



Société de transport
de la Communauté urbaine
de Montréal

RAPPORT ANNUEL 1988

**De nouvelles bases
vers l'excellence**





Société de transport
de la Communauté urbaine
de Montréal

RAPPORT ANNUEL 1988

De nouvelles bases
vers l'excellence

La Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal (S.T.C.U.M.) est la première entreprise de transport urbain au Québec et l'une des plus importantes en Amérique du Nord.

C'est une société publique, dont le conseil d'administration compte des représentants de la Communauté urbaine de Montréal, de la Ville de Montréal, des municipalités de banlieue et des usagers du transport en commun. Près de la moitié de ses 8 000 employés travaillent directement avec le public, ce qui en fait un organisme très visible sur le plan social, d'autant plus que les services qu'elle assure sont essentiels à l'ensemble de la population.

Depuis le début de 1988, la S.T.C.U.M. s'est dotée d'une nouvelle mission, qui affirme l'évolution de l'entreprise vers une nouvelle étape de développement. Elle indique clairement sa volonté de se tourner davantage vers la clientèle, par une amélioration de son service et de la qualité de ses opérations et par la participation active de ses employés.

1. The first part of the paper discusses the importance of the study and the objectives of the research.

2. The second part of the paper describes the methodology used in the study, including the data collection and analysis techniques.

3. The third part of the paper presents the results of the study and discusses the implications of the findings.

TABLE DES MATIÈRES

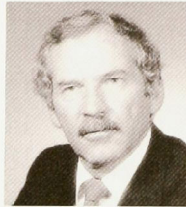
Membres du conseil d'administration	6
Message du président du conseil d'administration	7
Membres de la direction	8
Message de la présidente-directrice générale	9
Faits saillants	11
Revue des activités	13
L'exploitation et l'amélioration du réseau	14
Les services à la clientèle	18
Les communications	22
Les ressources humaines	26
Le fonctionnement de l'entreprise	30
Résultats financiers	33
États financiers	35

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

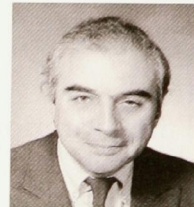
Robert Perreault

Président

Vice-président du Comité exécutif de la Ville de Montréal



Michel Leduc
Vice-président
Maire de LaSalle



Abe Limonchik
Conseiller municipal de Montréal



Michel Hamelin
Président du Comité exécutif
de la CUM



Ginette L'Heureux
Conseillère municipale de Montréal



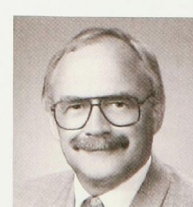
Raymond Renaud
Maire de Saint-Léonard



Sybil Murray-Denis
Représentante des citoyens
de la Ville de Montréal



Malcolm C. Knox
Maire de Pointe-Claire



Yvon Marsolais
Représentant des citoyens
des banlieues de Montréal

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le transport en commun devenu un véritable enjeu de société, voilà ce qui aura marqué l'année 1988. Occupant comme rarement l'avant-scène de l'actualité, donnant lieu à des débats publics sans précédent, le transport en commun aura été au coeur de l'évolution de notre communauté.

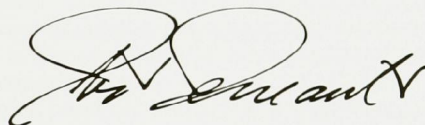
Cette année, nous aurons réussi à atteindre l'un des principaux objectifs que nous nous étions fixés, celui de rendre plus équitable le partage des coûts du transport en commun entre les différents partenaires : usagers, gouvernement, municipalités. Le Ministre des transports a formellement reconnu l'existence des «effets de débordement» et la nécessité de compenser la S.T.C.U.M. pour ceux-ci. Voilà un acquis dont nous pouvons, dès à présent, nous réjouir. Évidemment, il demeure des divergences quant au mode de calcul de ces compensations. Mais il faudra bien en arriver à un consensus, le retour en arrière s'avérant impossible.

Nous avons accru nos services tout en maintenant une politique tarifaire susceptible de permettre à l'ensemble de la population d'avoir accès aux transports en commun et d'en encourager l'usage. Nous ferons en sorte que cette situation continue à prévaloir dans l'avenir.

Parallèlement, dans le cadre des travaux de la table de concertation, nous avons continué de proposer de nouvelles pistes qui devraient nous permettre d'accroître les investissements de la Société dans l'entretien des infrastructures mais aussi de compléter le réseau. L'heure est venue de penser en termes de développement régional et donc de concertation. C'est dans ce sens que nous travaillons.

La S.T.C.U.M. possède de nombreux atouts. Elle peut compter sur la compétence et le dévouement de ses ressources humaines aussi bien que sur la volonté de ses administrateurs, volonté de contribuer au progrès de notre société. Mais cela est loin de suffire.

Pour remplir pleinement sa mission de service public, la S.T.C.U.M. doit pouvoir disposer des moyens et bénéficier des conditions susceptibles d'assurer son développement. L'année 1989 devrait nous permettre de compléter le travail amorcé et d'assurer sur des bases saines ce développement pour les prochaines années.



Robert Perreault



MEMBRES DE LA DIRECTION

Louise Roy
Présidente-directrice générale

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

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE-DIRECTRICE GÉNÉRALE

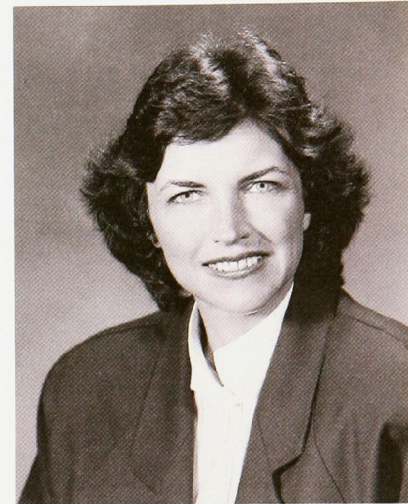
Première année de mise en oeuvre du plan triennal d'entreprise, et essentiellement centrée sur la réorganisation de ses structures, 1988 n'en aura pas moins été pour la S.T.C.U.M. une année d'ouverture sur la société et de rayonnement dans son milieu. Les initiatives d'envergure n'ont pas empêché la mise en oeuvre de travaux en profondeur. Les réalisations n'ont pas manqué; les difficultés non plus. C'est ce qui en fait une année extrêmement riche et dont il est particulièrement agréable de rendre compte des activités.

Notre engagement à concrétiser les différents volets du plan d'action a pris forme dès les premiers jours de l'année, alors que la stratégie de **services à la clientèle** a été fort bien illustrée par l'ouverture de l'ensemble des stations de la ligne 5-bleue qui relie Snowdon à Saint-Michel, par l'inauguration des 27 lignes de nuit sur le réseau de surface, par le réajustement de plusieurs circuits d'autobus pour les adapter aux réalités nouvelles et par un développement marqué du service de transport adapté pour répondre aux besoins croissants de la clientèle.

Notre stratégie de **gestion des ressources humaines** a elle aussi porté fruit publiquement, puisque la Société s'est vu attribuer l'Iris spécial pour son plan d'accès à l'égalité en emploi et qu'elle a remporté un premier prix dans le secteur de la santé et de la sécurité du travail. Mais ce qui importe, c'est que, parallèlement à ces événements, un travail en profondeur s'effectuait dans l'ensemble des services : les programmes et projets de gestion de la qualité, d'assiduité, de santé-sécurité, de formation, de renforcement positif ont foisonné partout.

Et ce, malgré les **difficultés financières** qui n'ont pas fait défaut car, bien que prévisibles et annoncées, elles n'en ont pas moins été omniprésentes et n'en ont pas eu moins d'influence à la fois sur les services, sur les employés, sur la gestion et sur la perception et l'image de l'entreprise. Véritable vitrine, et oeuvrant dans un domaine éminemment stratégique et particulièrement sensible, la Société a dû affronter des situations des plus difficiles. L'année a pris fin sur des restrictions budgétaires qui ne sont passées inaperçues nulle part, ni à l'interne, ni sur la place publique. C'est un sujet que l'on n'a pas fini d'aborder.

