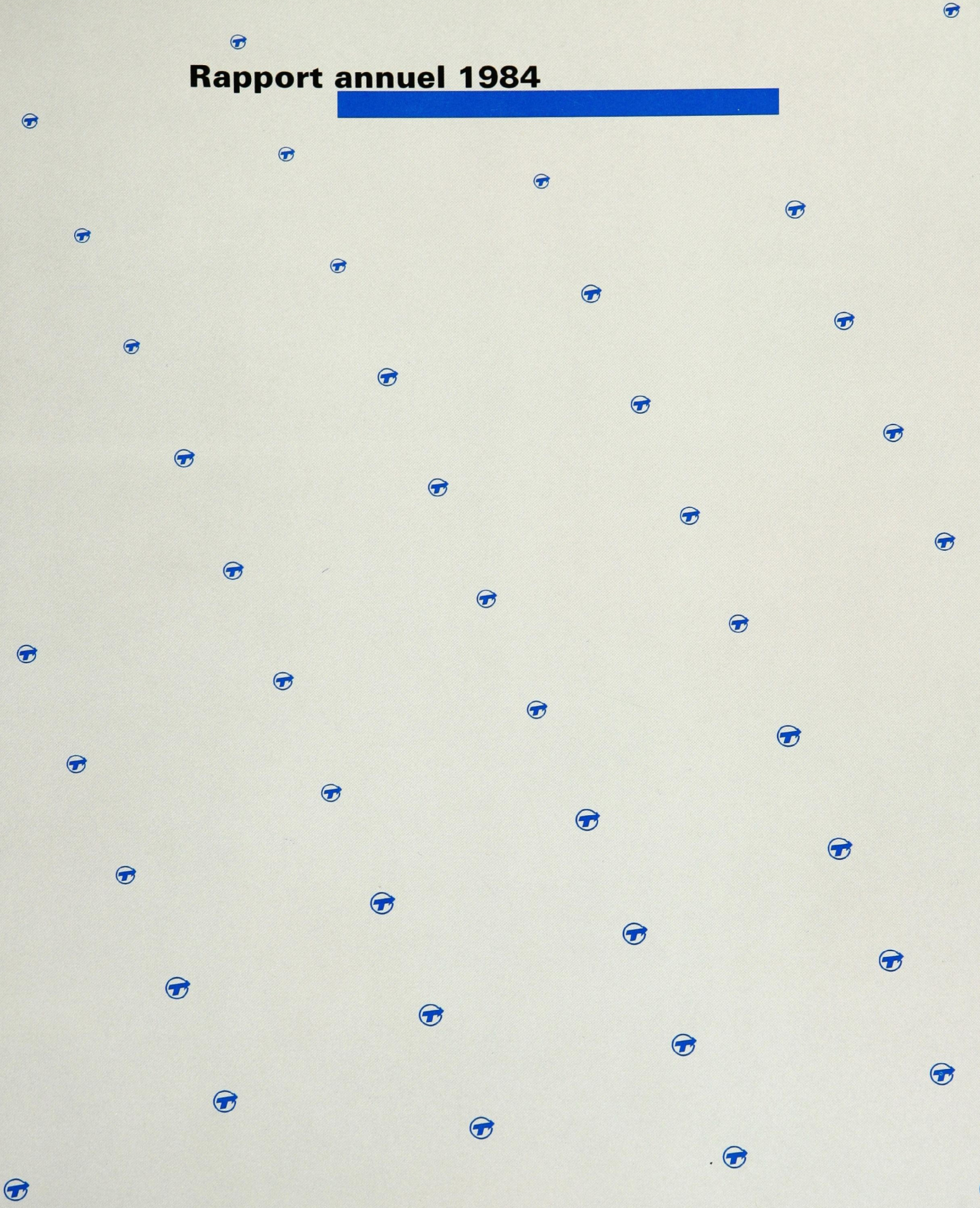


Rapport annuel 1984



**Société de transport
de la Communauté urbaine
de Montréal**





Le sommaire



Le message de la Présidente-directrice générale	5
Le Plan directeur 1984-1986	7
La Commission	9
Les faits saillants	11
Les résultats financiers	13
Le réseau du transport en commun	
• Le métro	15
• Le réseau de surface	16
• Le service ferroviaire	18
• Le transport adapté	18
L'équipe C.T.C.U.M.	19
L'organisation et la gestion	21
La Direction	23
Les états financiers	
• Rapport des vérificateurs	25
• Bilan	26
• Revenus et dépenses	28
• Notes complémentaires	30

Le message de la Présidente-directrice générale


J'ai le plaisir de vous présenter le rapport annuel de la Commission de transport de la Communauté urbaine de Montréal pour 1984.

L'année 1984 s'est bien amorcée pour la C.T.C.U.M., bien que la demande de transport en commun ait été encore affectée par le taux de chômage élevé de la région de Montréal. Jusqu'en octobre 1984, l'achalandage a été à la hausse. Quant aux dépenses de l'entreprise, les efforts de contrôle ont porté fruit et la croissance des dépenses n'a pas dépassé le taux d'inflation.

Au début de l'année, après un an de préparation, la C.T.C.U.M. publia son premier plan directeur qui énonçait les orientations de l'entreprise, ses objectifs pour la période 1984-1986 et les principaux programmes prévus pour réaliser ces objectifs. Le plan annonçait une phase nécessaire de consolidation des activités de la Commission, après une longue période d'expansion. L'accent serait maintenant davantage placé sur l'amélioration de la qualité, celle du réseau de transport, celle de la mise en marché et des services à la clientèle, celle du climat de travail et de la motivation des employés, et enfin celle de l'efficacité administrative.

Le début de l'année fut aussi marqué par l'ouverture de trois nouvelles stations de métro (Namur, De la Savane et Du Collège), prolongeant de 3,5 km la branche ouest de la ligne 2 jusqu'à Ville Saint-Laurent. Le service de transport adapté, pour les personnes handicapées, fut grandement amélioré dans l'est de l'île par l'utilisation de taxis, en plus des minibus. Ce nouveau mode fut aussi introduit dans l'ouest de l'île à l'été. Ainsi l'achalandage de ce service spécialisé a augmenté de 12,4 pour cent par rapport à 1983. Enfin, une campagne de publicité axée sur le rôle important du transport en commun, et en particulier du personnel de la C.T.C.U.M., pour les citoyens de la région vint appuyer le lancement des nouvelles orientations.

