



Société de transport
de la Communauté urbaine
de Montréal

RAPPORT ANNUEL 1987



La S.T.C.U.M. peut compter sur le soutien de ses milliers d'employés qui constituent sa richesse la plus considérable et avec la contribution desquels elle peut prétendre aux meilleures perspectives d'avenir.



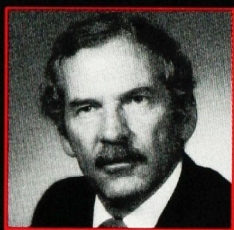
Société de transport
de la Communauté urbaine
de Montréal

RAPPORT ANNUEL 1987

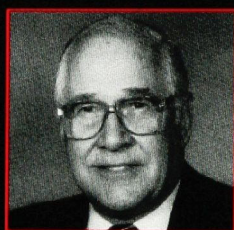
SOMMAIRE

Le conseil d'administration	4
Message du président du conseil d'administration	5
La direction de l'entreprise	6
Message de la présidente-directrice générale	7
Faits saillants	10
Résultats d'exploitation	11
Ressources humaines	15
Gestion de l'entreprise	21
Communication et commercialisation	25
Résultats financiers	33
États financiers	35

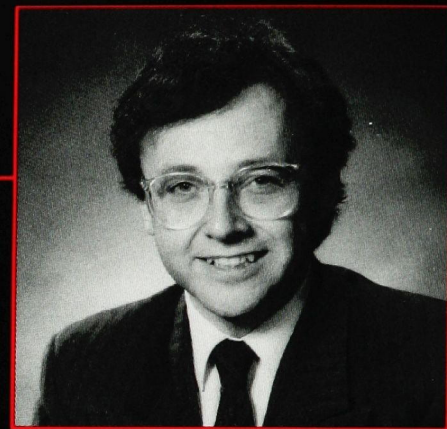
CONSEIL D'ADMINISTRATION



MICHEL LEDUC
Vice-président
Maire de LaSalle



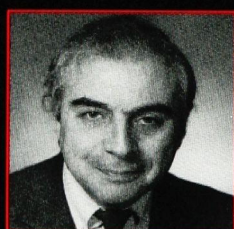
MALCOLM C. KNOX
Maire de Pointe-Claire



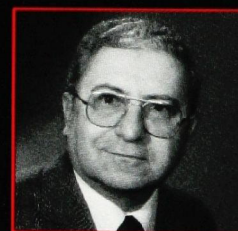
ROBERT PERREAULT
Président
Vice-président du Comité exécutif
de la Ville de Montréal



MICHEL HAMELIN
Président du Comité exécutif
de la C.U.M.



ABE LIMONCHIK
Conseiller municipal de Montréal



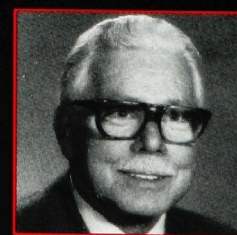
HENRI BESSETTE
Représentant des citoyens
de la Ville de Montréal



RAYMOND RENAUD
Maire de Saint-Léonard



GINETTE L'HEUREUX
Conseillère municipale de Montréal



ALBERT BEAUREGARD
Représentant des citoyens
des banlieues de Montréal

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Rarement, comme en 1987, le transport en commun aura-t-il été au cœur du débat public et des orientations du gouvernement québécois et des administrations municipales. Projetées au tout premier plan de l'actualité politique, économique et sociale dans la région métropolitaine et à l'échelle du Québec, les questions de son accessibilité, de son financement et de son développement auront, tout au long de l'année, occupé une place de choix dans la hiérarchie des enjeux collectifs dans notre société.

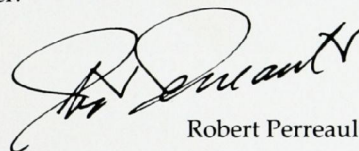
On ne saurait passer sous silence les décisions du conseil d'administration et de la Communauté urbaine de Montréal de maintenir les tarifs à un niveau susceptible d'encourager l'accroissement de la clientèle de la S.T.C.U.M. Ce faisant, non seulement indiquons-nous clairement notre volonté de donner priorité au transport en commun, mais également d'en augmenter l'accessibilité.

De telles mesures n'ont cependant pas été les seules initiatives des municipalités de la Communauté urbaine. Celles-ci ont tenu, à l'occasion de la Commission parlementaire du ministère des Transports du Québec, à dégager des perspectives à long terme quant à l'avenir des transports publics. Qu'il s'agisse de l'extension du réseau souterrain, là où la densité de la population le justifie pleinement, ou encore celle du réseau de surface, en passant par le renouvellement et l'entretien des installations et du matériel roulant, nous avons fait valoir la nécessité de prendre dès aujourd'hui les décisions qui s'imposent afin de permettre à tous un accès égal au service du transport et d'en préserver les perspectives d'avenir.

C'est ce même souci de justice et d'équité qui nous a amenés à poser

clairement et sans faux-fuyant la question du financement du transport en commun dans la région métropolitaine. Ceci, en faisant valoir la responsabilité de l'État québécois pour ce qui est des mesures d'ensemble, mais aussi celle des municipalités de la rive sud et de Ville de Laval qui ont à assumer leur juste part du coût du transport en commun pour leur population respective. À cet égard, 1987 nous a permis d'arriver à une solution temporaire qui laisse le débat entier quant aux mesures à plus long terme. L'année 1988 devrait nous permettre, dans le cadre des travaux de la table de concertation, de trouver des solutions permanentes à l'échelle régionale.

La Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal est une entreprise dynamique, un agent de développement économique, social et culturel majeur de la métropole ; son rôle ne peut ni ne doit être réduit. Le conseil d'administration, dont je tiens à souligner ici la qualité des travaux et l'esprit de collaboration, a confiance en son équipe de direction et en ses employés. Il ne doute pas que les efforts collectifs qui sont déployés à tous les niveaux de la Société contribuent à en faire un organisme public à la mesure des défis qu'elle a à relever.



Robert Perreault

DIRECTION DE L'ENTREPRISE

JEAN BOUCHARD

Directeur du Service de la surveillance

ROGER C. CHOQUETTE

Directeur intérimaire du
Service du génie

XAVIER CECCALDI

Directeur intérimaire du
Service de la planification générale

CLAUDE DALPHOND

Régisseur du
Régime supplémentaire de rentes

RONALD F. DAVID

Vérificateur interne

ROBERT DION

Trésorier et contrôleur

GUY HEARSON

Directeur du
Service de l'approvisionnement

MARC LABBÉ

Directeur du Service du marketing

GUY LAFONTAINE

Directeur du
Service de l'aménagement du réseau

JEAN Y. NADEAU

Secrétaire et directeur du Contentieux

SERGE PAGÉ

Directeur du
Service des systèmes de gestion

JACQUES ROMPRÉ

Directeur du
Service de l'entretien des véhicules

HUBERT SACY

Directeur du
Service des communications

MICHEL STE-MARIE

Directeur du
Service des ressources humaines

FRANCIS THERRIEN

Directeur du Service du transport



LOUISE ROY

Présidente-directrice générale

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

Essentiellement marquée du sceau de la négociation des conventions collectives de la très grande majorité des employés de la Société, et centrée sur la démarche d'élaboration du plan triennal d'entreprise, 1987 aura aussi vu la S.T.C.U.M. faire preuve d'un dynamisme créateur. Les deux grands dossiers, qui ont drainé beaucoup d'énergie, n'ont pas empêché les projets novateurs de foisonner ni la Société de prendre des initiatives à bien des égards.

Plus de 6 500 personnes syndiquées de l'entreprise regroupées dans quatre syndicats ont négocié le renouvellement de leurs conditions de travail. Cet épisode a littéralement accaparé les quatre premiers mois de l'année et s'est prolongé jusqu'à l'été, exigeant un investissement considérable de temps et d'énergie. Nous avons tenté de mener cette négociation dans un esprit nouveau en faisant les efforts nécessaires pour proposer des améliorations aux conditions de travail des employés, mais également pour que ces derniers prennent en compte les problèmes réels de l'entreprise. Certes, nous n'avons pas réussi à atteindre tous nos objectifs. Nous croyons toutefois qu'un pas a été franchi dans la bonne direction. Les progrès que nous avons effectués ne doivent pas camoufler le chemin qui reste encore à parcourir. Le rétablissement d'un climat de confiance mutuelle et de franche collaboration est long et fragile. Nous avons la ferme intention de poursuivre dans la même voie.

La démarche devant mener à l'élaboration d'un plan d'entreprise pour les années 88-90 a mobilisé près d'une centaine de gestionnaires dans une synergie sans précédent à la Société. Durant plus de six mois, à tous les niveaux de la gestion, des comités, des équipes et des groupes de travail ont été mis à contribution pour déterminer les grandes

orientations stratégiques de la S.T.C.U.M. Cette période a permis à l'ensemble de nos ressources de faire preuve d'imagination et de créativité, mais aussi d'une vision globale riche et stimulante. Évidemment, il ne nous a pas été possible de retenir toutes les propositions qui se sont dégagées de l'exercice. Nous avons même dû en écarter ou en retarder d'extrêmement valables à cause d'un manque de moyens financiers qui, on le sait, nous font parfois cruellement défaut. Le rétrécissement continu de la marge de manœuvre financière de l'entreprise pose des défis considérables.

C'est pourquoi nous avons entrepris une démarche de réorganisation qui devra nous aider à mieux atteindre nos objectifs triennaux aux plans des stratégies de service à la clientèle, de gestion des ressources humaines, de gestion financière, de gestion des biens et de communications. L'objectif de la réorganisation entreprise n'est pas de dégager une marge de manœuvre financière par la réduction du nombre d'employés, mais de nous donner les structures qui nous permettront d'être plus efficaces et davantage efficaces. Ce n'est cependant pas la réorganisation structurelle qui apportera la solution au sous-financement de l'entreprise.

La perspective d'un projet global de réorganisation ne nous a pas non plus empêchés de mettre en œuvre un certain nombre de projets de développement organisationnels. Qu'il s'agisse de l'adoption d'un plan d'action porteur de cent projets spécifiques pour 1988, de l'impulsion nouvelle donnée à la fonction communication dans l'entreprise par la mise en œuvre d'un secteur de communications intégrées, de la mise en place d'une infrastructure informatique permettant l'introduction de nouvelles technologies, ou encore par les

nombreux projets de gestion et de développement de nos ressources humaines, tel Option Génie 1987 et bien d'autres.