Sa stratégie de **communication** a amené la Société à faire sa marque dans son milieu. Une campagne de propreté d'une envergure sans précédent a été réalisée et a produit des résultats concrets mesurables. L'entreprise a, pendant deux jours et une nuit, ouvert ses portes et ses tunnels à celles et ceux qui en sont les véritables propriétaires : la population de la Communauté urbaine de Montréal. Enfin, la S.T.C.U.M. a été l'hôte du grand congrès annuel de l'American Public Transit Association, faisant ainsi de Montréal, pendant cinq jours, la capitale nord-américaine du transport public.



La **réorganisation** de l'entreprise a drainé et engendré bien des énergies. Dans un grand effort collectif, le personnel de direction s'est attelé à la tâche de doter la Société de nouvelles structures mieux adaptées aux défis que pose la réalisation du plan d'entreprise, provoquant par le fait même le changement le plus important qui soit : celui de la culture de l'entreprise.

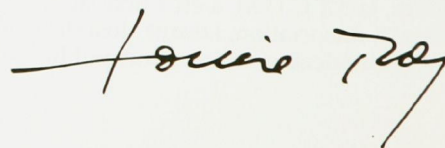
En y associant des dizaines de gestionnaires, la S.T.C.U.M. s'est inscrite dans une démarche ouverte et un processus participatif qui a été particulièrement exigeant, mais qui a permis aux cadres de contribuer activement à bâtir une entreprise moderne qui leur ressemble autant qu'elle les rassemble.

C'est ainsi que la Société a été entièrement restructurée, passant du modèle d'organisation par fonction au modèle d'organisation par activité et donnant naissance à six grandes directions exécutives - Transport de surface, Métro et trains de banlieue, Construction et entretien majeur, Planification et action commerciale, Finances et Développement des ressources et de la qualité - qui constitueront dès 1989 l'armature de la nouvelle structure organisationnelle et nous centreront sur notre mission de service à la clientèle. De fait, l'intégration de toutes les expertises d'opération et d'entretien dans chaque direction fera converger les efforts vers la qualité du service à offrir.

Ce nouveau modèle d'organisation permet la déconcentration des activités de l'entreprise le plus près possible des opérations, la diminution du nombre de paliers hiérarchiques, la réduction du nombre de personnes relevant directement de la présidente-directrice générale, et le renforcement de l'encadrement du personnel par les gestionnaires de premier niveau. De plus, 1989 devrait voir apparaître la décentralisation de la prise de décision ainsi que l'établissement d'indicateurs de performance.

Par la réorganisation, nous avons cherché à nous donner une entreprise plus efficace, plus humaine et davantage centrée sur le service à la clientèle. La dotation des postes de direction nous a permis de former une équipe dynamique, compétente qui partage fondamentalement les valeurs de l'entreprise que nous voulons pour l'avenir.

Si bien qu'à la fin de cette année, il nous est possible d'affirmer que, malgré les difficultés rencontrées, les progrès accomplis auront été marquants, et qu'en gérant le changement, nous avons jeté de nouvelles bases vers l'excellence.



Louise Roy

FAITS SAILLANTS

	1988	1987	Variation en %
Nombre de voyageurs (en millions)			
Autobus et métro	394,2	366,2	+7,6
Trains CN	4,4	4,3	+1,9
Trains CP	3,3	3,1	+8,2
Nombre de kilomètres parcourus (en millions)			
Autobus	76,2	73,3	+4,0
Métro	64,8	60,0	+8,0
Nombre d'heures de service (en millions)			
Autobus	4,8	4,6	+3,9
Métro	2,3	2,1	+8,4
Nombre d'employés (au 31 décembre)			
	7 851	7 932	
Nombre de véhicules			
Autobus urbains	1744	1 759	
Minibus pour transport adapté	50	50	
Métro	759	759	
Trains CN			
Locomotives	14	14	
Voitures-clients	65	65	
Trains CP			
Locomotives	7	7	
Voitures-clients	50	50	
Réseau			
Stations de métro	65	60	
Lignes d'autobus	141	141	
Lignes d'autobus de nuit	27	0	
Gares CN	13	13	
Gares CP	17	17	
Dépenses d'exploitation (en millions \$)			
	527,2	488,2	+8,0
Revenus provenant des voyageurs (en millions \$)			
	205,6	188,2	+9,2

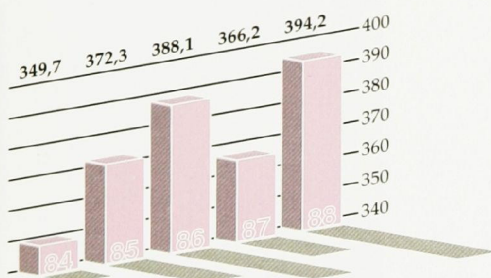
La S.T.C.U.M. s'est engagée en 1988 dans un plan d'entreprise triennal visant à concrétiser l'orientation clientèle qu'elle a adoptée récemment et l'accent qu'elle met désormais sur la participation des employés.

Articulé autour de trois stratégies principales, qui touchent les services à la clientèle, la gestion des ressources humaines et la dimension financière, ce plan reflète un tournant majeur : la S.T.C.U.M. entend en effet évoluer, à moyen terme, de l'entreprise d'exploitation et de production qu'elle a été pendant de nombreuses années vers une véritable entreprise de service.

Ce rapport annuel reflète les efforts entrepris en ce sens, dans tous les secteurs d'activités de l'entreprise. Les résultats obtenus témoignent que l'année 1988 aura été pour la S.T.C.U.M. celle de nouvelles bases vers l'excellence.

L'EXPLOITATION ET L'AMÉLIORATION DU RÉSEAU

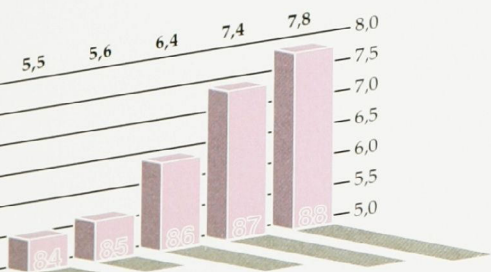
L'achalandage



Achalandage
Autobus et métro
1984-1988
(en millions)



Achalandage
Transport adapté
1985-1988
(en milliers)



Achalandage
Service ferroviaire
1984-1988
(en millions)

- Au total, 394,2 millions de voyageurs ont utilisé en 1988 les services de transport par autobus ou métro offerts par la S.T.C.U.M. Il s'agit d'une augmentation de 7,6 % par rapport à l'année précédente, alors que des interruptions de service dues à des conflits de travail avaient affecté l'achalandage à la baisse. Cette année, la Société a donc retrouvé le niveau de 1986 qu'elle a dépassé de 1,6 %, le rythme d'activité reprenant lentement au cours du premier trimestre pour s'accélérer en avril et mai.

- Le service de transport adapté aux personnes handicapées a enregistré une croissance spectaculaire en 1988, tant pour les déplacements en minibus qu'en taxi. La S.T.C.U.M. a ainsi transporté 53,2 % de plus de voyageurs cette année, soit 656 709 personnes. Le transport en taxi a connu une hausse de 58,3 % et le transport en minibus, de 42,6 % : en 1988, plus des deux tiers de la clientèle du service de transport adapté s'est déplacée en taxi. Le nombre de déplacements par transport adapté a pratiquement doublé en deux ans : cette progression spectaculaire témoigne des efforts de l'entreprise pour améliorer ses services à cette clientèle.

- Les véhicules du service ferroviaire de la S.T.C.U.M. ont transporté 340 139 voyageurs de plus qu'en 1987. Cette augmentation, de l'ordre de 4,6 % a porté à 7,8 millions le nombre de voyageurs qui ont utilisé le train. La clientèle de la ligne des trains du CN, Gare Centrale/Deux-Montagnes, a augmenté de 1,9 %, passant ainsi à 4,4 millions de voyageurs. L'achalandage sur la ligne des trains du CP, Gare Windsor/Rigaud, s'est pour sa part accru de 8,2 % pour atteindre 3,4 millions de voyageurs.