L'augmentation des dépenses d'exploitation a été limitée à 2,7 pour cent en 1984, par rapport à 1983. Le poste "Intérêts et amortissement" a diminué de 6,8 pour cent et celui des "Taxes et permis" de 40,7 pour cent. Les dépenses en biens et services, en rémunération et celles du service ferroviaire ont augmenté de 1,6 pour cent, 4,8 pour cent et 17,5 pour cent respectivement.



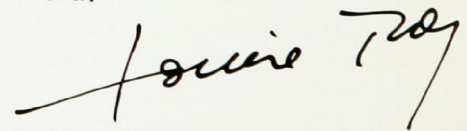
La C.T.C.U.M. a transporté 350 millions de voyageurs, ce qui constitue son troisième meilleur résultat depuis le début des années 50. Globalement, les résultats de l'année 1984 sont donc satisfaisants, malgré une grève d'un mois où, pour la première fois, certains services de transport ont été maintenus. La plupart des principaux programmes identifiés dans le plan directeur furent mis sur pied et progressent normalement.

L'année 1984 a été la dernière année complète de monsieur Lawrence Hanigan comme président-directeur général de la C.T.C.U.M. Au nom de toute l'équipe de direction, je veux lui rendre témoignage pour ses nombreuses réalisations durant ces années qui ont été marquées par le développement rapide des transports collectifs.

Je veux aussi remercier tous les employés de la Commission, dont les efforts ont permis la réalisation des différentes actions décrites dans ce rapport. Les ressources humaines constituent le principal atout de l'entreprise et sans les hommes et les femmes qui y travaillent, l'entreprise ne pourrait mener à bien sa mission de service à la communauté.

Lors de ma nomination en mars 1985, j'ai pris l'engagement de poursuivre les objectifs fondamentaux de l'entreprise, en tentant d'accélérer certains programmes qui me paraissent essentiels. En particulier, l'amélioration du climat de travail et une qualité accrue de nos services à la clientèle constituent deux priorités essentielles. Ce sont des engagements qui pourraient se concrétiser par l'implication de chacun, le développement d'un esprit d'équipe et l'effort soutenu de tous dans l'atteinte de l'excellence.

La C.T.C.U.M. deviendra en 1985 une société publique, dirigée par des élus municipaux. Je compte beaucoup sur la représentation directe de la population par les élus et les citoyens pour que la S.T.C.U.M. réponde de mieux en mieux, par les moyens les plus modernes, aux besoins essentiels de transport en commun de la population et continue d'être l'une des plus dynamiques entreprises de transport en Amérique du Nord.



Louise Roy
Présidente-directrice générale

Le Plan directeur 1984-1986

Le Plan directeur 1984-1986 contient quatre parties principales:

- La mission de l'entreprise, son rôle dans la région et ses orientations à long terme;
- Une description et une analyse des activités de l'entreprise, de ses forces, de ses faiblesses et de ses préoccupations;
- Les grands objectifs de la Commission, pour les trois années couvertes par le plan;
- Les principaux programmes d'action prévus pour chacun des modes (métro, autobus, trains) et pour les principales fonctions administratives.

Les cinq objectifs de la C.T.C.U.M. pour la période 1984-1986 sont les suivants:

- Développer de façon intensive et coordonnée toutes les activités reliées à la mise en marché de ses services et aux relations avec la clientèle;
- Améliorer graduellement la qualité de son réseau urbain (métro, autobus, trains) en visant à mieux desservir la clientèle sans augmentation importante des coûts;
- Poursuivre la mise en place d'un ensemble de politiques et programmes couvrant tous les domaines de la gestion des ressources humaines dans le but principal d'augmenter la motivation et la satisfaction des employés au travail;
- Conserver aux installations, équipements et véhicules de la Commission leur attrait et leur efficacité;
- Continuer à améliorer l'efficacité administrative au sein de tous les services.

Deux priorités complémentaires se dégagent du plan triennal: la qualité des services à la clientèle et la gestion des ressources humaines.

En ce qui concerne les services à la clientèle, une nouvelle direction générale du même nom est chargée de coordonner les actions, qui

seront centrées à la fois sur l'amélioration du produit (meilleure répartition des lignes d'autobus), sur l'information (publication des horaires, amélioration des services de renseignements, etc.), sur le marketing (publicité, campagnes de promotion, etc.), et enfin sur l'animation et l'attrait des déplacements.

La seconde priorité du plan concerne la gestion des ressources humaines. Consciente qu'on ne saurait atteindre de meilleurs résultats sans un personnel motivé et compétent, la C.T.C.U.M. poursuivra le développement professionnel de ses employés, en offrant des programmes de formation adaptés, en vue d'augmenter la compétence des gestionnaires, des cadres et du personnel de métier. Elle intensifiera les efforts entrepris dans le domaine de la santé-sécurité au travail, en modernisant ses installations pour en améliorer la sécurité et en mettant l'accent sur la prévention. Enfin, la C.T.C.U.M. poursuivra l'amélioration du climat de travail en misant sur la communication avec les employés et leurs représentants.

Le plan directeur n'est pas un document isolé. Il fait partie d'un cycle de gestion que la Commission met en application graduellement. Il s'intègre au budget annuel, en ce sens que les actions et les programmes qui y sont décrits servent de repères pour l'allocation des ressources. À la fin de 1984, dans leur rapport d'activités, les services ont évalué leurs résultats par rapport à leurs propres objectifs et budget, mais également en fonction des orientations générales de l'entreprise. À ces instruments (plan, budget, rapports d'activités), la C.T.C.U.M. intégrera l'utilisation de rapports trimestriels de gestion, qui analyseront l'évolution des principaux indices de performance et assisteront la direction dans la prise de décision.

Le plan répond donc à la fois à des besoins de gestion et aux besoins d'information des employés, du public, et des mandataires de la C.T.C.U.M. au sujet de l'orientation et de l'administration de l'entreprise.

La Commission

La Commission de transport de la Communauté urbaine de Montréal, en vertu de la loi provinciale de 1969, a reçu le mandat d'organiser, d'exploiter, d'entretenir un réseau de transport urbain et d'offrir le service le meilleur au coût le meilleur possible.