La S.T.C.U.M. a également fait preuve de créativité et d'innovation dans plus d'un domaine. Notre Plan d'accès à l'égalité dans l'emploi et dans les services place la Société à l'avant-garde des entreprises du pays. Il permettra aux femmes de prendre progressivement leur place dans une entreprise qui s'est trop longtemps privée de leur apport, et à la Société d'avoir un portrait de la composition ethnique de son personnel pour être davantage représentative de son milieu. Ce n'est enfin pas sans une certaine fierté que la S.T.C.U.M. s'est dotée d'un Comité d'examen des plaintes, composé majoritairement de représentants de la clientèle. À ce sujet, on ne saurait trop témoigner de la conviction et du soutien total du conseil d'administration de la Société sans l'appui duquel rien n'aurait été possible.

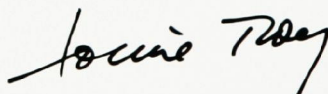
Nous avons aussi réalisé une première mondiale avec nos partenaires de la Banque Nationale : un guichet bancaire automatique distributeur de cartes mensuelles. Cette association de deux entreprises québécoises, l'une publique, l'autre privée, a donné des résultats des plus prometteurs pour l'avenir.

L'enquête origine-destination sur le déplacement des personnes dans un rayon de 50 kilomètres autour de la C.U.M. s'est déroulée rondement. Plus de 50 000 foyers ont été rejoints au cours des 100 jours qu'a duré l'opération. En plus de représenter une source exceptionnelle de renseignements pour les différents intervenants dans le domaine du transport, les résultats nous permettront de mieux adapter notre service aux besoins des populations que nous desservons.

Les programmes destinés à la clientèle se sont multipliés au cours de l'année : tournée des COFI, opérations de rapprochement des jeunes, mesures pour contrer le vandalisme, campagne de propreté, instruments d'information sur les services disponibles et activités promotionnelles. La Société a fait preuve d'un dynamisme indiscutable à cet égard.

Les programmes destinés aux employés n'ont pas manqué non plus. Le succès de la semaine de santé-sécurité mérite d'être souligné tout comme l'amélioration sensible de notre performance à ce chapitre. Il me faut aussi signaler l'amélioration fort encourageante du taux d'assiduité au travail et les efforts que nous avons mis aux plans de l'étude de l'ergonomie des postes de travail, des programmes d'implication des employés, de mise en commun des compétences et d'élargissement des projets d'horaires variables.

Je remercie le conseil d'administration qui m'a réitéré sa confiance en renouvelant mon mandat de présidente-directrice générale pour les cinq prochaines années et qui m'a apporté un appui qui ne s'est jamais démenti, l'équipe de direction qui ne m'a pas ménagé son soutien ni n'a été avare de ses efforts, et enfin les milliers d'employés de la S.T.C.U.M. qui constituent sa richesse la plus considérable et avec la contribution desquels elle peut prétendre aux meilleures perspectives d'avenir.



Louise Roy





FAITS SAILLANTS

NOMBRE DE VOYAGEURS

(MILLIONS)

	1987	1986
Autobus et métro	366,2	388,1
Trains C.N.	4,3	4,1
Trains C.P.	3,1	2,6

DÉPENSES D'EXPLOITATION

(MILLIONS)

	1987	1986
Dépenses	488,2 \$	465,3 \$

REVENUS PROVENANT DES VOYAGEURS*

(MILLIONS)

	1987	1986
Revenus	188,2 \$	197,1 \$

* Territoire de la C.U.M.

NOMBRE DE VÉHICULES

	1987	1986
Autobus	1 759	1 859
Métro	759	759
Trains C.N.	65	65
Trains C.P.	50	50

NOMBRE D'HEURES DE SERVICE

(MILLIONS)

	1987	1986
Autobus	4,6	4,9
Métro	2,1	2,1

NOMBRE DE KILOMÈTRES PARCOURUS

(MILLIONS)

	1987	1986
Autobus	73,3	78,9
Métro	60,0	63,2

RÉSEAU

	1987	1986
Stations de métro	60	59
Lignes d'autobus	141	140
Gares C.N.	13	13
Gares C.P.	17	17

* Territoire de la C.U.M.

NOMBRE D'EMPLOYÉS*

(AU 31 DÉCEMBRE)

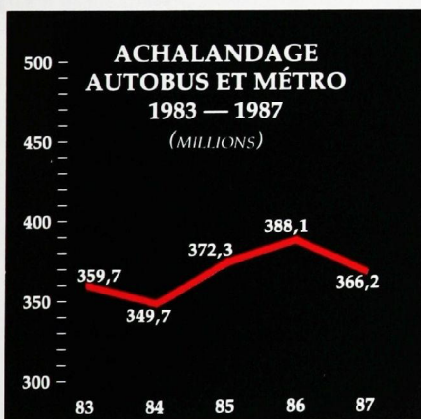
	1987	1986
Employés	7 932	7 963

* Voir tableau détaillé, page 14

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

L'achalandage

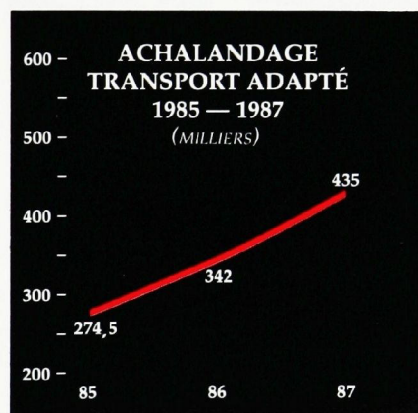
■ Les autobus et les voitures de métro de la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal ont transporté, en 1987, 366,2 millions de voyageurs, soit 5 % de moins qu'en 1986 et 4 % de moins que les prévisions établies au budget. Les 102 millions de voyageurs enregistrés au cours du premier trimestre de l'année laissaient entrevoir une croissance de l'achalandage pour l'année. Cependant, avec 72 millions, le deuxième trimestre a accusé une nette diminution du nombre de voyageurs transportés, due à une grève des employés du transport en avril et en mai. La reprise normale des services de transport en commun a néanmoins permis de stabiliser la tendance d'achalandage.



■ La popularité du service de transport adapté aux personnes handicapées a pour sa part poursuivi sa progression. En 1987, la S.T.C.U.M. a véhiculé 435 036 voyageurs en minibus et en taxi, ce qui représente une hausse de 27 % par rapport à l'année précédente.

Les déplacements en minibus ont diminué de 18 %, passant à 139 975 en

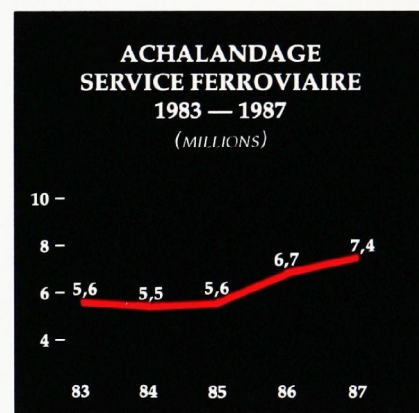
1987, mais les déplacements en taxi ont augmenté de 72 % en un an pour atteindre les 295 061. Enfin, la proportion de la clientèle se déplaçant en taxi plutôt qu'en minibus représentait 50 % en 1986, alors qu'elle grimpait à 68 % en 1987. Cette importante augmentation témoigne des efforts qu'a fournis l'entreprise pour améliorer la qualité de ses services auprès des personnes admises au transport adapté.



■ Globalement, l'achalandage du service ferroviaire a été de 11 % supérieur à celui de 1986. La clientèle de la ligne des trains du CN, Gare Centrale/Deux-Montagnes, a augmenté de 5 %. Pour l'ensemble de l'année, 4,3 millions de déplacements ont été réalisés comparativement à 4,1 millions en 1986.

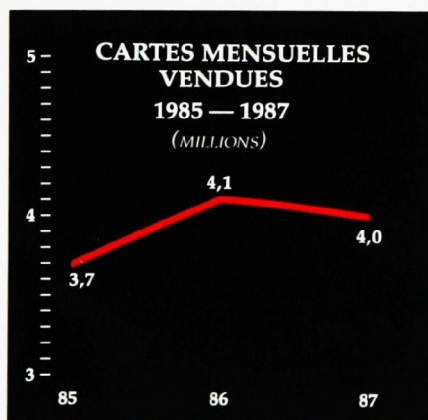
De même, l'achalandage sur la ligne des trains de banlieue du CP, Gare Windsor/Rigaud, s'est accru, de 19 %, passant de 2,6 millions de déplacements en 1986 à 3,1 millions en 1987. La grève qui a paralysé les trains des deux lignes ferroviaires entre les 24 et 28 août a fait chuter davantage le nombre de déplacements cumulé durant ce mois sur la ligne du CP (-18 500) que sur la ligne du CN (-16 400). Malgré l'interruption de service des trains, l'analyse mensuelle

de l'achalandage sur la ligne du CP indique que le nombre de déplacements relevé au mois d'août 1987 a dépassé de 19 400 les 170 000 déplacements dénombrés à la fin du mois d'août 1986.



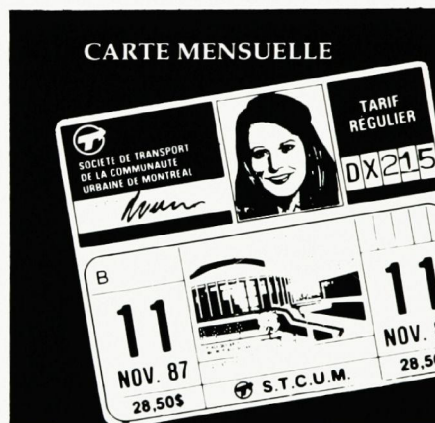
L'utilisation des titres de transport

■ Pour l'ensemble de l'année, la S.T.C.U.M. a vendu près de 4 millions de **cartes mensuelles**, une baisse de 3 % par rapport à 1986. La clientèle s'est procuré 2,9 millions de cartes mensuelles à tarif standard et 1,1 million de cartes mensuelles à tarif réduit. Le pourcentage de réduction des ventes a été plus fort pour les cartes à tarif réduit (-3,7 %) que pour celles à tarif standard (-2,3 %). L'arrêt de travail des employés du transport et la diminution des services qui y était reliée expliquent en grande partie le fléchissement des ventes de ce titre de transport, particulièrement en mai, où leur taux général a subi une baisse de 40 % en comparaison avec le mois de mai 1986.