- Dans le cadre de la modernisation de la ligne Montréal-Rigaud, la S.T.C.U.M. a fait l'acquisition de 24 voitures neuves de la division du transport en commun de Bombardier. Ces voitures seront fabriquées à l'usine de Bombardier à La Pocatière. Leur mise en service, prévue pour le début de l'été 1989, permettra de maintenir le niveau de service actuel durant la période requise pour effectuer la modernisation des 41 voitures-passagers B-800.

Les titres de transport

- **La S.T.C.U.M. a vendu 4,3 millions de cartes mensuelles** au cours de l'année 1988, soit 8,1 % de plus qu'en 1987. La croissance de 8,4 % des ventes des cartes à tarif standard a été légèrement plus marquée que celle des cartes à tarif réduit, qui s'est située à 7,2 %. Pendant la même période, les voyageurs ont acheté 73,2 millions de tickets, dont 21 % à tarif réduit, et ils ont payé 45,7 millions de passages en espèces.

- **Le système de perception** a été modifié en fin d'année par l'installation de 83 «lecteurs à la volée» dans 16 stations de métro. Les cartes mensuelles portent désormais une bande magnétique qui permet leur décodage par ces nouveaux lecteurs. Les usagers n'ayant qu'à glisser leur carte dans la fente de l'appareil, l'accès au métro est devenu beaucoup plus rapide et le contrôle des titres plus efficace. Les changeurs, qui n'ont plus à vérifier la validité des titres de transport, sont également plus disponibles pour répondre aux besoins de la clientèle.

- **Une hausse des tarifs** a fait passer en 1988 le prix de la carte mensuelle autobus-métro de 28,50 \$ à 29,75 \$, soit une augmentation de 4,4 %. La hausse précédente avait eu lieu en 1986.

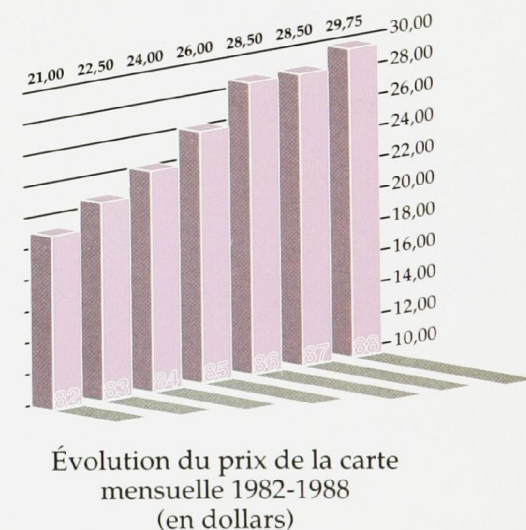
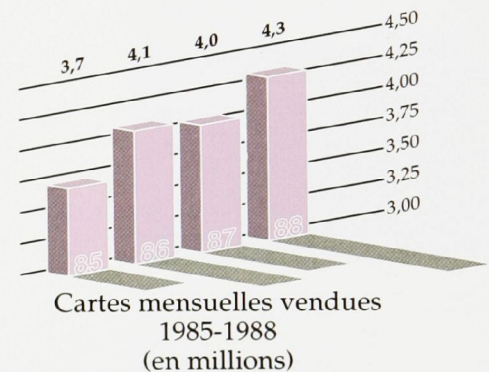
- **La Carte d'or**, qui donne aux usagers du troisième âge accès au transport en commun en profitant du tarif réduit, a été émise en cours d'année dans les centres commerciaux Fairview et Galeries d'Anjou afin de permettre à cette clientèle de se procurer cette carte à proximité de chez elle. Au total, la S.T.C.U.M. a émis plus de 20 000 cartes d'or en 1988.

- **La carte d'identité des écoliers**, qui confère le même privilège d'accès au tarif réduit pour les jeunes de moins de dix-huit ans qui fréquentent un établissement scolaire ou collégial, a fait l'objet d'une vaste opération d'émission décentralisée en septembre et octobre 1988. Pendant cette opération, 84 685 cartes ont été émises à leur titulaire, ce qui a porté le total de cartes émises pendant l'année à 101 339.

- **La nouvelle Carte Congrès** dont la mise en marché a débuté l'année précédente a valu à la S.T.C.U.M. une mention honorifique «Ulysse», que lui a décernée l'Office des congrès et du tourisme du Grand Montréal pour sa contribution au développement du produit touristique de la région. Conçu pour les congressistes et les groupes organisés en visite à Montréal, ce titre de transport personnel a été fort bien reçu par l'industrie montréalaise du tourisme.



Les lecteurs à la volée installés dans 16 stations en fin d'année facilitent l'accès au métro et le contrôle des titres.



GRILLE TARIFAIRE

	1988	1987
Espèces - tarif standard	1,00 \$	1,00 \$
Espèces - tarif réduit	0,45 \$	0,40 \$
Tickets - tarif standard	5,50 \$	5,00 \$
		(6 tickets)
Tickets - tarif réduit	2,50 \$	2,00 \$
		(6 tickets)
CAM	29,75 \$	28,50 \$
CAM - tarif réduit	11,50 \$	11,00 \$
Carte Congrès	1,70 \$	1,70 \$

L'offre de service

- **La S.T.C.U.M. a augmenté sa prestation de services en 1988.** La densité de l'utilisation du service de transport par autobus et métro, c'est-à-dire le rapport entre l'achalandage et le nombre de kilomètres parcourus, a ainsi progressé de 1,7 %, passant de 2,75 à 2,80.

- **Le nombre de kilomètres parcourus** par les autobus et les voitures de métro s'est accru sensiblement. Le kilométrage des autobus a atteint 76,2 millions de kilomètres, soit 4 % de plus qu'en 1987, alors que celui du métro augmentait de 8 % pour se situer à 64,8 millions de kilomètres. La progression plus rapide de la distance franchie par le métro s'explique en grande partie par l'ouverture de cinq stations sur la ligne 5 en cours d'année, de même que par les modifications apportées à plusieurs lignes d'autobus.

- **Le nombre d'heures de service** a progressé sensiblement au même rythme que la distance parcourue. L'exploitation du réseau de surface a ainsi totalisé 4,8 millions d'heures de service, soit une hausse de 3,9 % par rapport à 1987. Pour ce qui est du métro, la S.T.C.U.M. a enregistré près de 2,3 millions d'heures de service, soit une progression de 8,4 %.

- **L'amélioration de la fiabilité des autobus** était un des objectifs que s'était donnés la S.T.C.U.M. en 1988. En vue d'augmenter de 5 % la distance moyenne parcourue par un autobus entre deux signalements (arrêt de fonctionnement d'un autobus en service), elle a réduit les délais entre les inspections, redéfini leur contenu et amélioré la coordination entre les divisions et les garages : en fin d'année, elle avait atteint son objectif à 95 %. Le nombre de signalements en service est ainsi passé de 23 180 à 22 118, soit une diminution de 4,2 %. Le taux de signalement par 100 000 kilomètres s'en est trouvé réduit de 16 %, passant de 35 signalements par 100 000 kilomètres à 29. Poursuivant sur cette lancée, la S.T.C.U.M. a amorcé en 1988 un programme d'assurance qualité en matière d'entretien des véhicules, et elle était engagée en fin d'année dans l'élaboration d'un programme de gestion de la qualité sur ce plan. Les interruptions de service du métro ont augmenté de 21 % pendant cette période, pour se chiffrer à 653, alors que le taux d'immobilisation des voitures de métro s'est amélioré. La Société entend porter une attention particulière à cette question en 1989.