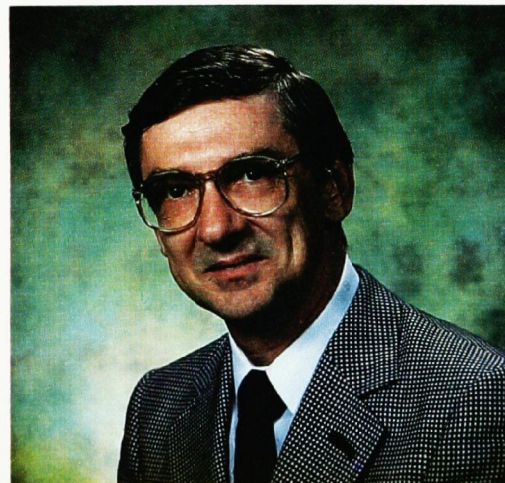
La Commission est formée de trois membres: une présidente-directrice générale nommée par le gouvernement provincial et deux commissaires, nommés par le conseil de la Communauté urbaine de Montréal. Les quatorze services qui constituent la base de la structure administrative de la C.T.C.U.M. se partagent les responsabilités de l'exploitation, de l'entretien et du soutien.



Louise Roy, présidente-directrice générale



Gerry Snyder, commissaire



Grégoire Tremblay, commissaire

Les faits saillants

	1983	1984
Nombre total de voyageurs	359 737 160	349 727 819
Frais d'exploitation du réseau	415 759 351 \$	426 966 839 \$
Revenus provenant des voyageurs (territoire de la C.U.M.)	156 202 577 \$	158 149 179 \$
Nombre d'heures de service		
● En surface	4 886 929	4 731 695
● Métro	2 089 051	2 112 286
TOTAL	6 975 981	6 843 981
Nombre de kilomètres parcourus		
● Autobus	79 781 782	77 045 861
● Métro	60 772 119	61 766 427
Nombre de véhicules		
● Autobus	2048	2019
● Métro	759	759
Nombre d'employés	7796	7799



Les résultats financiers

Les frais d'exploitation de la Commission de transport de la Communauté urbaine de Montréal ont été de 426 967 000 \$, au regard des 454 978 000 \$ initialement prévus au budget de 1984.

Au chapitre des revenus, le total des revenus d'exploitation s'établit à 175,5 millions de dollars, la majeure partie provenant des voyageurs du territoire C.T.C.U.M., dont la contribution a atteint 158,1 millions de dollars, à comparer à 156,2 millions de dollars en 1983.

Les subventions et autres revenus provenant du gouvernement du Québec ont atteint 164,9 millions de dollars, tandis que le déficit à la charge des municipalités desservies a été de 86,6 \$ millions.

Les subventions du gouvernement du Québec

Les effets du décret 1947-83, adopté le 21 septembre 1983 et limitant les subventions du gouvernement du Québec, ont commencé à se faire sentir en 1984. Ainsi, le gouvernement du Québec a limité sa subvention au fonctionnement à 100 pour cent de la participation financière des municipalités. De plus, l'escompte sur le laissez-passer mensuel consenti aux usagers du service régulier de transport en commun et servant au calcul de la subvention a été en 1984 de 28 pour cent plutôt que 30 pour cent en 1983.

Ainsi, la subvention gouvernementale accordée aux fins de fonctionnement a été de 87,9 millions de dollars et la subvention relative aux laissez-passer (autobus et métro) s'est élevée à 27,6 millions de dollars. Si on ajoute à ces sommes diverses autres formes de subventions, telles les subventions au transport adapté aux personnes handicapées, les subventions aux fins d'immobilisations, les subventions au déficit résiduel du service ferroviaire, la participation financière du gouvernement du Québec à l'exploitation d'un réseau de transport en commun à la Communauté urbaine de Montréal a été en 1984 de 164,9 millions de dollars.

Provenance des revenus (en millions)

	1983	1984
Revenus d'exploitation	172,6 \$	175,5 \$
Subventions du Gouvernement du Québec	157,9 \$	164,9 \$
Déficit à la charge des municipalités desservies	85,3 \$	86,6 \$

Répartition des dépenses d'exploitation

	1983	1984
Rémunération	262 155 097 \$	274 864 179 \$
Intérêts et amortissement	33 807 515	31 497 901
Taxes et permis	12 014 987	7 122 747
Service ferroviaire	24 809 860	29 141 490
Biens et services	82 971 892	84 340 522
Total	415 759 351 \$	426 966 839 \$

Dépenses en biens et services

	1983	1984
Carburant	14 830 780 \$	15 079 474 \$
Électricité	10 848 863 \$	11 949 501 \$
Chauffage	2 832 960 \$	2 810 154 \$
Achat de pneus-métro	1 242 172 \$	1 940 535 \$
Achat et location de pneus-autobus	1 389 624 \$	815 690 \$
Contrats extérieurs	6 238 675 \$	5 811 433 \$
Biens non durables	29 981 602 \$	26 839 224 \$
Services	9 010 792 \$	11 288 203 \$
Divers	6 596 424 \$	7 806 308 \$
Total	82 971 892 \$	84 340 522 \$

La contribution des municipalités

Les revenus d'exploitation de la C.T.C.U.M., à 175,5 millions de dollars, et la participation financière du gouvernement du Québec, s'établissant à 164,9 millions de dollars, ont laissé aux municipalités desservies par la C.T.C.U.M. un déficit à combler de 86,6 millions de dollars.

Les modifications à la grille tarifaire

Les tarifs ont été modifiés le 1er janvier 1984. Le tarif régulier pour le réseau d'autobus et de métro est passé de 0,80 \$ qu'il était en 1983 à 0,85 \$ en 1984 pour le passage payé en espèces. Le carnet de tickets qui se vendait précédemment 9,00 \$ pour 14 tickets a été offert à 11,00 \$ pour 16 tickets, soit l'équivalent de 0,6875 \$ le passage. Le prix de la carte mensuelle est passé de 22,50 \$ à 24,00 \$.

Pour les usagers profitant du tarif réduit, le tarif acquitté en monnaie est passé de 0,25 \$ à 0,30 \$. Le prix du carnet de 11 tickets à tarif réduit était de 3,00 \$ et la carte mensuelle à tarif réduit était vendue 9,25 \$, à comparer à 8,50 \$ en 1983.