■ Le 29 janvier 1987, le conseil d'administration de la S.T.C.U.M. a ratifié la résolution proposant la mise en marché de la **Carte Congrès**, un tout nouveau titre de transport personnel conçu pour les congressistes et les groupes organisés en visite à Montréal. Le Service du marketing a établi une proche collaboration avec les principaux intervenants de cette industrie pour promouvoir auprès

des organisateurs locaux ou étrangers cette carte quotidienne à déplacements illimités, vendue au coût de 1,70 \$ par jour.



L'offre de service

■ De façon générale, la quantité des services qu'a dispensés la S.T.C.U.M. à sa clientèle durant l'exercice 1987 a été **légèrement plus basse** qu'au cours de l'exercice précédent, en raison d'un conflit de travail et du maintien des seuls services essentiels pendant ce conflit.

■ Dans le réseau de surface, les autobus ont parcouru 73,3 millions de kilomètres, soit 7 % de moins qu'en 1986. Outre la grève qui a partiellement paralysé le transport en commun en avril et en mai, le réaménagement sectoriel de Ville Saint-Laurent et l'ouverture de la station de métro Parc, de même que les modifications apportées au trajet de 26 lignes en cours d'année ont contribué à réduire le **kilométrage des autobus**.

Au métro, le kilométrage a diminué de 5 % en 1987, affichant 60 millions de kilomètres contre 63,2 millions en 1986. Cette différence est attribuable à la grève qui, au deuxième trimestre de l'année, a affecté à la baisse l'offre de service ainsi qu'à la diminution temporaire de service sur la ligne 4 — jaune du métro entre les 8 septembre et 21 décembre due à des réparations en tunnel.

■ Le nombre **d'heures de service** consacrées à l'exploitation du réseau de surface a totalisé 4,6 millions, ce qui correspond à une baisse de 6 % en regard de l'année 1986.

Pour ce qui a trait au métro, les heures de service cumulées en 1986 et en 1987 ont été sensiblement les mêmes, soit 2,1 millions d'heures de service pour chacune de ces deux années.

■ La moyenne de bon fonctionnement des autobus a progressé de 12 % en 1987 et le taux d'immobilisation s'est considérablement amélioré, passant de

16,5 % à 13,5 %. Au métro, le taux d'immobilisation s'est également amélioré, de 18 % à 17 %. Tout à l'avantage des voyageurs, cette performance rend compte des efforts investis pour diminuer les pannes et accroître la **disponibilité des véhicules** en circulation.

■ Le nombre **d'interruptions de service** au métro a été supérieur de 12 % par rapport à 1986, soit 539 arrêts en cours d'exercice, contre 480 l'année précédente. À ce titre, une inondation historique dans tout le territoire de la C.U.M., le 14 juillet 1987, a causé une interruption majeure de service dans le réseau. Le travail remarquable du personnel pour remettre en fonction les installations a permis à l'entreprise de réduire les délais normaux qui incombent à une telle situation.



NOMBRE D'EMPLOYÉS*(AU 31 DÉCEMBRE)*

	1987	1986
Chauffeurs et opérateurs	3 925	4 005
Comprenant les chauffeurs d'autobus, les opérateurs de métro, les gareurs, les agents de terminus, les pointeurs, les changeurs et les préposés aux renseignements.		
Employés d'entretien	2 105	2 110
Comprenant tous les employés de métiers et tous les employés de soutien des services du génie, de l'approvisionnement et de l'entretien des véhicules.		
Employés de bureau	590	554
Gestionnaires	232	221
Cadres et professionnels	723	715
Employés et caissiers	196	206
Comprenant tous les employés reliés aux activités de la cueillette des titres et de l'argent ainsi que les commis divisionnaires.		
Agents de surveillance	161	152
Comprenant tous les employés affectés à la surveillance du métro et aux édifices de la Société.		
TOTAL	<u>7 932</u>	<u>7 963</u>

RESSOURCES HUMAINES

L'effectif

■ La S.T.C.U.M. comptait au nombre de ses employés **7 932 personnes** à la fin de 1987, accusant une légère baisse (- 0,4 %) vis-à-vis l'effectif total de 7 963 au 31 décembre 1986.

■ Les services de l'entreprise ont référé 282 postes à l'**embauche** durant l'année. De ce nombre, 88, soit 31 %, ont été comblés par des femmes. Dans la catégorie des départs, 192 employés ont quitté l'entreprise.

■ Au niveau de la direction, deux **nominations** ont été annoncées : M. Serge Pagé, à la direction du Service des systèmes de gestion, et M. Hubert Sacy, à la direction du Service des communications. Par ailleurs, MM. Roger C. Choquette et Xavier Ceccaldi ont assumé l'intérim respectivement aux directions des services du génie et de la planification générale.

■ À la présidence et à la direction générale de l'entreprise, le conseil d'administration a recommandé le 2 février 1987, le **renouvellement du mandat** de madame Louise Roy pour une période de cinq ans. Entérinée par le conseil de la C.U.M., cette nomination est entrée en vigueur le 21 mars 1987. Il s'agit d'un premier mandat complet pour la présidente-directrice générale qui est en poste depuis le mois de mars 1985.

La formation du personnel

■ Le programme de formation des **cadres de premier niveau**, amorcé en 1986, s'est poursuivi en 1987. Des cours et des comités d'action ont été mis sur pied dans les services d'exploitation afin de doter le personnel cadre de moyens lui permettant de développer son leadership, de définir son rôle et de le motiver à adhérer aux objectifs de l'entreprise. À la division entretien sanitaire du Service du génie, les comités d'action (COMA) de type « cercles de qualité » ont notamment permis de résoudre certaines difficultés opérationnelles communes à plusieurs secteurs.

■ Au Service de l'entretien des véhicules, la **formation** a connu un accroissement exceptionnel. Il s'est donné en moyenne 12,7 heures de formation par personne en 1987, soit une augmentation de 120 % par rapport à l'année précédente.

■ Le Service de l'approvisionnement a finalisé le développement du système informatisé de gestion optimale de l'utilisation des stocks en inventaire (GOUSIN) en vue de son implantation au début de 1988. Le service a procédé à la formation des utilisateurs de ce système en adoptant une approche didactique inédite à la Société. En effet, une équipe composée de 11 employés issus de tous les niveaux, appartenant aux services de l'approvisionnement, de l'entretien des véhicules et du génie, a été chargée de former les quelque 172 principaux utilisateurs importants du **système GOUSIN** aux principes de gestion de l'approvisionnement. Ils ont ensuite assuré la formation de 90 employés à l'utilisation du système. Cette nouvelle formule, d'interrelation latérale plutôt que hiérarchique, a connu un

franc succès. Il est d'ores et déjà acquis qu'elle constitue un exemple à suivre en matière de gestion des projets à la S.T.C.U.M.



■ Le Service des ressources humaines et le Régime de rentes ont établi de concert les paramètres d'un programme de cours sur la **préparation à la retraite**. Ainsi, dès 1988, quelque 150 personnes pourraient se prévaloir de ce nouveau service.

Les relations de travail

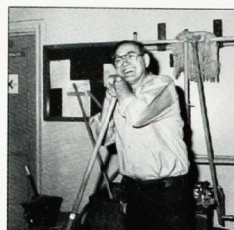
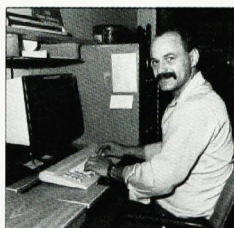
■ La Société a conclu, en 1987, des **conventions collectives** avec 526 de ses employés de bureau (le 9 janvier), 2 105 employés d'entretien (le 10 mai), 3 925 chauffeurs d'autobus, opérateurs de métro et employés des services connexes (le 10 mai) et 196 commis divisionnaires et caissiers (le 22 juin). Elle a également entrepris à la fin de l'année des rencontres avec ses cadres conventionnés, ses contremaîtres et contremaîtres adjoints en vue de renouveler leur contrat collectif de travail.

■ Le 13 avril 1987, les services de transport ont été perturbés en raison d'un arrêt de travail des chauffeurs d'autobus, opérateurs de métro et employés des services connexes. Cependant, grâce à une entente négociée entre la S.T.C.U.M. et la partie syndicale, les **services essentiels** ont été maintenus durant les 27 jours qu'a duré la grève. Le service redevenait normal le 10 mai.

■ Le 2 juin, le Syndicat des employés du transport en commun, regroupant les commis divisionnaires et les caissiers, déclenchait à son tour un arrêt de travail. Pendant 20 jours, jusqu'au 22 juin, ses membres ont assuré les services essentiels à la **clientèle du transport adapté**, les cadres de l'entreprise garantissant les autres services nécessaires au bon fonctionnement des activités.

■ Une entente est intervenue le 23 juin 1987 entre la Société et l'ensemble de ses syndicats pour modifier le règlement du **Régime de rentes** et optimiser les avantages sociaux offerts à ses membres.

■ La **masse salariale**, comprenant les avantages sociaux, s'est élevée à 322,6 millions de dollars en 1987 comparative-ment à 309,8 millions de dollars en 1986, ce qui représente un écart de 4,1 % entre les deux années.



« Je suis heureux de l'entente qui est intervenue entre la S.T.C.U.M. et les syndicats pour modifier le Règlement du régime de rentes. Lorsque je prendrai ma retraite en juin prochain, j'aurai 60 ans et ma rente sera calculée sur mes trois meilleures années de salaire plutôt que sur les cinq dernières, comme cela se faisait avant. J'y gagnerai ! C'est une bonne nouvelle qui tombe à point ! »

Jean-Guy Cadieux
Chauffeur d'autobus, Service du transport



« Je trouve merveilleux le plan d'accès à l'égalité dans l'emploi. Il faut qu'il y ait plus de femmes à la S.T.C.U.M. J'espère qu'elles vont être nombreuses à répondre à l'appel. Opératrice de métro, c'est un métier de femme autant qu'un métier d'homme. Je suis enchantée par mon travail. »

Marie Tremblay

Opératrice de métro, Service du transport

L'accès à l'emploi

■ En conformité avec son **Plan d'accès à l'égalité**, rendu public le 11 juin 1987, la S.T.C.U.M. a adopté des mesures spécifiques qui touchent le domaine de l'emploi. Ainsi, elle encourage l'embauche de femmes, de minorités ethniques et raciales et de personnes handicapées.