- **Les accidents de circulation** ont diminué de 14 % sur le réseau de surface, passant de 4 351 à 3 729. Le taux par 100 000 kilomètres s'établit ainsi à 4,89 pour 1988, comparativement à 5,92 en 1987. Dans le métro, le taux d'accidents survenus aux voyageurs à bord des voitures ou dans les stations a légèrement augmenté, de 1,22 à 1,26, pour un total de 816 accidents.

Les innovations

- **Cinq nouvelles stations de métro** ont été ouvertes en 1988 dans le tronçon ouest de la ligne 5, qui sillonne Montréal d'est en ouest sur une distance de 9,7 kilomètres. Il s'agit des stations Acadie, Outremont, Édouard-Montpetit, Université de Montréal et Côte-des-Neiges. Réparties sur 5,8 kilomètres, elles aboutissent à deux points de correspondance, les stations Snowdon et Jean-Talon, facilitant à la clientèle du transport en commun l'accès à la ligne nord-sud du métro. Le nombre total de stations est ainsi porté à 65. L'intégration du réseau de surface au prolongement de la ligne 5 du métro a entraîné la modification de la ligne d'autobus 160 Barclay, de même que l'abolition des lignes 128 Avenue du Parc et 151 Polytechnique. La S.T.C.U.M. a également rajusté les modalités d'exploitation des lignes d'autobus dans le bassin d'influence du nouveau tronçon de la ligne 5 du métro.

- **Un service de nuit a été instauré** au début de 1988 pour mieux répondre aux besoins des usagers. Entre une heure et cinq heures, la S.T.C.U.M. exploite ainsi 27 lignes d'autobus, dont les arrêts sont marqués d'un croissant de lune. L'intervalle de passage des autobus varie entre trente et soixante minutes, et la norme d'accessibilité à ce réseau de nuit est de 3 000 pieds.

- **La nouvelle gare intermodale de Dorval** inaugurée en août 1988 favorise pour sa part une meilleure intégration du terminus d'autobus à la gare ferroviaire et permet à la clientèle de profiter d'un port d'attache plus moderne et conforme à ses besoins en matière de déplacements. En plus de la gare, les installations comprennent un réseau piétonnier, deux parcs de stationnement et un nouveau terminus d'autobus. Les lignes d'autobus du territoire environnant ont été réaménagées en conséquence.

L'aménagement du réseau

- **Les parcours de vingt lignes d'autobus** ont été modifiés en 1988 pour tenir compte des attentes exprimées par les usagers des transports en commun ou par les résidents des rues qu'empruntaient les véhicules. De même, la S.T.C.U.M. a modifié les horaires de plusieurs lignes pour mieux s'adapter aux besoins des voyageurs.

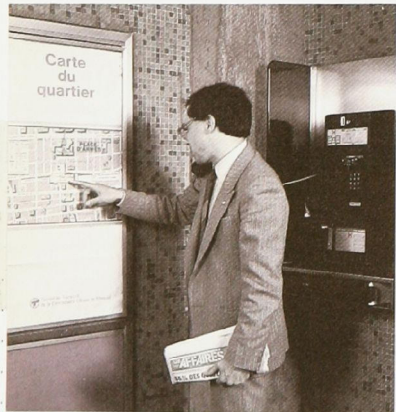
- **La révision du réseau de Ville d'Anjou**, réalisée à la suite d'une analyse des besoins, a amené des modifications aux lignes d'autobus 18 Beaubien et 85 Hochelaga et un rajustement des modalités d'exploitation de la desserte d'Anjou. L'analyse du secteur de Pointe-aux-Trembles a de même débouché sur un ajustement de la desserte et une augmentation des heures de service. Toujours dans le cadre des réaménagements sectoriels, la S.T.C.U.M. a par ailleurs entamé l'analyse des besoins des secteurs du centre-ville, de Saint-Léonard, de Montréal-Nord et de Rivière-des-Prairies.

- **L'enquête origine-destination**, amorcée en 1987 par une cueillette exhaustive de données auprès de 54 636 personnes, s'est poursuivie en 1988 par le traitement de ces données. En fin d'année, la Société avait déjà réalisé des analyses préliminaires consacrées à l'évolution depuis 1982 de phénomènes ayant une incidence majeure sur la planification des transports dans la grande région de Montréal. Elle se dote ainsi d'outils précieux, qui la guideront dans les réaménagements futurs du réseau.



L'ouverture en 1988 de cinq nouvelles stations de métro sur la ligne 5 et l'aménagement de la nouvelle gare intermodale de Dorval permettent à la S.T.C.U.M. de mieux répondre aux besoins de sa clientèle.

Le contact avec le public et l'information à la clientèle



Les contacts personnels des employés avec les clients et les nouveaux outils d'information mis à leur disposition, de même que les services téléphoniques de renseignement, ont reflété cette année la priorité qu'accorde la S.T.C.U.M. au service à la clientèle.

- Le projet «Ambassadeur», un programme qui vise à soutenir le personnel du transport dans l'approche de service à la clientèle mise de l'avant par l'entreprise, a été élaboré au cours de 1988 et sera diffusé aux cadres et aux gestionnaires en 1989-1990. Ce projet majeur, qui se veut un outil de soutien aux employés dans leurs relations avec la clientèle, comprend plusieurs volets : nouvelles règles et consignes, sensibilisation au multiculturalisme, courtoisie, perception, etc. Il sera offert à une partie des chauffeurs en 1989.

- Des «cartes de quartier» ont été installées dans huit stations de métro sélectionnées à cette fin. Ces cartes illustrent les principaux points d'intérêt commercial, industriel et touristique du quartier, les services publics, les réseaux piétonniers, les propriétés de la S.T.C.U.M., ainsi que les rues avoisinant la station. Leur consultation permet à la clientèle du transport en commun de repérer plus aisément les points de correspondance du transport de surface et de mieux s'orienter à la sortie de la station.

- Divers outils d'information ont également été mis à la disposition des voyageurs en 1988 : la carte du service de nuit, la carte du centre-ville et la carte-réseau, qui a obtenu cette année l'«Adweel Award» décerné par l'American Public Transit Association.

- Les préposés du Centre de renseignements A-U-T-O-B-U-S ont répondu en 1988 à 1,7 million d'appels téléphoniques; 31 personnes, dont 24 préposés aux renseignements, ont profité d'une formation visant à augmenter leur attention, leur patience et leur courtoisie envers la clientèle. Il en est résulté un intérêt accru du personnel pour son travail et un service amélioré. La S.T.C.U.M. a de plus expédié sur demande plus de 93 000 cartes-réseau, guides métro et rapports annuels. Les préposés au service du transport adapté ont également participé à un programme en vue d'améliorer la qualité des renseignements transmis par téléphone à la clientèle des personnes handicapées. Enfin, les deux tiers des agents de surveillance ont suivi un cours pour désamorcer les situations d'agressivité et mieux transiger avec les diverses clientèles.

- Quelque 23 000 objets trouvés ont été recueillis et répertoriés par la S.T.C.U.M. en 1988. De ce nombre 4 350, soit 19 % ont été rendus à leurs propriétaires; les objets non réclamés ont été vendus par lots par voie de soumissions publiques. En cours d'année, la S.T.C.U.M. a prolongé les heures d'ouverture de son comptoir avant et après les heures habituelles de travail, et ce, afin de mieux servir sa clientèle. Plus de 5 600 cartes d'écoliers égarées ont par ailleurs été retournées à leurs propriétaires, de même que 563 cartes d'or.