Étant donné la règle de la double tarification qui prévaut pour le service ferroviaire, les tarifs des trains ont été augmentés dans les mêmes proportions. Pour le service du train de banlieue hors du territoire de la C.U.M., l'augmentation moyenne a été de 5 pour cent.

Les tarifs

	1983	1984
Tarif simple	0,80 \$	0,85 \$
Tarif réduit	0,25 \$	0,30 \$
Carnet de tickets	9,00 \$	11,00 \$
	(14 tickets)	(16 tickets)
Carnet de tickets - tarif réduit	1,00 \$	3,00 \$
	(4 tickets)	(11 tickets)
C-A-M	22,50 \$	24,00 \$
C-A-M à tarif réduit	8,50 \$	9,25 \$

Le réseau du transport en commun

Le métro

En 1984, le réseau du métro a pris de l'expansion avec l'ouverture, au début de janvier, de trois nouvelles stations, les stations Namur, de la Savane et du Collège. L'addition de ces trois nouvelles stations portait à 27 le nombre des stations de la ligne 2 et à 54 le nombre total des stations du métro.

Cet ajout de trois stations, sur une distance de 3,5 km, a amené une révision du réseau de surface de Ville Saint-Laurent et Ahuntsic résultant en l'addition de deux lignes d'autobus et en la modification de quatre autres circuits.

Le nombre total des kilomètres parcourus en 1984 par les 759 voitures du métro est de 61,8 millions. Les heures de service offertes par le réseau du métro totalisent 2,1 millions d'heures. Au niveau de l'achalandage dans le métro en 1984, on a relevé 197,4 millions de voyageurs, une légère baisse de 1,2 pour cent par rapport à 1983. La station la plus achalandée est la station McGill, avec 12,3 millions de voyageurs. Les stations Henri-Bourassa (9,8 millions de passagers), Berri-De Montigny (9,6 millions) et Longueuil (8,1 millions) comptent aussi parmi les stations à fort achalandage.

D'autre part, dans le cadre d'un programme de rénovation des stations, la C.T.C.U.M. a complété en 1984 les travaux dans neuf stations du réseau et entrepris des travaux de rénovation à la station Longueuil. Les stations complétées sont Jean-Talon, Rosemont, Radisson, Honoré-Beaugrand, L'Assomption, Peel, Charlevoix, De l'Eglise et Guy. Dans le cadre de ce programme, les infiltrations d'eau sont corrigées, les stations sont repeintes, les équipements sont vérifiés et les revêtements endommagés ou usés sont remplacés.

Évolution de l'achalandage de la C.T.C.U.M. depuis 1980

1980	334 279 721
1981	376 957 440
1982	341 903 632
1983	359 737 160
1984	349 727 819

Achalandage pour l'année 1984

Ligne Métro 1	88 269 705
Ligne Métro 2	87 108 248
Ligne Métro 4	8 734 941
Points de correspondance	13 314 374
Total	197 427 268

Achalandage mensuel 1984

Janvier	31 226 481
Février	32 643 426
Mars	35 221 581
Avril	31 944 558
Mai	33 147 524
Juin	29 261 427
Juillet	24 479 455
Août	26 635 673
Septembre	30 464 730
Octobre	25 286 112*
Novembre	19 660 076*
Décembre	29 756 776
Total	349 727 819
*Grève	

Le réseau de surface

Les 2 019 autobus du réseau urbain de la C.T.C.U.M., parcourant les 153 circuits du réseau, ont offert 4,7 millions d'heures de service et parcouru 77,1 millions de kilomètres.

Si on ne tient compte que des heures travaillées sur les lignes régulières, le pourcentage de réalisation du service offert par rapport aux prévisions s'établit à 96,13 pour cent. Compte tenu que la période des services essentiels a diminué les heures d'environ 4 pour cent par rapport aux prévisions, le service de surface urbain a donc été offert comme prévu.

Conformément aux objectifs du plan directeur, la C.T.C.U.M. a initié en 1984 un programme d'intervention systématique d'analyse des besoins des usagers du réseau, secteur par secteur. La démarche consiste en une écoute structurée des intervenants du milieu et une analyse scientifique des besoins exprimés. La première révision sectorielle du réseau de transport en commun en surface a été celle du secteur Rivière-des-Prairies. Le nouveau réseau a été défini en 1984 et est entré en service au début de 1985. Les études de réaménagement des secteurs Pointe-aux-Trembles, Montréal-Nord et l'Ouest de l'Île ont également été amorcées en 1984 et seront complétées progressivement pour que les nouveaux réseaux soient mis en place en 1985 et en 1986.

En 1984, la C.T.C.U.M. a installé 80 nouveaux abris pour la clientèle, aux arrêts d'autobus, portant ainsi leur nombre total à 769.

Au chapitre du transport suburbain, les effectifs des chauffeurs sont progressivement passés de 130 à 11 durant l'année 1984, avec le retrait de la C.T.C.U.M. de certains territoires. Ainsi, la C.T.C.U.M. n'assure plus les services de transport en commun à Joliette et Berthierville depuis janvier 1984, à Huntingdon et Valleyfield depuis novembre 1984 et à Châteauguay depuis le 31 décembre 1984. Seule une ligne desservant Repentigny demeure en exploitation pour l'année 1985.

Consommation d'électricité (en kWh)

1980	276 863 650
1981	288 488 500
1982	291 197 000
1983	304 426 000
1984	270 161 300

Consommation d'huile diesel (en litres)

1980	55 213 960
1981	55 669 889
1982	55 893 857
1983	60 398 781
1984	51 805 154

En 1984, la C.T.C.U.M. a pris livraison de 79 autobus du modèle Classic de GM. Au sujet de ces autobus de modèle Classic, une intervention de la Commission de la Santé et de la Sécurité du Travail du Québec (C.S.S.T.) visant l'aspect non sécuritaire de l'emplacement du moteur des essuie-glace a nécessité le retrait temporaire de tous les autobus de ce modèle, à l'automne de 1984, et l'apport de modifications techniques effectuées aux ateliers de la C.T.C.U.M. afin de rendre ces véhicules conformes aux exigences de la C.S.S.T.