Pour ce qui est des chauffeurs d'autobus, l'entreprise comptait, à la fin de l'année 1987, 136 femmes, un écart positif de 41,7 % par rapport à 1986 et de 65,9 % en comparaison avec 1985. Dans les autres catégories d'emplois jugés non traditionnels, l'entreprise a accueilli, entre autres, une contremaîtresse adjointe en soudure, quatre agentes de surveillance ainsi qu'une apprentie-lettreuse.

■ Au sein de la S.T.C.U.M., une vaste campagne de **recensement du personnel** a vu le jour dans le but d'obtenir des informations précises sur les caractéristiques sociologiques de la main-d'œuvre interne, et d'avoir ainsi une image exacte des groupes minoritaires. Les résultats de ce recensement confidentiel ne seront utilisés qu'à des fins statistiques pour l'élaboration et l'évaluation de programmes de gestion des ressources humaines.



La santé et la sécurité au travail

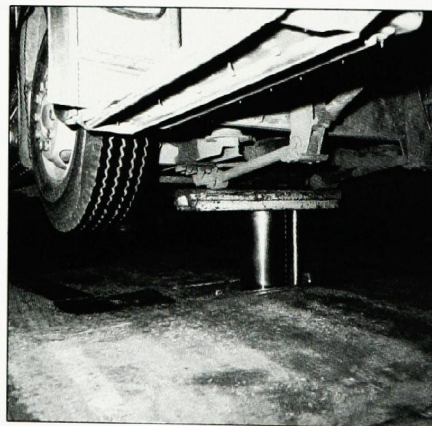
■ Le travail de la direction, des employés et des syndicats pour optimiser le **taux d'assiduité au travail** s'est traduit en 1987 par des résultats fort positifs. Pour l'ensemble du personnel, les jours d'absence se sont chiffrés à 145 900, une diminution de 6 % par rapport à 1986 et de 11 % depuis 1985. Cette performance est attribuable au suivi accordé aux programmes de sensibilisation à la présence au travail implantés dans les services d'exploitation.

■ Tout au long de l'année, les **accidents du travail** ont fait l'objet d'études et entraîné la mise en place de programmes spécifiques destinés à les contrer. La Semaine de la santé-sécurité au travail, tenue en octobre, a permis d'accroître le degré de responsabilité des employés face aux accidents. Par ailleurs, au Service du génie, tout le personnel a suivi une session de formation sur les accidents reliés au dos. En continuité, un programme quotidien de mise en forme a été expérimenté auprès d'une cible constituée de 20 employés. Si les résultats de ce programme se révèlent probants, il sera étendu à l'ensemble du personnel de ce service dès 1988.

■ Les bruits et polluants auxquels peuvent être exposés certains groupes de travailleurs, de même que les chocs nerveux, l'ergonomie de postes de travail et l'état de santé des chauffeurs d'autobus sont également du nombre des **études** et des recherches qui ont été menées en vue d'un mieux-être du

personnel. Parallèlement, le Service des ressources humaines a établi les normes médicales nécessaires à l'exercice de la fonction de chauffeur d'autobus.

■ Le Service de l'entretien des véhicules a initié plusieurs projets visant à restreindre les accidents de travail et accroître l'efficacité des **équipements** : l'essai d'un nouveau serre-boulon pour les roues d'autobus et d'un nouvel équipement pour le nettoyage des dessous d'autobus, l'installation d'une poinçonneuse numérique à l'atelier Crémazie et de mini-vérins pour la réparation des pneus dans six garages de l'entreprise.





« J'ai pu améliorer mon travail en réalisant des projets dans le cadre du Programme de mise en commun des compétences. L'entreprise me donnait accès au soutien dont j'avais besoin, entre autres, un technicien spécialisé m'a appuyé dans ma recherche. Avec de la collaboration, j'ai fait économiser des sommes considérables à la S.T.C.U.M. Grâce à ce programme, les réalisations des employés sont reconnues. »

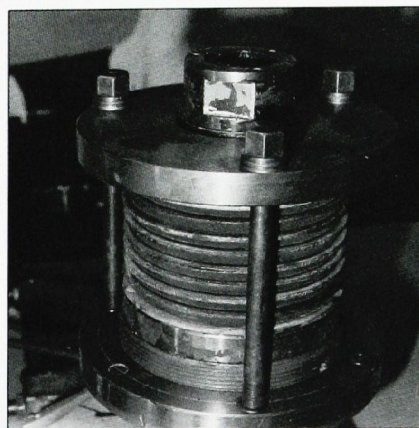
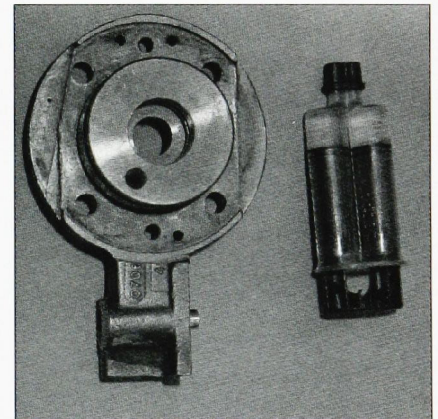
Réjean Martin
Appareilleur-visiteur, 1^e classe
Service de l'entretien des véhicules

La qualité de vie du milieu

■ La S.T.C.U.M. a élargi le projet des **horaires variables** de travail aux employés de plusieurs secteurs de l'entretien des véhicules et du génie. Cette initiative a favorisé les relations de travail et la communication entre les employés et leurs supérieurs.

■ La sécurité statique et dynamique a fait l'objet d'ateliers auxquels ont participé les employés de tous les services de la S.T.C.U.M. Parrainé par le Service de la surveillance, ce programme a permis aux intervenants de livrer leurs commentaires sur la **sécurité dans l'entreprise** et de faire connaître leurs attentes. Un rapport à ce sujet a été présenté à la direction le 15 décembre 1987. Une recommandation sera déposée au début de 1988 sur la façon de structurer la gestion de ce projet pour les trois prochaines années.

■ Créativité et valorisation du personnel ont été au cœur des activités du Service de l'entretien des véhicules en 1987. Les employés de l'usine Crémazie ont élaboré un projet qui a donné naissance, en novembre, à la « **Biblio-Tech** ». Cette bibliothèque est entièrement administrée par les initiateurs. Dans le même esprit, l'implantation d'un **programme de mise en commun des compétences** (P.M.C.C.) permet aux employés d'innover tout en améliorant leur milieu de travail. Ils mettent en œuvre des projets entièrement conçus et dirigés par eux. La S.T.C.U.M. fournit à ces innovateurs tout le soutien nécessaire au parachèvement de leurs réalisations.



« La démarche devant mener à l'élaboration d'un plan d'entreprise pour les années 88-90 a mobilisé près d'une centaine de gestionnaires dans une synergie sans précédent à la Société. Durant plus de six mois, à tous les niveaux de la gestion, des comités, des équipes et des groupes de travail ont été mis à contribution pour déterminer les grandes orientations stratégiques de la S.T.C.U.M. Cette période a permis à l'ensemble de nos ressources de faire preuve d'imagination et de créativité, mais aussi d'une vision globale riche et stimulante. »

*Extrait du message de la
présidente-directrice générale*

GESTION DE L'ENTREPRISE

Le développement organisationnel

■ La direction a entamé, en prévision des 3 prochaines années, conjointement avec ses cadres et gestionnaires, un processus de **planification stratégique** de l'entreprise. Dans une première étape de réflexion, près d'une centaine de cadres ont été appelés à se concerter afin d'identifier les forces et les faiblesses de la Société ainsi que les éléments externes qui influencent ses activités. Cette réflexion a donné lieu à l'élaboration de stratégies correspondant à des orientations d'entreprise : service à la clientèle, ressources humaines, finances, gestion des biens et communications.

■ Colligées dans le **Plan d'entreprise 1988 — 1990**, ces orientations seront soutenues par des **plans d'actions** spécifiques dans chacun des services de la Société. La diffusion, au début de 1988, du Plan d'entreprise ainsi que des plans d'action permettra à tous les membres du personnel d'identifier les préoccupations, les défis et les attentes de la Société en vue d'une **réorganisation** globale de sa structure interne.

■ Dans cette foulée, la Société a élargi le champ d'activité du Service des relations publiques et communautaires, et changé le nom de ce service en celui de Service des communications. Elle a choisi de donner à ce secteur une impulsion nouvelle en optant pour la mise en œuvre d'une stratégie de **communications intégrées** et en se dotant de structures correspondant à sa nouvelle mission.

Ainsi, elle a regroupé au sein de la Division relations avec la clientèle le Centre de renseignements A-U-T-O-B-U-S, la Section commentaires et plaintes, et la coordination de l'ensemble des commu-

nications verbales et directes avec la clientèle.

De plus, la Division information et la Division production graphique et audio-visuelle ont été, elles aussi, restructurées. Ces profondes mutations ont favorisé le développement de l'information interne, tant au niveau corporatif qu'à celui des services, consolidé l'information externe, rationalisé le processus de production par l'utilisation optimale des ressources et la normalisation de l'image de la Société.

■ Le Service des systèmes de gestion a mis en place une **infrastructure informatique** permettant l'introduction de nouvelles technologies nécessaires à la réalisation des objectifs de l'entreprise. Il a en outre renouvelé ses ordinateurs et fait l'acquisition de 200 nouveaux écrans, de nombreux micro-ordinateurs et imprimantes.

En guise de support aux activités de planification et de gestion, les services d'exploitation ainsi que les services d'approvisionnement et de trésorerie et contrôle ont poursuivi le développement et l'implantation de systèmes informatiques : GUIDE, le système informatisé de gestion de l'entretien ; HASTUS SUPER-MICRO, pour les horaires et les assignations des employés du transport ; PROP, le projet de renouvellement des ordinateurs de Providence ; SIBE, le système comptable et budgétaire ; GOUSIN, pour la gestion des stocks.