La sécurité dans le réseau

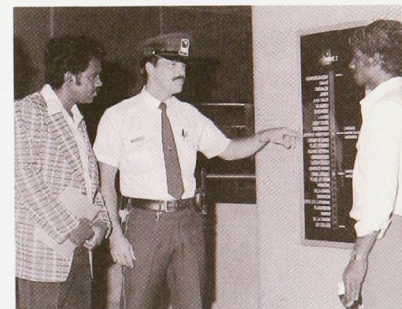
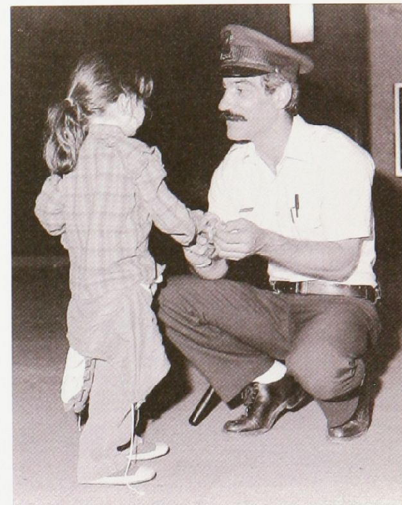
- **Les agents en service dans le métro** ont porté assistance à 1 489 personnes malades ou blessées au cours de l'année 1988. En une cinquantaine d'occasions lors de patrouilles, ils ont dirigé des personnes vers des institutions hospitalières pour y être traitées (prévention du suicide). Ces agents ont également interpellé 3 415 personnes qui contrevenaient à la réglementation en vigueur dans le métro en mettant en danger la sécurité des voyageurs, en troublant l'ordre public ou en retardant le service... Les agents en fonction dans le réseau de surface sont pour leur part intervenus dans 3 212 cas. Pour maximiser la sécurité des chauffeurs et répondre à des plaintes, ils ont escorté des autobus à 887 reprises. Au total, ils ont interpellé 207 personnes en cours d'année.

- **De nouveaux pictogrammes** ont été installés sur tous les escaliers mobiles, dans le but d'inciter les voyageurs à bien tenir la rampe et à ne pas utiliser de poussette dans l'escalier.

- **Un total de 154 inspections** des stations de métro ont été réalisées en 1988 en vue de prévenir les incendies.

- **Tous les nouveaux policiers de la CUM et de Longueuil** ont participé à des sessions d'information offertes par la S.T.C.U.M. afin d'améliorer la qualité d'intervention lors d'appels provenant de la clientèle du métro.

- **Les agents de surveillance** ont donné durant l'année 1988 un total de 51 conférences sur la façon de voyager de manière sûre dans les transports en commun. Cette formation s'adressait aux élèves de quelque 110 classes de COFI (Centre d'orientation et de formation aux immigrants). De même, 10 conférences ont été données dans des centres pour personnes âgées. Les agents de surveillance ont aussi diffusé de l'information à ce sujet dans des kiosques installés à l'intérieur et à l'extérieur du métro.



Les agents de surveillance de la Société ont porté assistance à près de 1 500 personnes en 1988.



L'installation de cinquante nouveaux abribus en cours d'année a permis d'améliorer le confort des clients.

La propreté des voitures et des stations de métro

- **La propreté des voitures de métro** s'est grandement améliorée en 1988, grâce à l'installation de sièges en fibre de verre, combinée à un programme de nettoyage systématique des coquilles en fibre de verre et à des travaux de rénovation de certains types de voitures. Des mesures ont aussi été mises en place pour que toutes les voitures rapportées sales soient désormais nettoyées pour l'heure de pointe du lendemain matin. Un nouveau système d'indices de propreté a par ailleurs été instauré pour permettre de mesurer le niveau de propreté des voitures.

- **Le taux de propreté des stations de métro** s'est parallèlement accru. Douze stations jugées «critiques» ont fait l'objet d'une attention particulière, qui a été soutenue par une campagne de sensibilisation du public à la propreté et au nettoyage du métro, notamment auprès des écoliers.

Le confort des usagers

- **Cinquante nouveaux abribus** ont été installés en 1988 dans des endroits fréquentés principalement par des personnes âgées. Un deuxième contrat a été accordé en novembre pour l'installation, dès 1989, de 50 abribus additionnels. De plus, les délais de réparation des vitres et des panneaux brisés ont été réduits sensiblement.

- **Les personnes atteintes de déficience visuelle** ont désormais accès plus facilement au réseau souterrain grâce aux modifications apportées à 15 stations dans le cadre du programme d'amélioration des stations de métro pour les personnes aveugles ou amblyopes.

Le comité d'examen des plaintes

- La S.T.C.U.M. s'est dotée en 1988 d'un comité d'examen des plaintes dont font partie quatre usagers, porte-parole des différents segments de clientèle que dessert la S.T.C.U.M., de même que trois représentants issus des services de l'entreprise qui ont un contact direct et quotidien avec le public. Ce comité a pour mandat de veiller aux intérêts de la clientèle en s'assurant que chaque plainte sérieuse et fondée fasse l'objet d'une enquête complète auprès du plaignant et de l'employé concerné et que les mesures prises, le cas échéant, soient satisfaisantes. La S.T.C.U.M. est ainsi devenue le premier transporteur public en Amérique du Nord à se doter d'un organisme de vigilance où la population est représentée. Le Comité d'examen des plaintes a révisé 169 dossiers pendant l'année 1988.

- Des commentaires ou des plaintes de la clientèle ont généré en 1988 plus de 12 000 dossiers, qui ont été traités en collaboration étroite avec les responsables du traitement des plaintes du réseau de surface et du métro.

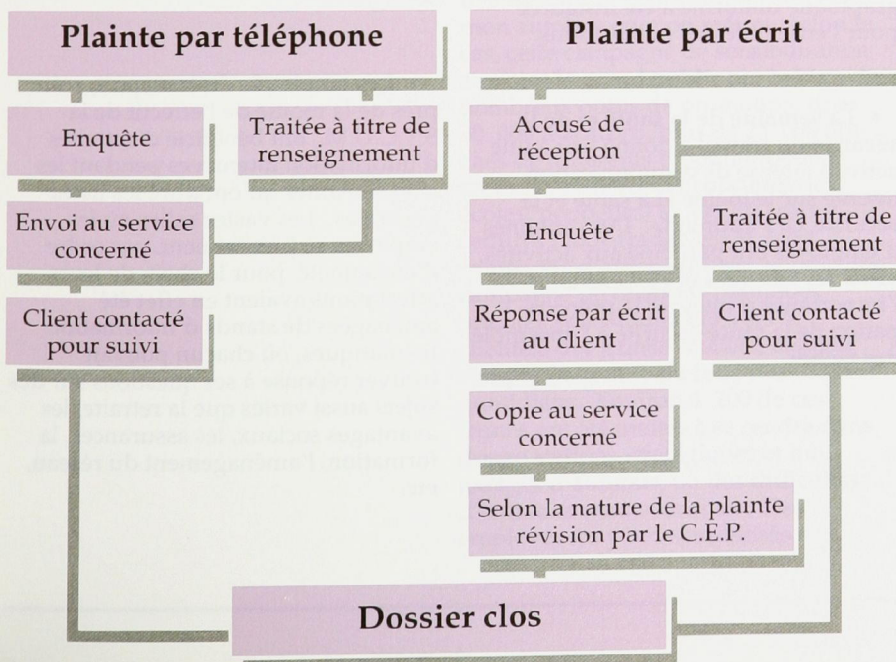
Le transport adapté aux personnes handicapées

- Un Colloque sur le transport des personnes handicapées dans le territoire de la CUM a réuni les 19 et 20 avril derniers les représentants des groupes touchés par le sujet. Les 125 participants invités à ce colloque par la S.T.C.U.M. y ont abordé trois thèmes principaux : l'offre de service, la qualité et l'efficacité du service, et l'adaptation du réseau régulier. À la suite de ce colloque, la Société a élaboré un plan d'action triennal pour le transport adapté, plan qu'elle a rendu public en décembre 1988. Les mesures qui y sont proposées visent principalement à maintenir et, dans certains cas, à améliorer la qualité du service aux personnes handicapées, tout en diminuant le coût unitaire des déplacements grâce à une rationalisation des opérations. La S.T.C.U.M. entend notamment maximiser l'utilisation de ses propres minibus, jumelée au service par taxi.

- L'acquisition de quinze nouveaux minibus a permis le remplacement de ceux que l'entreprise a dû retirer de sa flotte de 50 véhicules adaptés. Tous ces nouveaux minibus sont dotés d'une suspension pneumatique, de façon à assurer un confort supérieur aux usagers.