Les services essentiels

Les services de transport en commun ont été affectés en 1984 par une grève de quatre semaines des chauffeurs d'autobus et opérateurs de métro. Le déclenchement de la grève, le 18 octobre, était toutefois conditionné par l'obligation d'assurer les services essentiels aux heures de pointe et en fin de soirée, du lundi au vendredi inclusivement. Malgré les nombreuses difficultés administratives inhérentes à ce type d'horaire partiel, le service a été assuré aux périodes déterminées de façon satisfaisante du 18 octobre au 16 novembre, fin de la grève.

On estime que le nombre de voyageurs transportés pendant la grève représenterait environ 60 pour cent de la clientèle d'un jour de semaine en période normale. Tenant compte de cette hypothèse et connaissant le nombre de voyageurs transportés normalement le samedi et le dimanche, on estime à plus de 17 millions de voyageurs la perte d'achalandage subie durant cette période des services essentiels.

La visite du Pape

Un événement marquant de 1984 a certes été, le 11 septembre, la visite du Pape Jean-Paul II à Montréal. En prévision de cet événement, l'organisation du transport en commun avait été planifiée longtemps à l'avance. Ce jour-là, tous les véhicules disponibles, tant au niveau du métro que de la surface, ont été utilisés. On estime à près de 2 millions le nombre de personnes qui ont utilisé le transport en commun pour l'une ou l'autre des acti-

vités qui ont marqué cette journée mémorable du 11 septembre 1984.

La C.T.C.U.M. avait aussi pris diverses autres mesures pour aider sa clientèle ce jour-là: signalisation appropriée dans toutes les stations de métro, dépliants explicatifs distribués à bord des véhicules, annonces dans les journaux, interventions à la radio et à la télévision sur les services de transport en commun offerts par la C.T.C.U.M., titre de transport souvenir . . .

Le service ferroviaire

Le programme de modernisation de la ligne Montréal/Rigaud, annoncé par le gouvernement du Québec en 1983, a été entrepris et s'est concrétisé en 1984 par le réaménagement, à peu près complété, de huit des 17 gares existantes.

Ce réaménagement des équipements et les modifications apportées aux horaires des trains ont contribué à une augmentation d'environ 7 pour cent de l'achalandage sur la ligne Montréal/Rigaud, le nombre de voyageurs passant de 1,8 millions en 1983 à près de 2 millions en 1984.

Sur la ligne Montréal/Deux-Montagnes, les travaux de rénovation et de réaménagement ont été beaucoup moins importants. L'achalandage sur cette ligne a diminué légèrement en 1984, passant de 3,7 millions de voyageurs à 3,6 millions.

Le transport adapté aux personnes handicapées

En 1984, la C.T.C.U.M. a entrepris la préparation d'un plan de redressement des services de transport des personnes handicapées. Toutefois, le fait marquant dans l'exploitation de ce type de transport a certes été la mise sur pied de projets de desserte par taxis dans les secteurs est et ouest de l'île. Environ 31 500 déplacements par taxis ont été effectués en 1984, bien que le projet dans l'est n'ait débuté qu'à la fin février et que celui de l'ouest ait vu le jour à la fin août. Le nombre de personnes handicapées transportées en minibus accuse toutefois une légère baisse sur celui de 1983, soit 204 600 par rapport à 210 000. Mais globalement, si on fait le compte des personnes transportées par taxis et par minibus, c'est près de 240 000 personnes handicapées que la C.T.C.U.M. a transportées en 1984.

Il faut aussi noter que le transport adapté n'a nullement été affecté par la grève des chauffeurs d'autobus et opérateurs de métro, car les services essentiels consistaient à maintenir intégralement le service normal durant les sept jours de la semaine.

Le service ferroviaire – achalandage

	1983	1984
Ligne Montréal/Rigaud	1 813 421	1 948 719
Ligne Montréal/Deux-Montagnes	3 750 904	3 593 340

L'équipe C.T.C.U.M.

C'est ainsi que s'identifie le personnel de la C.T.C.U.M.; en 1984, la publicité, autant à l'interne qu'à l'externe, a présenté le personnel de la Commission comme étant "L'équipe C.T.C.U.M., à votre service chaque jour!".

Cette équipe C.T.C.U.M. comptait, au 31 décembre 1984, 7 799 personnes, dont plus de la moitié, 4 485, affectées au service du transport. Les effectifs de cette équipe C.T.C.U.M. sont demeurés relativement stables au cours des dernières années, 7 794 en 1982, 7 796 en 1983.

En 1984, on a relevé 222 départs d'employés de la Commission et on a embauché 225 nouveaux employés ainsi répartis: 68 chauffeurs d'autobus, 39 employés de bureau, 36 cadres, professionnels et gestionnaires, 77 employés de métier et 5 employés affectés à l'entretien sanitaire.

La rémunération

La rémunération totale, incluant salaires et avantages sociaux, s'établit à 274,9 millions de dollars, à comparer à 262,2 millions de dollars en 1983.

Au cours de 1984, un projet majeur a été réalisé, celui de l'introduction et de l'implantation d'un système d'évaluation des emplois pour les postes cadres et professionnels et du système de rémunération s'y rattachant.

Le rôle du contremaître

Une vaste démarche entreprise en 1984 au service de l'Entretien des véhicules a permis de définir le rôle et la place du contremaître dans l'entreprise. Cette démarche a eu un grand impact puisqu'elle a permis d'entériner formellement un ensemble de principes de gestion qui devraient guider le développement des gestionnaires de l'entreprise pour les années à venir.

Effectif total par service en 1984

Administration générale	28
Contentieux et Secrétariat	33
Transport	4485
Entretien des véhicules	1476
Génie	1185
Trésorerie et Contrôle	142
Ressources humaines	72
Surveillance	188
Approvisionnement	76
Aménagement du réseau	39
Publicité et Relations publiques	15
Direction générale des Services à la clientèle	3
Commercialisation	—
Direction générale de l'Exploitation	4
Systèmes de gestion	53
Total	7799

La place de la femme dans l'entreprise

La Commission a approuvé en 1984 une politique générale d'égalité des chances et une politique d'égalité des chances des femmes à la C.T.C.U.M. En adoptant ces politiques, la C.T.C.U.M. a voulu témoigner de sa volonté d'assurer à tous l'accès à l'égalité. Ces politiques généreront des éléments de base pour un plan d'action d'un programme d'accès à l'égalité.