Les procédés administratifs et corporatifs

■ Le conseil d'administration de la S.T.C.U.M. a tenu, en 1987, 12 **assemblées publiques** ordinaires ainsi que 3 assemblées extraordinaires. Les membres du conseil ont été saisis de 295 dossiers.

■ Quelque 81 assemblées d'ouverture de **soumissions publiques** se sont déroulées, à la suite d'appels publics d'offres lancés par la Société.

■ Certains des articles de la **Loi 65** sur l'accès aux documents publics et la protection des renseignements personnels causaient des difficultés d'application. Le Service du secrétariat et contentieux a participé à l'élaboration d'un mémoire relatif aux modifications souhaitées à la Loi. Ce mémoire sera déposé en Commission parlementaire au début de l'année 1988.

■ Présent dans de nombreux lieux d'activité et d'intervention, le Service du secrétariat et contentieux a participé, en 1987, à un groupe de travail formé en vue d'élaborer une politique sur la **sécurité informatique** dans l'entreprise.

■ Les opérations des unités administratives de la S.T.C.U.M. ont été révisées et évaluées par le Service de **vérification interne** afin de s'assurer de l'utilisation rationnelle des ressources financières.

Commission parlementaire

■ Le ministère des Transports du Québec a tenu, en août 1987, une commission parlementaire sur les infrastructures et le financement du transport en commun dans la région de Montréal. Les ressources de la Société ont été mises à la disposition de la C.U.M. pour la préparation du mémoire de la Communauté et y ont largement contribué.

Plusieurs membres des services de l'entreprise ont de plus participé aux audiences. Parmi les **enjeux importants** de cette commission : la contribution des partenaires de la S.T.C.U.M. au transport en commun et les besoins de la Société, à moyen et à long terme, en infrastructures lourdes, en matériel roulant et en équipements fixes.

À la suite de cette commission parlementaire, le ministre des Transports a annoncé la mise en place, à partir du 1er janvier 1988, d'un nouveau programme de subvention couvrant les coûts de fonctionnement du réseau autobus-méto et le déficit résiduel des trains de banlieue. Ainsi, le montant total budgétisé pour l'année 1987, concernant la subvention de fonctionnement, la subvention spécifique aux laissez-passer mensuels applicable aux réseaux d'autobus et de méto et le montant forfaitaire afférent à la ligne de trains de banlieue Gare Windsor/Rigaud, deviendra dorénavant, pour la S.T.C.U.M., la subvention à l'exploitation.

La subvention à l'exploitation sera ajustée à chaque année, jusqu'en 1992, sur la base de la variation de l'indice des prix à la consommation pour l'agglomération de Montréal. L'ajustement qui sera calculé sur la période d'un an, jusqu'en juillet de l'année précédente,

ne pourra toutefois excéder 6 %.

Quant à la subvention annuelle relative aux trains de banlieue Gare Centrale/Deux-Montagnes, valide jusqu'au 1er juillet 1992, elle sera égale au coût du contrat moins les recettes perçues sur cette ligne et la contribution de la C.U.M.

La rationalisation de l'exploitation

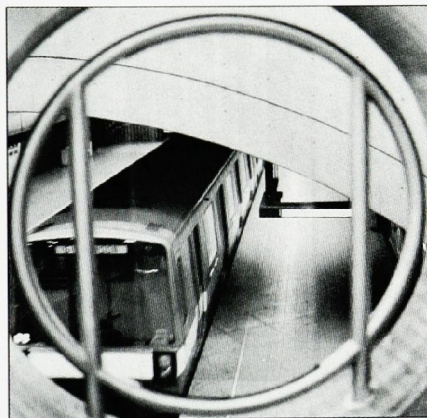
■ Le 17 septembre 1987, la Société annonçait la fermeture du garage Saint-Michel. L'ouverture du tronçon ouest de la ligne 5—bleue du métro en 1988, l'évolution des besoins d'exploitation et les efforts de restrictions budgétaires motivaient cette décision. Le **garage Saint-Michel** fermera donc ses portes le 4 janvier 1988. La fermeture permettra des économies annuelles de 1,5 million de dollars prévus à court terme pour l'investissement. Les 420 employés de la division Saint-Michel seront réaffectés dans les huit autres garages.

■ La S.T.C.U.M. a procédé le 15 juin 1987 au **réaménagement des lignes d'autobus de Ville Saint-Laurent** afin d'améliorer la qualité de la desserte pour la clientèle de cette municipalité. Le nouvel aménagement qui touchait 18 lignes d'autobus a entraîné la modification de quatre d'entre elles et le remplacement de trois autres. Toute cette opération a eu pour résultat une diminution du nombre de correspondances, une amélioration de l'accessibilité au réseau et une réduction du temps de déplacement pour les résidents du secteur.

■ La 60^e station du métro a été inaugurée le 15 juin 1987. **La station Parc**, située sur la ligne 5 — bleue du métro, a porté à 55,2 kilomètres la longueur totale des voies du réseau. Parc est la 6^e station de la ligne 5 — bleue, les cinq premières ayant été ouvertes au public le 16 juin 1986.

Par suite de la mise en exploitation de la station de métro Parc, quatre lignes d'autobus du secteur ont été réaménagées : 16 Graham, 80 Avenue du Parc, 93 Jean-Talon et 179 De l'Acadie. Les modifications apportées

aux parcours de ces lignes ont accru l'efficacité et la complémentarité des services offerts à la clientèle.



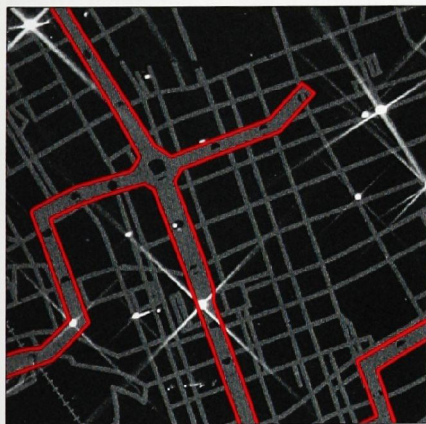
*« La Société de transport de la
Communauté urbaine de Montréal est une
entreprise dynamique, un agent de
développement économique, social et culturel
majeur de la métropole; son rôle ne peut ni ne
doit être réduit. »*

Extrait du message du
président du conseil d'administration

COMMUNICATION ET COMMERCIALISATION

Les services à la clientèle

■ La S.T.C.U.M. procédait, le 10 septembre, au lancement de la plus vaste enquête nord-américaine sur l'ensemble des déplacements des personnes. L'enquête **origine-destination** s'est déroulée jusqu'en décembre. Les 75 personnes affectées à cette activité majeure ont contacté quelque 86 000 logis localisés dans les 110 municipalités de la grande région métropolitaine. Le taux de réponse a été établi à 65 %. Le Service de l'aménagement du réseau sera en mesure, au printemps 1988, de livrer les résultats détaillés de l'enquête téléphonique.



■ Afin d'augmenter le degré de mobilité des résidents de Saint-Raphaël de l'Île Bizard qui ne sont pas desservis par les autobus de la S.T.C.U.M., la municipalité a expérimenté, avec l'aide de la Société de transport, à compter du 30 mars, et ce, pendant 62 jours, un projet de **taxi collectif**. À la suite d'un sondage réalisé auprès des utilisateurs, il a été décidé de prolonger le projet pilote et de procéder ultérieurement à une évaluation globale permettant de cerner la popularité et l'efficacité de ce nouveau

mode de transport collectif.

■ À l'automne, les services des communications et du génie ont dirigé une vaste campagne d'incitation à la **propreté** et au civisme dans le métro. Cette campagne a effectivement porté fruit : au cours du mois qui a suivi la campagne, l'indice de propreté des stations était nettement plus élevé que celui du mois correspondant de l'année 1986.

« Nous, les employés de l'entretien sanitaire, on a la responsabilité de rendre le métro attrayant pour la clientèle. La campagne de propreté nous a donné un bon coup de main ! Le public se rend mieux compte des efforts qu'on fait pour améliorer la propreté, mais aussi la sécurité des voyageurs. La propreté, c'est l'affaire de tout le monde. »

Jean Dussault
Préposé à l'entretien sanitaire
Service du génie

■ En vue de se rapprocher de sa jeune clientèle et de prévenir le vandalisme dans ses installations, la S.T.C.U.M. a introduit, à l'automne, un programme de **visites éducatives** dans les écoles. Elle réalisait à cet effet un vidéo-clip et un disque, en versions française et anglaise.

■ Pour accroître leur visibilité et rendre plus aisée aux voyageurs la perception de l'information qui est véhiculée sur les panneaux, le concept de **signalisation** des arrêts d'autobus a été entièrement repensé. L'implantation de ces nouveaux panneaux rectangulaires, commencée en juin à Ville Saint-Laurent lors



du réaménagement sectoriel des lignes d'autobus, s'échelonna sur trois ans. Les 2 700 arrêts des 27 lignes d'autobus, en service la nuit à compter de janvier 1988, affichent également le nouveau design de signalisation. Quelque 3 000 arrêts-bus ont déjà été installés, soit 39,1 % du total prévu.

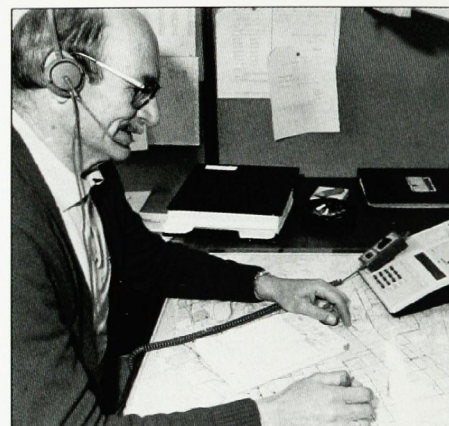
■ Les services du transport, de l'aménagement du réseau et du marketing ont mis leur compétence à contribution pour développer une nouvelle **Carte Réseau**, qui a été lancée en décembre 1987. Distribué à 300 000 exemplaires aux voyageurs, cet outil d'information superpose les trois réseaux de transport à une topographie clairement identifiée des principales artères de l'Île. Une campagne publicitaire dans les véhicules de la S.T.C.U.M. a soutenu le lancement de la carte.