La S.T.C.U.M. entend intensifier l'utilisation de ses minibus pour le transport adapté aux personnes handicapées. Le plan triennal qu'elle rendait public à la fin de 1988 prévoit également d'autres mesures pour améliorer ce service.



Les communications internes

- **Un développement majeur des communications** a marqué l'année 1988, et ce, à la grandeur de l'entreprise. De nombreuses campagnes d'information interne ont notamment été réalisées pendant cette période. Présents dans tous les grands services de l'entreprise, des professionnels des communications ont apporté un soutien constant aux gestionnaires et aux employés sur ce plan.

- **La S.T.C.U.M. a procédé à une refonte globale de ses publications.** Le journal d'entreprise «Promenade» a été redéfini. Il a été complété par le bulletin «Ligne Directe», qui s'adresse à tous les employés et est distribué sur les lieux de travail. Toutes les publications destinées aux gestionnaires, aux professionnels et au personnel d'encadrement ont été fusionnées pour donner naissance au bulletin «L'inter». Par ailleurs, six bulletins sectoriels ont été conçus et diffusés : «En commun» (Transport), «L'heure de pointe» (Entretien des véhicules), «Le Géniescope» (Génie), «La mémoire vive» (Systèmes de gestion), «La parenthèse» (Ressources humaines) et «Correspondance» (Communications). Une image graphique uniforme a été instaurée pour l'ensemble des publications.

- **La semaine de la santé et de la sécurité du travail** a donné lieu à une activité intense de communication interne sur le thème «La santé et la sécurité, ça s'apprend». Des centaines d'employés ont participé aux activités, visité les kiosques et été sensibilisés à l'importance d'intégrer la préoccupation de la santé-sécurité à l'ensemble des tâches.

- **Le soutien donné à la diffusion et au suivi des plans d'action 1988** a favorisé une meilleure compréhension et une plus grande adhésion des services d'exploitation aux objectifs poursuivis.

- **Les campagnes d'information interne** n'ont pas manqué non plus. Le projet de gestion de la qualité au Service de l'entretien des véhicules a été soutenu par la campagne «On excelle ensemble». Le Programme de mise en commun des compétences, en favorisant la reconnaissance des réalisations des employés, a permis l'émergence de plus de quatre-vingts projets locaux d'amélioration du travail.

- **Les projets de communication interne** ont foisonné dans l'entreprise et ses services : les programmes d'assiduité, le concourodéo, le mécanorodéo, le dépannage méthodique, le robot souffleur de bogies, «Soulignons le génie», le dossier des cantonniers de nuit, la présentation de projets des services d'exploitation à différents concours et le diaporama Prop sont autant de réalisations qui méritent d'être soulignées.

- **Les employés du transport**, soit près de la moitié de l'effectif de la S.T.C.U.M., ont bénéficié d'activités d'information intensives pendant les cinq semaines qu'ont duré les listes générales. Les vastes salles où les employés se présentaient, par ordre d'ancienneté, pour le choix de leurs affectations avaient en effet été aménagées de stands d'information thématiques, où chacun pouvait trouver réponse à ses questions sur des sujets aussi variés que la retraite, les avantages sociaux, les assurances, la formation, l'aménagement du réseau, etc.

Les campagnes et activités d'information

- **Un vidéo de sélection** des candidates et candidats au poste de chauffeur d'autobus a été conçu, réalisé et tourné, concrétisant le fait que la communication est également au service de la gestion. Outre le personnel des Communications et des Ressources humaines, qui en ont assuré la maîtrise d'oeuvre, la réalisation de ce vidéo a permis la participation de dizaines d'employés de divers services à titre de figurants.

- **Les activités de réorganisation** ont été constamment soutenues sur le plan des communications par la diffusion de l'information verbale et écrite relative à ce projet d'envergure et par le soutien des projets de la direction et des services en ce domaine.

- **Un volet communications** a été intégré systématiquement par la S.T.C.U.M. à toutes ses activités qui touchent le public. Elle a donc vu à l'information de la population à l'occasion de l'ouverture des cinq nouvelles stations de la ligne 5 du métro, des modifications de trajet des lignes d'autobus, de l'instauration du service de nuit, de l'inauguration de la gare intermodale de Dorval, de même que lors de la création du Comité d'examen des plaintes.

- **Les relations avec la presse** ont été intenses et soutenues, tant pour acheminer l'information essentielle à la population que pour assurer une information exacte et à jour sur les activités de la Société et faire le point sur les dossiers chauds. Le Service des communications a intensifié pendant cette période ses relations avec la presse de quartier de même qu'avec les publications étrangères et internationales.

- **Une campagne de propreté** d'envergure a été menée pendant les mois d'avril et mai, avec la collaboration de la Ville de Montréal et de certaines villes de banlieue. Réalisée sur le thème «Moi j'embellis... mon autobus ou mon métro», selon le cas, cette campagne de sensibilisation a rejoint le grand public par le biais de nombreux outils de promotion, dont 30 000 macarons, plus de 25 000 affiches de différents types (autobus et métro, commerces et conciergeries, écoles, poubelles) et 300 000 sacs à ordures biodégradables. À cette campagne d'affichage s'est ajoutée une campagne de relations publiques orientée spécifiquement vers la clientèle des jeunes écoliers, laquelle compte pour 20% du total des usagers quotidiens. Environ 4 200 de ces jeunes ont été invités à se rendre dans douze stations stratégiques et huit garages d'autobus, où des difficultés d'entretien sont courantes. Des employés les y ont sensibilisés aux



Environ 4 200 écoliers de Montréal ont répondu à l'invitation de la Société en participant à la campagne de propreté 1988.

L'animation et la promotion

conséquences du vandalisme et du manque de civisme : les plus âgés ont été invités à mettre la main à la pâte et les plus jeunes à dessiner sur le thème de la campagne, en vue d'une exposition dans les stations.

- **Une campagne de sécurité** sur le thème «À bord ou au quai, sécurité d'abord, OK ?» a été réalisée à la fin de 1988 pour diffusion au début de l'année 1989. Le matériel produit pour cette campagne comprend des messages radiophoniques et il est prévu de distribuer 600 000 dépliantes au grand public. Les sujets abordés portent principalement sur le service 9-1-1, les escaliers mécaniques, les portes de métro et d'autobus et les poussettes d'enfant dans les transports en commun.

- **La prévention du vandalisme** s'est poursuivie en 1988 dans le cadre d'un programme de visites éducatives dans les écoles. Amorcée en 1987, cette campagne, axée sur le thème «Ménages transports», fait appel à un vidéo-clip et à un disque produits pour la circonstance. La S.T.C.U.M. a réalisé en cours d'année 66 sessions, qui lui ont permis de rencontrer 1 850 jeunes de 11 à 18 ans. De plus, 6 000 adolescents ont visionné le vidéo-clip à l'occasion du Salon de la jeunesse.

- **Le projet «Boîte à lunch»** a donné la possibilité à 630 jeunes âgés de 9 à 12 ans de participer à la vie de travail des employés de garages d'autobus. Les 26 visites organisées dans ce cadre ont notamment permis à la S.T.C.U.M. de contribuer à l'intégration sociale d'enfants appartenant à des minorités culturelles.

- **Une campagne de publicité** dans les médias a été réalisée à l'automne 1988 pour faire savoir aux usagers que les cartes mensuelles étaient modifiées et faire connaître le fonctionnement des nouveaux lecteurs à la volée.

- **Plusieurs campagnes de promotion** conjointes avec des partenaires commerciaux ont pris place en 1988, de même que de nombreuses activités d'animation dans le métro. Ces manifestations avaient pour but de divertir la clientèle et de rendre plus dynamiques les lieux de transport. Parmi les principales promotions, citons : «Vitrines sur la mode», réalisée au mois de mars en collaboration avec CKAC et le CEDIM, «Métro, boulot, tennis», réalisée à la station McGill dans le cadre du Challenge Players, «Art et culture sur toute la ligne», tenue dans six stations dans le cadre des expositions thématiques du Palais de la civilisation, et «Le train du Père Noël». La S.T.C.U.M. a aussi participé activement à la semaine de la santé mentale, à la campagne pour l'embauche des étudiants, à la semaine de la prévention des incendies, à la semaine de la prévention du crime et à la promotion des concerts de l'Orchestre philharmonique du monde.