Une autre politique adoptée en 1984, la politique générale d'assistance à la maternité, s'inscrit dans le courant de cette politique d'égalité des chances des femmes à la C.T.C.U.M. En approuvant cette politique, la Commission désire accorder un soutien particulier à ses employées et traduit la philosophie de l'entreprise en apportant à l'employée toute l'assistance possible à l'occasion d'une maternité.

En ce qui a trait à l'accès des femmes à des emplois non traditionnels, on a entrepris en 1984 un effort particulier de recrutement auprès des femmes pour des postes de chauffeurs d'autobus. Au 31 décembre 1983, la C.T.C.U.M. comptait 10 femmes parmi ses chauffeurs et opérateurs de métro; au 31 décembre 1984, ce nombre était porté à 26 et, suite aux efforts entrepris en 1984, devrait augmenter considérablement en 1985.

Les relations de travail

En 1984, la Commission a négocié de nouvelles conventions collectives de travail avec quatre de ses syndicats, soit la Fraternité des chauffeurs d'autobus, opérateurs de métro et employés des services connexes, le Syndicat du Transport de Montréal (entretien), le Syndicat des employés(es) de bureau et le Syndicat des employés du transport en commun (caissiers).

Les négociations avec la Fraternité des chauffeurs d'autobus, opérateurs de métro et employés des services connexes ont abouti à une impasse, résultant en le déclenchement d'une grève qui a duré du 18 octobre au 16 novembre.

Durant ces quatre semaines de grève, les services essentiels, définis par les deux parties devant la Commission des services essentiels, étaient assurés aux heures de pointe du matin et de l'après-midi, de même qu'en fin de soirée, et ce du lundi au vendredi inclusivement.

La visite au Plateau Youville

Le 2 décembre 1984, les ateliers du Plateau Youville, où on effectue principalement les travaux d'entretien et de réparation de tous les équipements de la C.T.C.U.M., ont été ouverts pour visite à tous les employés de la Commission. Cette journée d'accueil, à laquelle ont contribué des centaines de bénévoles, a été couronnée de succès; on estime en effet que plus de 18 000 personnes, employés et membres de leurs familles, ont participé à cette grande fête.

Le Concourodéo

Pour la première fois en 1984, les chauffeurs d'autobus ont participé à un concours visant à mettre à l'épreuve leur habileté au volant. Modelé sur les concours semblables qui se tiennent ailleurs au Canada et aux États-Unis, ce Concourodéo a été couronné de succès; tant et si bien qu'en 1985, ce concours permettra au meilleur chauffeur de la C.T.C.U.M., le gagnant du concours, de se mesurer aux meilleurs chauffeurs du Canada dans une compétition disputée à Toronto.

Au chapitre des outils de gestion, plusieurs nouveaux systèmes de gestion ont été développés ou mis en production au cours de 1984: développement du système GOUSIN, système à la fois de gestion des stocks, d'administration des commandes d'achat et des comptes à payer; mise en production de la première phase de ACCES; préparation d'une politique sur les micro-ordinateurs; acquisition d'un nouvel ordinateur qui augmente la capacité de traitement de l'ordre de 40 pour cent; accroissement de 55 pour cent du réseau des terminaux, pour un total de 280 terminaux à la fin de 1984.

Au niveau des approvisionnements, le programme GOUSIN permet un réapprovisionnement et une relance automatique des pièces, assure un meilleur suivi des demandes d'achat et permet une réduction des pièces gardées en inventaire et une intégration des sous-magasins des services d'entretien.

Afin d'accélérer le processus d'approvisionnement de biens et de services, la Commission a instauré l'appel d'offres sur invitation pour les achats dont le coût se situe entre 5 000 \$ et 50 000 \$.

Au cours de 1984, la Commission a créé une division Gestion des documents, qui a complété un inventaire de tous les documents utilisés dans les différents services et qui a mis de l'avant tous les efforts nécessaires pour se conformer à la nouvelle loi de l'accès à l'information.

La Direction



Jean-Jacques Bouvrette

Directeur général de l'Exploitation

Jean-Paul Charland

Directeur général des Services à la clientèle

Henri Bessette

Service du Transport

Jean Bouchard

Service de Surveillance

Claude Dalphond

Régisseur du Régime de rentes

Ronald F. David

Service de la Vérification interne

Robert Dion

Trésorier et contrôleur

Georges Donato

Service du Génie

Jules Gagné

Service de la Planification générale

Gilles Guévremont

Service des Systèmes de gestion

Guy Hearson

Service de l'Approvisionnement

Marc Labbé

Service du Marketing

Guy Lafontaine

Service de l'Aménagement du réseau

Claude-J. Marier

Service des Relations publiques et communautaires

Nil Morriseau

Service des Ressources humaines

Jean-Y. Nadeau

Directeur du Contentieux et Secrétaire

Francis Therrien

Service de l'Entretien des véhicules

Rapport des vérificateurs

À la Présidente-directrice générale
et aux Commissaires

Nous avons vérifié les bilans des fonds d'exploitation, d'amortissement, d'immobilisation et de la dette à long terme de la Commission de transport de la Communauté urbaine de Montréal au 31 décembre 1984 ainsi que les états des revenus et dépenses du fonds d'exploitation et des variations de la réserve pour remboursement d'obligations du fonds d'amortissement de l'exercice terminé à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de la Commission au 31 décembre 1984 ainsi que les résultats de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus et les usages particuliers de la comptabilité par fonds appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Les chiffres de l'exercice terminé le 31 décembre 1983 présentés aux fins de comparaison proviennent d'états financiers examinés par d'autres vérificateurs.

Raymond, Chabot, Martin, Paré Associés.