■ On connaît le succès populaire que remportent les musiciens du métro. Le Service du transport a donc publié à leur intention un **répertoire** inventoriant les lieux où il est possible de se produire en spectacle. Cette initiative s'inscrit dans la volonté de l'entreprise de renforcer la vocation socio-culturelle du réseau souterrain en conformité, cependant, avec le règlement CA-3 concernant le transport et la conduite des personnes dans les véhicules et les immeubles de la S.T.C.U.M.



■ En novembre, la S.T.C.U.M. invitait les voyageurs à mettre à l'épreuve un nouveau mode de perception à la station de métro Henri-Bourassa. Les participants, qui ont fait l'essai de tourniquets munis de lecteurs de cartes magnétiques, ont testé l'aspect fonctionnel des lecteurs et la résistance des cartes magnétiques. À la suite d'un sondage effectué auprès des clients, le Service du transport a été en mesure d'apporter les correctifs nécessaires afin d'implanter graduellement, à compter de 1988, les **lecteurs dits « à la volée »** sur les 350 tourniquets du réseau.

■ Pour la deuxième année consécutive, la Société a mis à la disposition de sa clientèle des dépliants la renseignant sur les horaires et les parcours de toutes les lignes d'autobus régulières du réseau : les **Planibus**. La mise en place de présentoirs mobiles dans les endroits stratégiques du réseau et leur distribution dans des centres commerciaux ont concouru à en élargir la diffusion. La Société a obtenu, grâce à ces Planibus, le prix OMNIBUS, décerné à Winnipeg en novembre, dans le cadre du congrès annuel de l'Association canadienne du transport urbain.



■ Un contrat était accordé en novembre 1987 pour l'installation de 45 nouveaux **abribus**. L'installation commencera en février 1988 et se terminera en mars 1988. Le nombre total des abribus sera alors porté à 944.

■ La Société a poursuivi le renouvellement de la flotte des minibus pour le transport des **personnes handicapées** en faisant l'acquisition de 15 nouveaux véhicules. Désireuse de mieux répondre à l'évolution des besoins des personnes handicapées, elle a aussi publié, en septembre, de nouvelles règles d'utilisation du transport adapté.

■ Le Service des communications a entretenu tout au long de l'année des relations suivies avec la clientèle. Les préposés au **Centre de renseignements A-U-T-O-B-U-S** ont répondu à 1,6 million d'appels téléphoniques tandis que le personnel de la Section **commentaires** et plaintes a traité 11 720 dossiers.

■ Chaque année, le personnel affecté aux **objets trouvés** recueille une multitude d'articles laissés dans le réseau par les clients. En 1987, 21 497 objets ont été rapportés. Les préposés n'en ont remis aux réclamants que 3 796, soit 18 % de la totalité ; les objets non réclamés ont été vendus en lots par voie de soumissions publiques. Pendant cette même année, au-delà de 43 759 personnes avaient rejoint le personnel pour tenter de récupérer leurs effets égarés.



« Recevoir un service de qualité, ce n'est plus un privilège, c'est un droit fondamental. C'est ce principe que vient entériner le Comité d'examen des plaintes de la S.T.C.U.M. Tout comme mes trois collègues qui représentent la clientèle, je suis heureux d'apporter ma contribution pour défendre le droit des voyageurs et l'équité dans les services offerts à tous. »

Fo Niemi,
Président

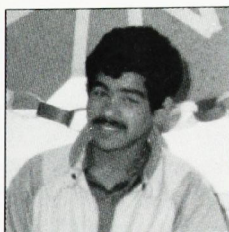
Comité d'examen des plaintes de la S.T.C.U.M.

Les relations communautaires

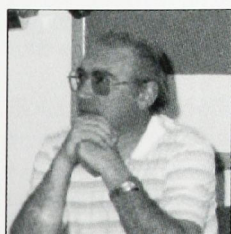
■ Dans le cadre du Programme d'accès à l'égalité, la Société a mis sur pied un **comité d'examen des plaintes**, chargé de veiller aux intérêts de la clientèle. Trois interlocuteurs internes et quatre porte-parole de différents groupes sociaux ont été appelés à faire partie de ce comité unique en Amérique du Nord.

■ Dès le mois de mars, les agents de surveillance ont assisté à une session de **formation** d'une durée de deux jours sur l'évolution de la société et de l'immigration au Québec. Ces cours avaient comme objectif de les sensibiliser à la dimension multiculturelle de la population de la C.U.M., dont les membres représentent près de 25 % de l'ensemble des résidents du territoire.

■ Le Service de la surveillance a entrepris en août 1987 une démarche d'aide auprès des immigrants afin de faciliter leurs déplacements dans le réseau de la S.T.C.U.M. Appuyés dans leur action par les Services des communications, des



ressources humaines, du secrétariat et contentieux et du transport, des agents



ont donné en 4 mois 25 conférences à plus de 500 immigrants de 21 ethnies aux **Centres d'orientation et de formation aux immi-**

grants (COFI).

Les stages de formation au transport en commun ont remporté un tel succès que la S.T.C.U.M. entrevoit d'étendre cette pratique à d'autres catégories de voyageurs en 1988.



■ Durant l'été, un projet pilote original d'initiation au transport en commun a été mis en branle, en collaboration avec le Service des loisirs et du développement communautaire de la Ville de Montréal. La S.T.C.U.M. a permis à 350



écoliers du quartier Hochelaga-Maisonneuve, âgés entre 9 et 12 ans, de participer à la vie de travail des employés du garage d'autobus Frontenac et, de ce fait, de les sensibiliser au vandalisme et à la façon de voyager à bord des véhicules. Les 10 visites organisées dans le cadre du projet « **Boîte à lunch** » ont en outre permis à la S.T.C.U.M. de collaborer à l'intégration sociale des enfants appartenant à des minorités culturelles ainsi qu'à leur formation.

■ La S.T.C.U.M. a mené une campagne d'information auprès de sa **clientèle cycliste**. Il s'agissait de lui faire connaître les habitudes comportementales qui lui permettent de transporter des bicyclettes dans le métro tout en respectant la sécurité et la libre circulation des autres voyageurs. Cette campagne faisait suite à l'adoption de nouvelles mesures favorisant le transport des vélos dans le réseau souterrain.

■ L'entreprise a accueilli 828 **visiteurs** nationaux et internationaux au cours de l'année. Quelque 95 visites ont été organisées à cet effet. En plus de l'accueil de ces visiteurs en provenance de 20 pays, la S.T.C.U.M. a autorisé 1 028 personnes à photographier et à filmer dans ses installations.

La sécurité des voyageurs

■ Entre les 8 septembre et 21 décembre, la Société de transport a effectué d'importants **travaux de réfection** sur la ligne 4 — jaune du métro : la réparation de la voûte de l'arrière-gare de la station de métro Longueuil et la construction de quatre nouveaux postes de ventilation mécanique avec contrôle à distance. Ces opérations étaient devenues nécessaires afin d'accroître l'efficacité des équipements existants en cas d'incendie et d'assurer une plus grande sécurité des voyageurs.

■ Le Service du génie a procédé à 91 **simulations d'incendie** auxquelles ont participé 893 pompiers affectés à 22 casernes du Service de prévention des incendies de Montréal.

■ Les agents de **surveillance** de la Société ont assuré une présence de 171 000 heures dans les voitures, les corridors et les stations de métro, et de 90 000 heures dans les installations de surface. Ils ont interpellé 4 446 personnes relativement au règlement CA-3, une diminution de 9,5 % face à 1986. Ils ont en outre donné les premiers soins à 1 600 clients.

■ Une meilleure concertation des services et plus grande sensibilisation du public face aux actes de **vandalisme** a permis de réduire leur nombre et les coûts qui y sont associés. La S.T.C.U.M. a pu économiser plus d'un million de dollars à ce chapitre durant l'année.

■ Le programme d'amélioration des stations de métro aux **personnes aveugles et amblyopes** s'est poursuivi en 1987. Un contrat de 174 000 dollars a

été accordé en vue de modifier certains éléments des stations Berri-De Montigny et Longueuil, et faciliter ainsi l'accès au réseau souterrain pour les personnes atteintes de déficience visuelle.

« Les modifications que la S.T.C.U.M. a apportées à l'aménagement de certaines stations de métro aident les personnes aveugles et amblyopes à avoir plus d'assurance et d'autonomie dans leurs déplacements. C'est un début et c'est très bien. »

Michèle Brûlé
Agente de sensibilisation
Regroupement des aveugles
et amblyopes du Québec,
section Montréal

■ Les voies de fait à l'endroit des chauffeurs d'autobus de l'entreprise ont continué à régresser. En 1987, il y a eu 28 % moins de voies de fait qu'en 1986. Cette baisse est en partie redevable aux **moyens préventifs** adoptés en 1986 par la Société pour améliorer la sécurité du public et de ses employés : le système de signalisation d'urgence des autobus et le système de surveillance installés dans les véhicules de plusieurs lignes du réseau de surface.

■ Dans un souci de mieux servir le public et de mieux comprendre les diverses clientèles de la S.T.C.U.M., 56 des 86 agents de surveillance ont reçu un cours de **formation** sur l'approche préventive face aux comportements d'agressivité. Le programme de formation se poursuivra en 1988.



« La S.T.C.U.M. est une entreprise publique dynamique, innovatrice et moderne. Avec elle, nous avons réussi une première mondiale en mettant sur le marché un guichet bancaire automatique distributeur de cartes mensuelles. Chapeau à la S.T.C.U.M. »

André Bérard
Président et chef des opérations
Banque Nationale du Canada

Partenariat commercial et social

■ Une première mondiale. Le 20 août avait lieu l'inauguration du premier **guichet automatique bancaire** permettant aux usagers du transport en commun de se procurer une carte autobus-métro. Ce projet pilote a été rendu possible grâce à la participation de la Banque Nationale. Si l'expérience du guichet multi-services de la station Berri-De Montigny est concluante, la S.T.C.U.M. étudiera la possibilité d'affilier d'autres institutions au projet.

■ En avril, la S.T.C.U.M. s'associait au Salon international de la jeunesse pour promouvoir, auprès des écoliers, le **civisme** dans le transport en commun. Un concours de concepts publicitaires avait été prévu pour cette occasion. Le lauréat a vu sa campagne de communication diffusée, sous forme de panneaux, sur une centaine d'autobus et dans plus de 600 voitures de métro.