- **Des articles promotionnels** affichant le thème «... en flèche» ont été développés en cours d'année pour vente aux usagers et au personnel. Ces articles identifiés à la S.T.C.U.M. comprennent T-shirts, casquettes, tasses à café, ensembles scolaires, porte-clefs et cravates.

L'opération «Portes ouvertes»

- **Plus de 20 000 personnes** ont visité les plus importants complexes de la S.T.C.U.M. et rencontré quelque 400 employés de tous les secteurs d'activités et de tous les métiers à l'occasion de l'opération «Portes ouvertes», réalisée les 18 et 19 juin 1988. Sans précédent dans le monde du transport en Amérique du Nord, cette activité a permis aux employés de l'entreprise, qui y ont participé bénévolement en grand nombre, d'établir un contact différent avec la population et de faire connaître et comprendre l'entreprise et les fonctions qu'ils y exercent.

- **La visite proposée au public** représentait un circuit de 5 kilomètres; compte tenu des arrêts pour échanger avec les employés, assister à des démonstrations ou visiter des kiosques, elle durait en moyenne quatre heures. L'accès de nuit aux chantiers d'entretien de la voie du métro constituait la partie la plus spectaculaire de l'activité. Il s'agissait d'une première dans l'histoire de la S.T.C.U.M.

- **La collaboration des médias**, qui ont consenti gracieusement temps d'antenne et espace, et la contribution de nombreux commanditaires ont été des facteurs déterminants pour le succès de l'opération. Elles démontrent le soutien dont bénéficie la S.T.C.U.M. dans son milieu.

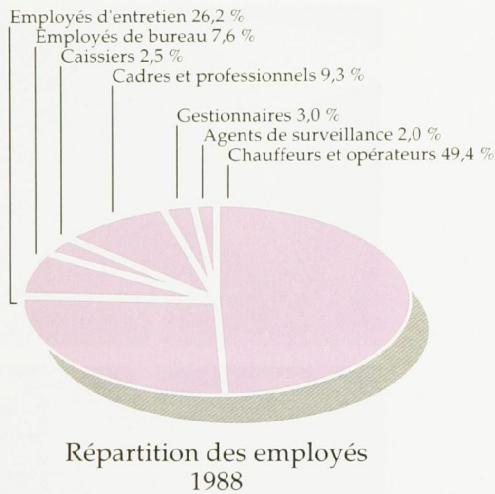
Les congrès et les salons

- **L'American Public Transit Association** a tenu son grand congrès annuel à Montréal, du 2 au 6 octobre dernier. Plus de 3 300 personnes ont participé à cet important événement dont la S.T.C.U.M. était l'hôte, et ce, pour la première fois. Reconnaisant la pertinence et la qualité de nombre de projets mis de l'avant par l'entreprise, l'APTA a invité une dizaine de représentants de la S.C.T.U.M. à prononcer des conférences.

- **Sa participation à divers salons** a permis à la Société de sensibiliser sa clientèle à divers aspects de son mandat et de ses services. Le Salon de la jeunesse lui a ainsi fourni l'occasion de rencontrer 125 000 jeunes et le Salon des aînés, plus de 10 000 visiteurs. De même, sa présence au colloque de l'Alliance des professeurs de Montréal a favorisé des échanges avec quelque 5 000 professeurs.



L'opération «Portes ouvertes» et sa participation à divers salons, tel celui de la Jeunesse, ont permis à la S.T.C.U.M. de renseigner des milliers de personnes sur les divers aspects de son mandat et de ses services.



L'effectif

• La S.T.C.U.M. comptait 7 851 employés permanents à la fin de 1988. Les chauffeurs et opérateurs représentent près de la moitié de cet

effectif et les employés d'entretien le quart; ce personnel est attaché à l'un ou l'autre des garages de la Société.

	1988	1987
Chauffeurs et opérateurs Comprend les chauffeurs d'autobus, les opérateurs de métro, les gareurs, les agents de terminus, les pointeurs les changeurs et les préposés aux renseignements.	3 875	3 925
Employés d'entretien Comprend tous les employés de métier et tous les employés de soutien des services du génie, de l'approvisionnement et de l'entretien des véhicules.	2 061	2 105
Employés de bureau	598	590
Gestionnaires	234	232
Cadres et professionnels Comprend tout le personnel de supervision de l'entreprise ainsi que les professionnels.	729	723
Personnel préposé à la caisse Comprend tous les employés reliés aux activités de la cueillette des titres et de l'argent ainsi que les commis divisionnaires.	193	196
Agents de surveillance Comprend tous les employés affectés à la surveillance du métro et des édifices de la Société.	161	161
TOTAL	7 851	7 932

• La mobilité du personnel a continué à être très réduite en 1988, avec un taux de départ inférieur à 5 %. Près de la moitié de ces départs sont le fait d'employés qui ont pris leur retraite. L'embauche a permis de combler 328 postes au cours de l'année; 119, soit 36,3 %, ont été obtenus par des femmes. Fait à noter, 70 % de ces postes sont considérés comme non traditionnels pour elles.

• Les candidats aux postes de chauffeurs d'autobus sont depuis cette année appelés à démontrer leurs réactions face à des situations simulées, mais bien réelles dans le contexte quotidien du chauffeur. La S.T.C.U.M. a élaboré à cet effet un nouveau test vidéo qui présente 92 mises en situation et propose des réponses parmi lesquelles les candidats doivent choisir l'action qui leur semble la plus appropriée. Le test a été développé pour assurer un niveau optimal de professionnalisme des nouveaux chauffeurs, afin de répondre adéquatement aux critères de service à la clientèle que s'est fixés l'entreprise.

Le plan d'accès à l'égalité

- **Les femmes représentent 45,8 % des chauffeurs d'autobus embauchés** en 1988. Avec l'embauche de 77 chauffeurs, la S.T.C.U.M. a dépassé l'objectif qu'elle s'était fixé dans le cadre de son Plan d'accès à l'égalité adopté en juin 1987. Pour la première année d'application du programme, la priorité était accordée aux postes de chauffeur, avec un objectif de 40 %. À long terme, l'entreprise vise une représentativité des femmes dans son effectif égale à celle qu'elles ont dans la main-d'oeuvre qualifiée. À la fin de 1988, les femmes comptaient pour 7 % de l'effectif total de la S.T.C.U.M., alors qu'elles représentent 39 % de la main-d'oeuvre qualifiée et 60 % des usagers.

- **Les promotions, les mutations et les affectations temporaires** font depuis 1988 l'objet de nouvelles règles et directives établies pour compléter le programme d'accès à l'égalité.

- **Un prix prestigieux** est venu consacrer en 1988 le succès de l'effort entrepris par la S.T.C.U.M. en matière d'accès à l'égalité : un Iris spécial décerné par l'Association des professionnels en ressources humaines du Québec dans la catégorie «Intégration au travail d'une population cible».

Le nouveau style de gestion

- **La gestion par objectifs et l'approche client** sont au coeur du virage que prend actuellement la S.T.C.U.M. À la fin de 1988, tous les services fonctionnaient selon ces principes : l'ensemble du personnel pouvait ainsi s'appuyer sur des objectifs clairs et définir sa mission en termes de fournisseur-client. L'un des objectifs du Service de l'entretien des véhicules était ainsi de répondre à 100 % de la demande quotidienne en véhicules faite par le Service du transport : cet objectif a été atteint en totalité dans le cas des voitures de métro et à 70 % pour les autobus.