Raymond, Chabot, Martin, Paré & Associés
Comptables agréés

Montréal,
le 18 mars 1985

Bilan au 31 décembre 1984

Actif	1984	1983
	\$	\$
	(en milliers de dollars)	
Fonds d'exploitation		
Encaisse.	767	7 981
Débiteurs.	7 459	3 187
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec.	96 075	98 739
Déficits à récupérer des municipalités du territoire extérieur.	3 317	2 971
Avances aux bureaux de vente.	355	827
Avances au fonds de la dette à long terme.	2 502	11 809
Stocks de fournitures et de pièces de rechange	9 991	8 519
Dépôt pour fonds d'assurance	201	201
	120 667	134 234
Fonds d'amortissement		
Placements:		
Certificats de dépôt.	1 035	1 035
Obligations, au coût amorti (valeur du marché; 3 355 \$, 1 000 \$ en 1983).	3 236	988
Avances au fonds d'exploitation	1 916	655
	6 187	2 678
Fonds d'immobilisations		
Immobilisations, au coût (note 5)	297 545	283 080
	297 545	283 080
Fonds de la dette à long terme		
Montants disponibles au fonds d'amortissement pour le remboursement des obligations	6 187	2 678
Montants de revenus à prévoir pour le remboursement des dettes à long terme à la charge:		
Des municipalités desservies	12 850	12 177
Du gouvernement du Québec	87 165	88 104
	106 202	102 959

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé

Montréal, le 18 mars 1985

Passif

1984 1983
\$ \$
(en milliers de dollars)

Fonds d'exploitation

Emprunts à court terme	11 947	6 000
Emprunt à payer (note 3)	40 194	50 243
Créditeurs	53 151	66 592
Dû au fonds d'amortissement	1 916	655
Trop perçu des municipalités pour le déficit 1983	—	10 517
Excédent des contributions des municipalités sur le déficit d'exploitation de l'exercice (note 4)	13 232	—
Soldes disponibles de règlements d'emprunt	227	227
	120 667	134 234

Fonds d'amortissement

Réserve pour remboursement d'obligations	6 187	2 678
--	-------	-------

6 187 2 678

Fonds d'immobilisations

Mode de financement

Immobilisations acquises et financées par:

Fonds d'exploitation	171 571	160 551
Subventions	19 999	19 797
Dette à long terme	105 975	102 732

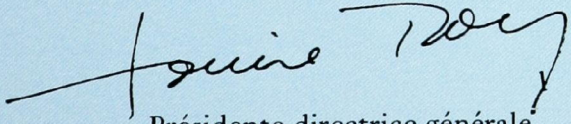
297 545 283 080

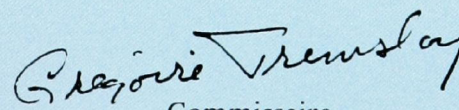
Fonds de la dette à long terme

Dû au fonds d'exploitation	2 502	11 809
Obligations (note 6)	103 700	91 150

106 202 102 959


Commissaire


Présidente-directrice générale


Commissaire

Revenus et dépenses de l'exercice terminé le 31 décembre 1984

Revenus

	1984		1983
	Budget \$	Réal \$	Réal \$
	(en milliers de dollars)		
Transport			
Voyageurs du territoire C.T.C.U.M.	171 286	158 149	156 203
Voyageurs du territoire extérieur	3 118	—	4 625
Service hors territoire	—	4 270	—
Service aéroportuaire	—	—	1 500
Service touristiques et charte-partie	1 406	1 816	1 679
Service ferroviaire	4 375	4 191	3 957
	<hr/> 180 185	<hr/> 168 426	<hr/> 167 964
Autres revenus d'exploitation	3 975	7 027	4 605
	<hr/> 184 160	<hr/> 175 453	<hr/> 172 569
Subventions (note 7)			
Aux fins de fonctionnement:			
Territoire C.T.C.U.M.	91 911	87 926	83 645
Territoire extérieur	1 247	—	1 880
Service ferroviaire	2 264	2 153	2 048
Relatives aux laissez-passer (autobus et métro)	29 592	27 649	31 110
Relatives aux laissez-passer (ferroviaire)	1 554	1 421	1 639
Aux fins d'immobilisation	21 508	20 159	17 412
Au transport adapté aux personnes handicapées	5 200	5 994	4 606
A la réalisation d'études ou de projets expérimentaux	100	20	—
Au déficit résiduel du service ferroviaire	11 825	14 482	9 640
	<hr/> 165 201	<hr/> 159 804	<hr/> 151 980
Intérêt à récupérer du gouvernement du Québec	5 121	5 113	5 943
Déficit à la charge des municipalités desservies:			
Service autobus et métro	92 578	79 703	77 742
Service ferroviaire	7 918	6 894	7 526
	<hr/> 100 496	<hr/> 86 597	<hr/> 85 268
Total des revenus	<hr/> <hr/> 454 978	<hr/> <hr/> 426 967	<hr/> <hr/> 415 760

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Dépenses

	1984	1983
	Budget	Réal
	\$	\$
	(en milliers de dollars)	
Exploitation		
Service du Transport	169 050	163 895
Service de l'Entretien des véhicules	93 653	86 018
Service du Génie	68 005	67 471
Service de Surveillance	7 058	6 692
Service de l'Approvisionnement	5 366	5 310
Direction générale de l'Exploitation	279	277
	343 411	329 663
		320 015
Administration		
Trésorerie et Contrôle	7 554	7 466
Autres services	15 094	13 795
Administration générale	3 063	2 952
	25 711	24 213
		19 591
Taxes, permis et contributions	9 049	7 123
		12 015
Frais de financement et achats d'autobus:		
Frais de financement	35 344	31 498
Achats d'autobus	—	—
	35 344	31 498
		33 808
Dépenses en immobilisation	5 000	5 000
		4 500
Service ferroviaire	29 686	29 141
		24 810
Dépenses imprévues	6 777	329
		1 021
Total des dépenses	454 978	426 967
		415 760

Variations de la réserve pour remboursement d'obligations de l'exercice terminé le 31 décembre 1984

	1984 \$ (en milliers de dollars)	1983 \$
Solde au début	2 678	—
Contributions et intérêts	3 509	2 678
Solde à la fin	6 187	2 678

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires au 31 décembre 1984

1. Statut

La Commission de transport de la Communauté urbaine de Montréal est constituée en vertu de la loi sur la Communauté urbaine de Montréal. Selon l'article 237 de la loi, les biens de la Commission, y compris les actifs du métro, lui appartiennent à titre de mandataire de la Communauté.

2. Énoncé des conventions comptables

États financiers

Les états financiers de la Commission ne tiennent pas compte des actifs du métro et des emprunts afférents dont le service de la dette est la responsabilité des municipalités du territoire de la Commission.