■ De concert avec la Commission des écoles catholiques de Montréal, le Service du marketing lançait en mars 1987 un **cahier scolaire** à l'intention des élèves de la 4^e année. Subventionné par le ministère de l'Éducation, ce cahier d'apprentissage des transports en commun est désormais intégré au programme d'enseignement. La version anglaise du document était lancée à son tour en novembre dernier.

■ La présence de la S.T.C.U.M. a été remarquée à plusieurs salons et expositions durant l'année, notamment au Salon des aînés, au Salon de la femme

et au **Salon des achats**. Ce dernier s'est tenu dans le cadre du Salon international « Le monde des affaires ». Des représentants du Service de l'approvisionnement y coordonnaient la participation des transporteurs membres de l'Association des transporteurs du Québec.



■ Dans le but de rejoindre la clientèle dans ses propres milieux d'activité, le Service du marketing a dirigé des campagnes **d'animation** et de **promotion** en collaboration avec des partenaires commerciaux : le Festival « Juste pour rire », le Cirque Vargas, la Soirée S.T.C.U.M./Expos, le Défi MarkTen et le Festival du Sud. Lieu d'animation par excellence, le réseau souterrain a revêtu lors du Festival du Sud un air d'été. En plus d'avoir la possibilité de participer aux activités du festival, le public avait la chance de gagner un voyage à destination du Sud. Trente-cinq personnes, dont cinq employés de l'entreprise, ont mérité un voyage double au Venezuela.





« L'enquête origine-destination, c'est une aventure extraordinaire. En plus d'avoir la satisfaction de mener un projet à terme, de la conception jusqu'à la mise en production d'une nouvelle technologie, ça permet de créer des liens avec les autres entreprises régionales de transport en commun, et surtout de planifier les besoins de la clientèle de l'avenir. »

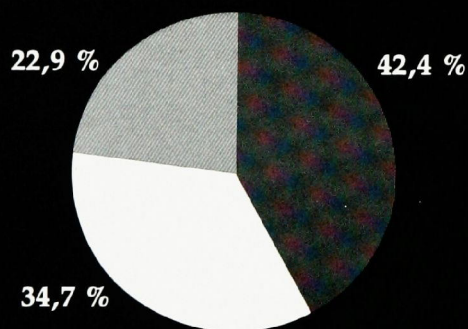
Diane Girard
Chargée de projets
Service de l'aménagement du réseau



PROVENANCE DES REVENUS

1987

(POURCENTAGE)

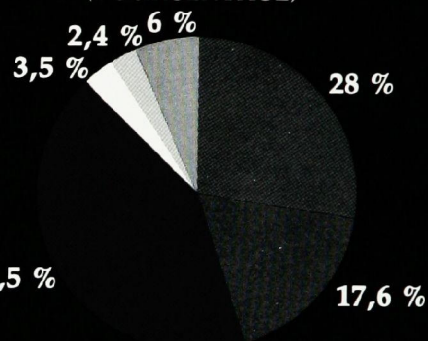


- Revenus d'exploitation
- Subventions du Québec
- Contribution C.U.M.

REVENUS DES VOYAGEURS

1987

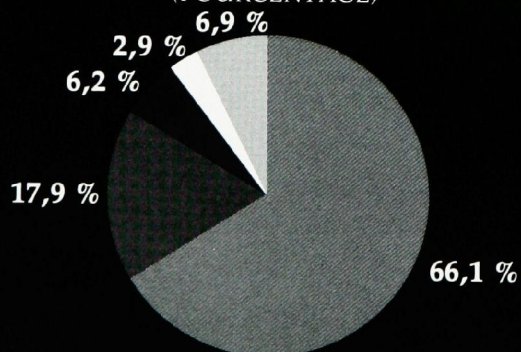
(POURCENTAGE)



- Tarif standard espèces
- Tarif standard ticket C.A.M.
- Tarif réduit espèces
- Tarif réduit ticket C.A.M.

RÉPARTITION DES DÉPENSES D'EXPLOITATION, 1987

(POURCENTAGE)



- Rémunération
- Biens et services
- Intérêts et amortissements
- Taxes et permis
- Service ferroviaire

GRILLE TARIFAIRE

	1987	1986
Espèces — tarif standard	1,00 \$	1,00 \$
Espèces — tarif réduit	0,40 \$	0,40 \$
Tickets — tarif standard	5,00 \$	5,00 \$
(6 tickets)	(6 tickets)	(6 tickets)
Tickets — tarif réduit	2,00 \$	2,00 \$
(6 tickets)	(6 tickets)	(6 tickets)
C.A.M.	28,50 \$	28,50 \$
C.A.M. — tarif réduit	11,00 \$	11,00 \$
Carte congrès	1,70 \$	—

RÉSULTATS FINANCIERS

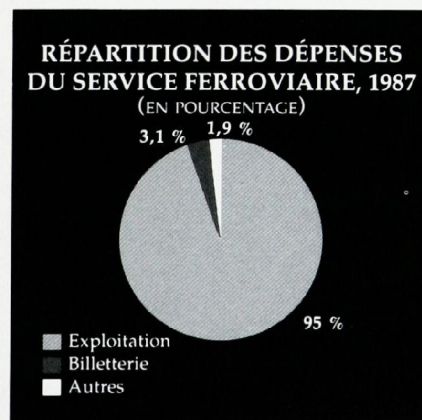
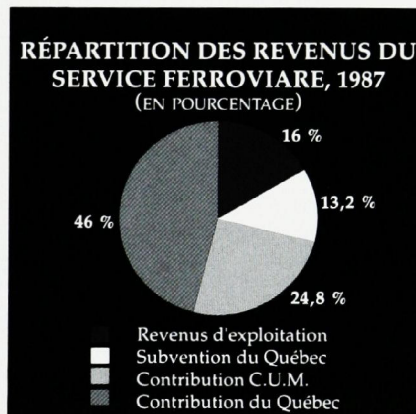
Service de transport - autobus et métro

■ Les **revenus** d'exploitation pour l'exercice financier se terminant le 31 décembre 1987 ont été de 204,7 millions de dollars. À ces revenus se sont ajoutés 169,7 millions de dollars représentant les subventions et les intérêts payables par la Province et 2,1 millions de dollars provenant des revenus reportés de l'exercice précédent. Les **dépenses** ayant atteint 488,2 millions de dollars, il en a résulté un excédent des dépenses sur les revenus de 111,7 millions de dollars, incluant la contribution de 8,4 millions de dollars de la C.U.M. au déficit du service ferroviaire. Ce déficit correspond à la contribution des municipalités desservies par la S.T.C.U.M. au transport en commun, pour l'année 1987.

■ Les 366,2 millions de voyageurs du réseau urbain transportés par les véhicules de la Société durant l'année 1987 ont rapporté des **revenus** de 188,2 millions de dollars, comparativement à 197,1 millions de dollars pour 388,1 millions de voyageurs en 1986. Il faut mentionner à cet égard que les **tarifs** en vigueur durant l'exercice 1987 sont demeurés les mêmes qu'en 1986. Aussi, la diminution du nombre de voyageurs véhiculés en cours d'année (-21,9 millions) ainsi que la réduction des revenus s'y rattachant (-8,9 millions de dollars) sont attribuables en très grande partie à la baisse de service causée par le maintien des seuls **services essentiels** lors du renouvellement de la convention collective des chauffeurs d'autobus et des opérateurs de métro.

Service ferroviaire

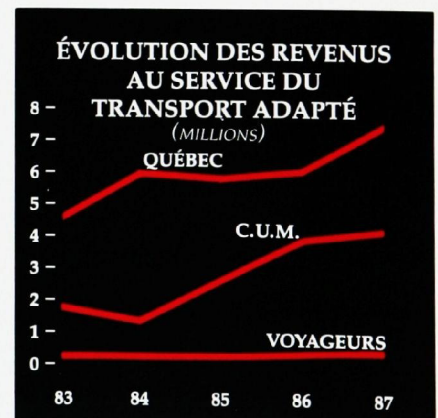
■ Les **revenus** découlant de la participation financière des voyageurs au service ferroviaire se sont élevés à 5,4 millions de dollars en 1987 tandis que les subventions gouvernementales accordées pour le fonctionnement de ce service se sont chiffrées à 4,5 millions de dollars. Quant aux **dépenses**, elle ont été établies à 33,9 millions de dollars, représentant ainsi un excédent des dépenses sur les revenus de l'ordre de 24 millions de dollars. Ce déficit est partagé entre la C.U.M. (8,4 millions de dollars) et le gouvernement du Québec (15,6 millions de dollars).



Transport adapté

■ Les **revenus** des voyageurs se prévalant du service de transport adapté aux personnes handicapées ont sensiblement augmenté en 1987 par rapport à 1986 : de 174 461 dollars qu'ils étaient en 1986, ils sont passés à 218 661 dollars pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1987. De plus, les **subventions** du gouvernement du Québec pour le transport adapté ont été majorées, puisqu'en 1986 la Province a contribué pour 6 millions de dollars à ce chapitre alors qu'en 1987 la contribution a atteint 7,5 millions de dollars. La part du gouvernement provincial a varié entre 59 % et 80 % depuis 1983, pour se situer, en 1987, à 62 %. Quant aux municipalités de la C.U.M., elles ont absorbé la différence entre les subventions du gouvernement, les revenus des voyageurs et les dépenses réelles. Ainsi, en 1987, les municipalités ont défrayé 36 % des 12 millions de dollars reliés aux dépenses du transport adapté pour les personnes handicapées.

Par ailleurs, l'achalandage de 1987 a également dépassé le total enregistré en 1986 : 435 036 voyageurs ont utilisé le service du transport adapté durant 1987 contre 341 957 en 1986. Cette augmentation est redevable à l'extension de l'offre de service par taxi.





RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

*Aux membres du conseil d'administration
de la Société de transport de la
Communauté urbaine de Montréal*

Nous avons vérifié les bilans des fonds d'exploitation, d'amortissement, d'immobilisations et de la dette à long terme de la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal au 31 décembre 1987 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 Société au 31 décembre 1987, 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.

