that the letter represents a positive step forward in that the issues outlined are in regard to actual work and quality performance, and represent issues of joint concern that have actions in place to improve them.

As to the specific points raised by ATU:

*The letter states that, even with our new fleet, we continue to “scramble to meet service”, buses are not being fixed and there are repeat defects.*

- Based on current data, management disagrees with the assessment that we are having issues with meeting service. Maintenance-related cancelled trips are down 28% and cancelled hours are down 31% (May 2010-Dec 30 2010 vs. May 2011 to Dec. 30 2011).
- Management agrees with the ATU's assertion that we have too many repeat defects; however, it is our expectation that we will continue to see improvements as we complete the Maintenance Re-engineering Program (Total Rebuild).

While re-locating the heavy maintenance work at Merivale and Pinecrest garages was largely debated by the ATU, this initiative has been quite successful and resulted in increased efficiencies—the Industrial Garage now maintains 536 buses when the original plan was to maintain 250 buses, furthering efficiencies through the consolidation of parts, skills and manpower plus improved use of physical assets. As a result, the 2011 cost per km for direct maintenance is below 2009 numbers (4% below 2009).

*Quality issues were outlined as a problem in the letter.*

- Management shares the objective of improving quality and has introduced a number of projects, such as the implementation of a Quality Team in 2010, which tracks quality performance, follows up on corrective actions and defines policy to support business improvements.
- Maintenance now has a process in place that captures all quality risk events, logs them, and ensures communication with the area and individuals involved.
- Through our new processes, Maintenance has better communication with vendors and the ability to provide the vendor with information if it is believed fault may lie with that vendor.

*Preventative maintenance issues were outlined in the letter.*

- The current standard is a 55-day check interval. The letter accurately states we are behind and our fleet averages between 90-100 days between checks. In addition, the buses get the annual and semi-annual safety inspections mandated by the Ministry of Transport. Effective January 4, 2012, Maintenance started the phased implementation of a new preventive maintenance program, which will start with a 60-day interval and build in reliability modifications that will provide the effectiveness and reliability required. Over the next 12-18 months the goal is to align activities at a higher frequency but much shorter visit length. This will improve reliability with less impact on availability.
- Preventive maintenance review is a top priority for us this year - the key being effectiveness.
- In the last two months, Maintenance has totally revised the inspections and performed trials, which includes ATU technicians in the process. Once finalized we will be reducing to a monthly interval with light and heavy inspections. Light inspections are oil changes, lube and inspection, filter changes, etc. Heavy inspections involve major work such as brake changes, engine changes, etc. (work that requires longer time to complete).
- Changing the way we do preventive maintenance will improve the condition of the fleet and result in reduced on-street defects. The first buses have started to be entered into the program this month.

*The letter highlighted interior bus cleaning as an issue.*

- This is an area of shared concern which will be dealt with as part of the November 2011 Maintenance Booking change.
- We currently do daily cleaning on the bus and “required” cleaning where the bus has graffiti or experienced other conditions requiring special cleaning.
- The Superintendent of Service is currently implementing a change design to accomplish a deep clean twice a year on each bus, up from once per year.

La lettre du SUT du 20 octobre 2011 fait état de plusieurs préoccupations mais comporte également de nombreux nouveaux points positifs.

La direction estime que la lettre constitue un pas dans la bonne direction du fait que les préoccupations décrites font référence à l'efficacité du travail et à la qualité, et qu'elle présente des préoccupations d'intérêt commun auxquelles la direction a déjà commencé à s'attaquer.