Comptabilité par fonds

Conformément aux usages de la comptabilité par fonds, la Commission utilise un fonds d'exploitation pour le traitement comptable des opérations courantes budgétaires, un fonds d'amortissement pour pourvoir au rachat à l'échéance de certaines obligations, un fonds d'immobilisation pour regrouper les actifs immobilisés ainsi qu'un fonds de la dette à long terme pour tenir compte des dettes relatives à l'acquisition des immobilisations.

Stocks de fournitures et de pièces de rechange

Les stocks de fournitures et de pièces de rechange sont évalués au moindre du coût et du coût de remplacement, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen.

Avances au fonds de la dette à long terme

Ce poste représente le financement temporaire d'acquisitions d'immobilisations décrété par règlement d'emprunt et qui sera remboursé par voie d'émission d'obligations.

Engagements à payer

Les engagements sont comptabilisés comme dépenses à la fin de l'exercice lorsque la Commission s'est engagée auprès de tiers ou lors de l'acceptation par résolution des commissaires de contrats extérieurs substantiels relatifs à l'acquisition d'immobilisations, permettant ainsi d'assurer un contrôle budgétaire. Les engagements à payer sont présentés à la rubrique créditeurs au passif du bilan du fonds d'exploitation.

Revenus et dépenses

Les revenus et les dépenses sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice à l'exception des bénéfices de maladie qui sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité de caisse. De plus, les frais de financement incluent les remboursements en capital et intérêts sur la dette à long terme.

Immobilisations

Les acquisitions d'immobilisations décrétées par règlement d'emprunt ou effectuées à même le fonds d'exploitation sont comptabilisées au fonds d'immobilisations. Aucun amortissement devant refléter l'usure ou la désuétude des immobilisations n'est comptabilisé.

3. Emprunt à payer

Un emprunt de 70 339 813 \$ a été contracté d'une banque à charte canadienne le 1er décembre 1981, pour financer la part gouvernementale au déficit 1979. Le solde impayé au 31 décembre 1984 est de 40 194 179 \$. Cet emprunt est renouvelable annuellement. La subvention à recevoir correspondante est présentée à la rubrique "Subventions à recevoir du gouvernement du Québec" à l'actif du bilan du fonds d'exploitation.

Le gouvernement du Québec s'est engagé, selon les termes de cette convention de crédit, à subventionner en entier le coût du service de cette dette.

4. Excédent des contributions des municipalités sur le déficit d'exploitation de l'exercice

En vertu des articles 275 et 279 de la loi sur la Communauté urbaine de Montréal en vigueur en 1984, l'excédent des contributions des municipalités sur le déficit d'exploitation de l'exercice doit être porté aux revenus de l'exercice suivant.

5. Fonds d'immobilisations

	1984 \$	1983 \$
	(en milliers de dollars)	
Immobilisations acquises avant 1966	25 737	26 423
Immobilisations acquises depuis 1966:		
Terrains	2 048	2 048
Immeubles	36 451	25 580
Equipements et mobilier de bureau	27 446	25 468
Matériel roulant, autobus	183 541	171 533
Matériel roulant, autres	10 316	9 934
Actifs expropriés	4 679	4 679
Immobilisations engagées	7 327	17 415
	297 545	283 080

6. Obligations

	Autorisées et émises \$	1984 \$	1983 \$
	(en milliers de dollars)		
Obligations sériées			
10 % , 10 1/4 % , 10 1/2 % , remboursable 1 200 000 \$ par année, échéant le 17 novembre 1985	12 000	1 200	2 400
9 1/4 % , 9 1/2 % , 9 3/4 % , remboursable 1 500 000 \$ par année, échéant le 15 mars 1987	15 000	4 500	6 000
Taux préférentiel, remboursable 4 500 000 \$ par année, échéant le 15 septembre 1987	22 500	13 500	18 000
Obligations à fonds d'amortissement			
8 % , échéant le 1er décembre 1992	2 500	2 000	2 250
16 3/4 % , échéant le 27 avril 1987	20 000	20 000	20 000
Taux préférentiel, rétractable, échéant le 15 septembre 1992	22 500	22 500	22 500
12 1/2 % , échéant le 7 avril 1990	20 000	20 000	20 000
12 1/8 % , échéant le 27 mars 1991	20 000	20 000	—
	134 500	103 700	91 150

Ces obligations sont des obligations directes et générales des municipalités du territoire de la Commission. Ces municipalités sont conjointement et solidairement responsables avec la Commission du paiement des intérêts et du capital des obligations.

7. Subventions et répartition du déficit

Subventions

En vertu du programme d'aide au transport en commun du gouvernement du Québec, la Commission est éligible à des subventions pour l'exercice 1984 dont les principales sont les suivantes:

- Une subvention aux fins de fonctionnement ne pouvant excéder 40 % des revenus générés par les voyageurs des services réguliers du transport en commun et du manque à gagner sur les tarifs réduits;
- Une subvention relative aux laissez-passer calculée en fonction de la réduction consentie aux usagers du service régulier et ferroviaire;
- Une subvention relative à l'achat d'autobus et à la construction d'immeubles à un taux de 75% de la dépenses d'immobilisations ou des frais de financement de la dette s'y rapportant;
- Une subvention égale à 75% des coûts du transport adapté aux personnes handicapées;
- Une subvention égale au déficit résiduel du service ferroviaire.

Répartition du déficit

Le déficit de la Commission est assumé par les municipalités desservies.

8. Régime supplémentaire de rentes et bénéfices de maladie

Une évaluation actuarielle en date du 4 février 1985, établit que le déficit actuariel du régime supplémentaire de rentes, au 1er janvier 1984, était de 49 966 000 \$. Le déficit sera amorti d'ici 1996, conformément aux exigences de la loi des régimes supplémentaires de rentes.

Au 31 décembre 1984, les bénéfices de maladie accumulés sont estimés à 27 700 000 \$, compte tenu des salaires à cette date. Les employés ont droit au paiement comptant du solde des bénéfices accumulés au moment de leur départ.

Coordination:

Service des Relations publiques et communautaires

Graphisme et montage:

Division Production graphique et audio-visuelle

Jacques Lavoie

Alain Bourque

Typographie:

Liette Lachapelle

Photographie:

Jean-Guy Chamberland