RAYMOND, CHABOT,
MARTIN, PARÉ
Comptables agréés

Montréal
Le 30 mars 1988

REVENUS du fonds d'exploitation de l'exercice terminé le 31 décembre 1987

	1987		1986
	Budget original	Réel	Réel
	<i>(en milliers de dollars)</i>		
Transport			
Voyageurs du territoire de la S.T.C.U.M.	199 902 \$	188 222 \$	197 099 \$
Service hors territoire	950	912	903
Service touristique et charte-partie	1 742	1 184	1 419
Service ferroviaire	5 456	5 419	4 974
	208 050	195 737	204 395
Autres revenus d'exploitation	5 971	8 973	6 877
Total des revenus d'exploitation	214 021	204 710	211 272
Subventions <i>(voir : Les notes complémentaires, point 3)</i>			
Aux fins de fonctionnement :			
Territoire S.T.C.U.M.	87 983	87 983	80 125
Service ferroviaire	2 800	2 777	2 550
Relative aux laissez-passer (autobus et métro)	34 397	32 304	31 160
Relative aux laissez-passer (ferroviaire)	1 876	1 683	1 471
Aux fins d'immobilisation	21 942	20 582	18 482
Au transport adapté aux personnes handicapées	7 154	7 507	5 995
À la réalisation d'études et de projets expérimentaux	100	147	572
Au déficit résiduel du service ferroviaire	15 458	15 603	16 328
	171 710	168 586	156 683
Intérêts à récupérer du gouvernement du Québec	1 503	1 079	2 196
Revenu reporté de l'année précédente	—	2 138	—
Déficit à la charge des municipalités desservies			
Service autobus et métro	103 509	103 260	87 141
Service ferroviaire	8 410	8 424	8 009
	111 919	111 684	95 150
TOTAL DES REVENUS	499 153 \$	488 197 \$	465 301 \$

DÉPENSES du fonds d'exploitation de l'exercice terminé le 31 décembre 1987

	1987		1986
	Budget original	Réel	Réel
<i>(en milliers de dollars)</i>			
Exploitation			
Direction générale de l'exploitation	367 \$	449 \$	286 \$
Service du transport	194 569	191 373	188 897
Service de l'entretien des véhicules	96 114	90 889	88 129
Service du génie	74 745	73 837	67 954
Service de la surveillance	8 201	9 073	7 963
Service de l'approvisionnement	6 890	6 531	5 682
	380 886	372 152	358 911
Administration			
Direction générale des services à la clientèle	5 414	6 671	4 343
Service de trésorerie et contrôle	9 062	9 252	8 896
Administration générale	2 694	2 463	2 352
Autres services	14 186	17 015	12 995
	31 356	35 401	28 586
Taxes, permis et contributions	12 291	13 938	11 913
Frais de financement	31 243	30 502	28 713
Dépenses en immobilisations	2 000	1 954	2 104
Service ferroviaire	34 000	33 906	33 332
Dépenses imprévues	7 377	344	1 742
TOTAL DES DÉPENSES	499 153 \$	488 197 \$	465 301 \$

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 1987

ACTIF

	1987	1986
	<i>(en milliers de dollars)</i>	
Fonds d'exploitation		
Encaisse	4 953 \$	3 714 \$
Débiteurs	9 296	7 582
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	72 124	72 524
Déficit à récupérer des municipalités du territoire extérieur (<i>voir : Les notes complémentaires, point 4</i>)	2 959	2 959
Stocks de fournitures et de pièces de rechange	13 970	11 621
Dépôt pour fonds d'assurance	201	201
	103 503 \$	98 601 \$
Fonds d'amortissement		
Placements :	1 200 \$	1 035 \$
Certificats de dépôt, au coût		
Obligations, au coût non amorti	12 141	7 429
(valeur du marché ; 13 146 \$; 8 779 \$ en 1986)		
	13 341	8 464
Avances au fonds d'exploitation	4 376	3 758
	17 717 \$	12 222 \$
Fonds d'immobilisations		
Immobilisations, au coût (<i>voir : Les notes complémentaires, point 6</i>)	336 159 \$	329 737 \$
Avances au fonds d'exploitation	134	4 621
	336 293 \$	334 358 \$
Fonds de la dette à long terme		
Montants disponibles au fonds d'amortissement pour le remboursement des obligations	17 717 \$	12 222 \$
Montants de revenus à pourvoir pour le remboursement des dettes à long terme à la charge :		
Des municipalités desservies	17 708	17 037
Du gouvernement du Québec	79 255	93 741
	114 680 \$	123 000 \$

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 1987

PASSIF

	1987	1986
	<i>(en milliers de dollars)</i>	
Fonds d'exploitation		
Emprunts à court terme	40 500 \$	23 500 \$
Emprunt à payer <i>(voir : Les notes complémentaires, point 5)</i>	10 049	20 097
Créditeurs	48 209	44 487
Dû au fonds d'amortissement	4 376	3 758
Excédent des contributions des municipalités sur le déficit d'exploitation de l'exercice	235	2 138
Dû au fonds d'immobilisations	134	4 621
	103 503 \$	98 601 \$
Fonds d'amortissement		
Réserve pour remboursement d'obligations	17 717 \$	12 222 \$
	17 717 \$	12 222 \$
Fonds d'immobilisations		
Mode de fonctionnement		
Immobilisations acquises et financées par :		
Fonds d'exploitation	199 777 \$	189 700 \$
Subventions	21 836	21 658
Dette à long terme	114 680	123 000
	336 293 \$	334 358 \$
Fonds de la dette à long terme		
Obligations <i>(voir : Les notes complémentaires, point 7)</i>	114 680 \$	123 000 \$
	114 680 \$	123 000 \$

VARIATIONS DE LA RÉSERVE pour remboursement d'obligations de l'exercice terminé le 31 décembre 1987

	1987	1986
	<i>(en milliers de dollars)</i>	
Solde au début	12 222 \$	7 116 \$
Contributions et intérêts	5 495	5 106
Solde à la fin	<u>17 717 \$</u>	<u>12 222 \$</u>

NOTES COMPLÉMENTAIRES

au 31 décembre 1987

(Les notes complémentaires font partie des états financiers)

1. STATUT

La Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal est constituée en vertu de la Loi sur la Communauté urbaine de Montréal. Selon l'article 301 de la Loi, les biens de la Société, 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 Société 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 Société.

Comptabilité par fonds :

Conformément aux usages de la comptabilité par fonds, la Société 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'immobilisations 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.

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.

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.

Engagements à payer :

Les engagements sont comptabilisés comme dépenses à la fin de l'exercice lorsque la Société s'est engagée auprès de tiers ou lors de l'acceptation par résolution du conseil d'administration pour les dépenses d'immobilisations du fonds d'exploitation, 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.

Immobilisations :

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

3. SUBVENTIONS ET RÉPARTITION DU DÉFICIT

Subventions :

En vertu du programme d'aide au transport en commun du gouvernement du Québec, la Société est éligible à des subventions pour l'exercice 1987 dont les principales sont les suivantes :

- Une subvention aux fins de fonctionnement régie par des règles de plafonnement reliées aux contributions des municipalités et 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 % des frais de financement de la dette s'y rapportant ;
- Une subvention égale à 75 % des coûts budgétisés du transport adapté aux personnes handicapées, lesquels coûts doivent être préalablement approuvés par le ministre des Transports ;
- Une subvention égale au déficit résiduel du service ferroviaire.

Répartition du déficit :

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

4. DÉFICIT À RÉCUPÉRER DES MUNICIPALITÉS DU TERRITOIRE EXTÉRIEUR

La répartition du déficit aux municipalités hors du territoire pour les services rendus au cours des exercices 1980 à 1983 inclusivement a été contestée par certaines municipalités devant la Commission municipale du Québec. Toutes les décisions de la Commission municipale du Québec ont confirmé le bien-fondé de la répartition dudit déficit. Les municipalités concernées en ont appelé de ces décisions en Cour Supérieure.

5. EMPRUNT À PAYER

Un emprunt de 70 339 813 \$ a été contracté d'une banque à charte canadienne le 1^{er} décembre 1981, pour financer la part gouvernementale au déficit 1979. Le solde impayé au 31 décembre 1987 est de 10 048 544 \$. 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.

6. FONDS D'IMMOBILISATIONS

	1987	1986
	<i>(en milliers de dollars)</i>	
Immobilisations acquises avant 1966	24 025 \$	24 025 \$
Immobilisations acquises depuis 1966 :		
Terrains	2 060	2 060
Immeubles	41 468	37 985
Équipement et mobilier de bureau	36 942	32 822
Matériel roulant, autobus	210 569	210 580
Matériel roulant, autres	14 023	13 413
Actifs expropriés	4 679	4 679
Immobilisations engagées	2 393	4 173
	336 159 \$	329 737 \$

7. OBLIGATIONS

	Autorisées et émises <i>(en milliers de dollars)</i>	1987	1986
Obligations sériées :			
9,25%, 9,50%, 9,75%	15 000 \$	—\$	1 500 \$
Taux préférentiel, remboursables 4 500 000 \$ par année, échéant le 15 septembre 1992	36 000	22 500	27 000
Obligations à fonds d'amortissement :			
8% échéant le 1er décembre 1992	2 500	1 250	1 500
12,75% échéant le 25 avril 1992	20 000	20 000	20 000
12,5% échéant le 7 avril 1990	20 000	20 000	20 000
12, 125% échéant le 27 mars 1991	20 000	20 000	20 000
Obligations 33 000 000 \$			
8, 50%	2 070	—	2 070
8,75%, échéant le 19 novembre 1988	2 277	2 277	2 277
9,25%, échéant le 19 novembre 1989	2 506	2 506	2 506
9,50%, échéant le 19 novembre 1990	2 756	2 756	2 756
9,75% échéant le 19 novembre 1991	14 069	14 069	14 069
10%, échéant le 19 novembre 1996	9 322	9 322	9 322
		114 680 \$	123 000 \$

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

8. BÉNÉFICES DE MALADIE

Au 31 décembre 1987, les bénéfices de maladie accumulés sont estimés à 29 268 000 \$, compte tenu des salaires à cette date. Les employés ont droit au paiement comptant du solde des bénéfices accumulés au moment de leur départ.

IMPRIMÉ AU CANADA

DÉPÔT LÉGAL
BIBLIOTHÈQUE NATIONALE
3^e trimestre 1988
S.T.C.U.M. 040888-1092

This report is available in English.