Les points soulevés par le SUT sont les suivants :

*On affirme dans la lettre que malgré l'acquisition de nouveaux véhicules, nous peinons encore à fournir un service adéquat, notamment en raison des réparations qui ne sont pas faites et des défauts récurrents.*

- En se basant sur les données actuelles, la direction est en désaccord avec l'évaluation selon laquelle nous peinons à offrir un service adéquat. En effet, les transports annulés pour des raisons d'entretien ont diminué de 28%, et le nombre d'heures annulées a diminué de 31% (de mai au 30 décembre 2010 versus de mai au 30 décembre 2011).
- La direction est d'accord avec l'affirmation du SUT dénonçant le trop grand nombre de défauts récurrents. Cependant, nous estimons que la situation continuera de s'améliorer grâce à la mise en place du programme de restructuration du service d'entretien (remaniement complet). Bien que le déménagement du service des gros travaux d'entretien vers les garages de Merivale et de Pinecrest ait été contesté par le SUT, cette initiative s'est avérée très bénéfique et s'est traduite par une amélioration de l'efficacité : le garage Industrial est maintenant chargé de l'entretien de 536 autobus alors que le plan d'origine en prévoyait 250. Cette efficacité résulte du regroupement des pièces, des compétences et de la main-d'œuvre ainsi qu'à une utilisation améliorée des installations et de l'équipement. Par conséquent, le coût direct de l'entretien par kilomètre est inférieur à celui de 2009 (4% de moins qu'en 2009).

*La lettre fait état de problèmes de qualité.*

- Partageant avec le syndicat l'objectif d'amélioration de la qualité, la direction a mis de l'avant un certain nombre de projets, notamment la création en 2010 d'une équipe de gestion de la qualité qui surveille la qualité, assure le suivi des mesures correctives et établit des lignes de conduite visant à favoriser l'amélioration du service.
- Le service d'entretien peut maintenant compter sur un système qui permet de consigner tous les incidents présentant un risque lié à la qualité et grâce auquel les intervenants concernés peuvent profiter de tous les renseignements.
- Grâce aux nouvelles méthodes de travail, le service d'entretien bénéficie d'une meilleure communication avec les fournisseurs et peut leur fournir davantage de renseignements s'il y a lieu de croire que ces derniers sont en faute.

*La lettre fait état de problèmes d'entretien systématique.*

- La norme en vigueur consiste à faire une vérification tous les 55 jours. Les auteurs de la lettre soulignent avec raison que cette norme n'est pas respectée, l'intervalle actuel étant plutôt de 90 à 100 jours. De plus, les autobus font l'objet d'inspections de sécurité annuelles et semi-annuelles requises par le Ministère des transports. À partir du 4 janvier 2012, Entretien a amorcé la mise en place progressive d'un nouveau programme d'entretien préventif, caractérisé par des intervalles de 60 jours et des modifications de fiabilité qui produiront l'efficacité et la fiabilité requises. Notre but, dans les 12 à 18 mois qui viennent, est d'augmenter la cadence des activités tout en réduisant leur durée, ce qui améliorera la fiabilité et aura des conséquences moindres sur la disponibilité.

- La révision du processus d'entretien systématique figure en haut de notre liste de priorités cette année, le mot clé étant l'efficacité.
- Au cours des deux derniers mois, le service d'entretien a complètement revu ses procédures d'inspection et a procédé à des essais. Les techniciens du SUT prennent une part active à ce processus. Une fois l'opération terminée, nous prévoyons abaisser l'intervalle entre les inspections à un mois, avec des inspections sommaires et complètes. Les vérifications mineures comportent la vidange d'huile, le graissage et l'inspection, p. ex. Les vérifications majeures comprennent un travail important et de plus longue durée, comme le remplacement des freins ou du moteur.
- Cette amélioration apportée à l'entretien systématique se traduira par une amélioration de l'état de nos véhicules et une diminution des pannes sur la route. Les premiers autobus commenceront le programme dès ce mois-ci.

*La lettre fait état de problèmes concernant le nettoyage de l'intérieur des autobus.*

- La direction partage cette préoccupation et entend s'attaquer au problème dans le cadre du changement des assignations de l'entretien de novembre 2011.
- En ce moment, les autobus sont nettoyés quotidiennement et lorsque des situations spéciales l'exigent (graffiti ou autres circonstances).
- Le surintendant du service apporte actuellement un changement à la procédure qui fera en sorte que chaque autobus sera nettoyé à fond deux fois par année au lieu d'une fois.