- **Les cadres de premier niveau** ont vu leurs responsabilités élargies dans l'ensemble des services. Ce processus, qui s'accéléra en 1989, est soutenu par des programmes de formation, notamment sur le concept de l'approche client, la gestion par résultats et la gestion du temps, de même que par un contact plus étroit avec les supérieurs immédiats. Un groupe pilote de cadres intermédiaires a pour sa part participé de mars à octobre 1988 au programme intégré de gestion (PIGE) animé par l'ÉNAP.

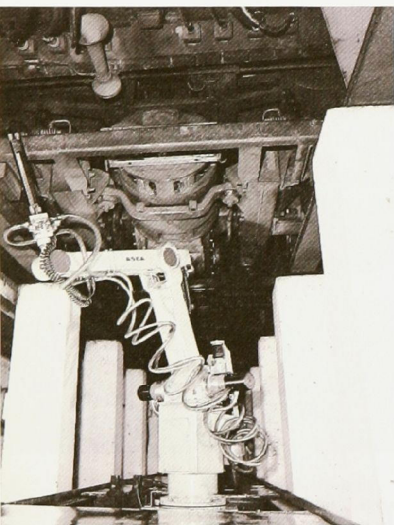
- **Le Programme de mise en commun des compétences (P.M.C.C.)**, qui vise à réaliser les bonnes idées des employés, a été élargi cette année et au-delà de 50 employés y ont adhéré. En plus de ses effets positifs sur l'efficacité, la santé et la sécurité du travail, la qualité et les conditions de travail, ce programme constitue un facteur de motivation pour les employés et renforce leurs communications avec les superviseurs.

- **Un programme de renforcement positif** a été amorcé en 1988, dans le but de souligner le mérite des employés en regard des diverses performances ou attitudes importantes pour l'atteinte des objectifs de l'entreprise et la qualité du service offert.



Bien qu'elles représentent 60 % des clients du transport en commun et 39 % de la main-d'oeuvre qualifiée, les femmes ne constituent que 7 % de l'effectif de la S.T.C.U.M. Grâce au plan d'accès à l'égalité, presque la moitié des chauffeurs d'autobus engagés en 1988 sont des femmes.

La santé et la sécurité du travail



Le robot «Mistral», un système avant-gardiste de dépoussiérage des voitures de métro, libère désormais les employés d'entretien d'une opération considérée comme dommageable pour leur santé.

- **La fréquence des accidents du travail** a diminué sensiblement en 1988, le taux de fréquence passant de 22 à 20,5 par 200 000 heures. Le taux de gravité a pour sa part diminué de 698 à 490. Au total, 35 015 journées de travail ont été perdues en 1988 à cause d'accidents du travail, à comparer à 48 241 en 1987. Cette amélioration notable est attribuable à des programmes efficaces de prévention. De 5,49 \$ par tranche de 100 \$ de salaire assurable, la cotisation de la S.T.C.U.M. à la Commission de la santé et de la sécurité du travail est passée pour 1989 à 4,48 \$.

- **Le programme d'action positive** visant à sensibiliser systématiquement les employés à divers thèmes reliés à la santé et à la sécurité du travail s'est poursuivi cette année. La S.T.C.U.M. a de plus participé activement à la Semaine nationale de la santé et de la sécurité du travail : la CSST lui a décerné à cette occasion un prix «Qualité de vie au travail», qui reconnaît la valeur des initiatives et des réalisations de l'entreprise et de son personnel en matière de santé et de sécurité du travail.

- **En collaboration avec l'IRSST** (Institut de recherche en santé et en sécurité du travail), la Société a participé à la mise au point d'un système de contrôle des émissions de diesel pour les «locomotives» utilisées à la Division de la voie, ainsi qu'au développement d'un indice de salubrité de l'air dans les garages.

- **Le contrôle des produits chimiques** a fait l'objet d'une attention particulière. Quelque 150 fiches techniques ont ainsi été émises et des formateurs des différents services ont reçu la formation appropriée sur le système d'information sur les matières dangereuses (SIMDUT). De même, l'organisation du travail a été modifiée pour tenir compte du SIMDUT et une demande formelle d'information a été adressée à tous les manufacturiers ou fournisseurs de produits chimiques.

- **La mécanisation du poste de travail** où se font le montage, le démontage et la vérification des pièces des escaliers mécaniques a valu à la Société un prix décerné par la CSST dans la catégorie «Adaptation d'un poste de travail». Cette adaptation a permis la réintégration d'un travailleur accidenté, et la réorganisation du travail a réduit les risques pour les autres travailleurs de l'atelier. Des modifications au poste de conduite des chauffeurs d'autobus permettront par ailleurs d'assurer dès l'été 1989 un plus grand confort aux chauffeurs qui souffrent de maux de dos. Un comité tripartite formé de la S.T.C.U.M., du Syndicat canadien de la fonction publique et de l'IRSST a coordonné l'étude qui a débouché sur ces modifications.

- **Le robot «Mistral»**, un système avant-gardiste pour dépoussiérer les voitures de métro, permet depuis la fin de 1988 de libérer les employés d'entretien d'une opération reconnue nocive en raison de son niveau de bruit très élevé et de la concentration de poussière qui en résulte. Les ingénieurs de la S.T.C.U.M. ont conçu le système en collaboration avec le Centre de recherche industrielle du Québec : il s'agit du premier robot dépoussiéreur en Amérique.

L'assiduité

- **L'assiduité au travail** a continué de s'améliorer en 1988, alors que le taux d'absentéisme est passé de 7 % à 5,6 %. La S.T.C.U.M. a enregistré pendant cette période 112 638 jours d'absence, soit une diminution de 22,8 % par rapport à l'année précédente. Elle attribue ces résultats très positifs à ses programmes de sensibilisation à la présence au travail et à ses programmes d'aide aux employés, de même qu'à l'amélioration marquée de la situation en matière d'accidents du travail.

Les relations de travail

- **La S.T.C.U.M. a conclu en 1988 des contrats collectifs de travail** avec la Fraternité des cadres conventionnés du Service du transport (383 employés) et avec le Syndicat des contremaîtres adjoints de la S.T.C.U.M. (168 employés). Les deux contrats viennent à échéance le 15 octobre 1989.

- **Les relations avec les syndicats et les associations** ont été plus soutenues cette année. Plusieurs rencontres patronales et syndicales ont ainsi été organisées par le Service des ressources humaines, notamment sur la politique d'accès à l'égalité, le plan d'action, le budget et la rémunération. Au Service du génie, trois rencontres ont eu lieu entre la direction et les employés d'entretien, et cinq journées de discussions ont permis de régler une centaine de griefs. Des rencontres se sont également tenues au Service de l'entretien des véhicules, où le nombre de griefs est tombé de moitié en 1988.

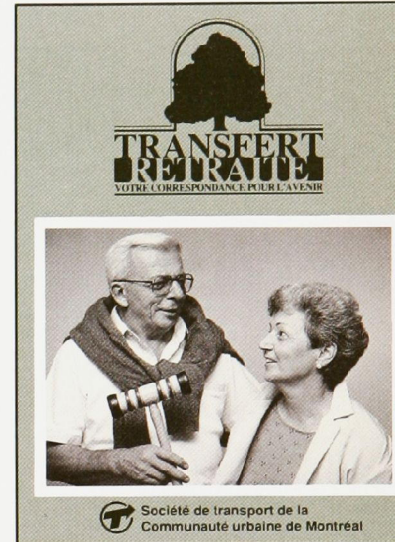
- **Plusieurs rencontres** ont eu lieu avec la Fraternité des chauffeurs d'autobus, opérateurs de métro et employés des services connexes dans le but d'étudier les conditions de travail en relation avec les listes d'assignations.

La qualité de vie au travail

- **L'expérience des horaires variables** amorcée en 1987 s'est poursuivie cette année. Au Service de l'entretien des véhicules, ces horaires sont implantés dans tous les départements où les employés en ont fait la demande, alors qu'au Service du génie, ils sont en vigueur pour sept groupes d'employés d'entretien.

- **Les effets du travail de nuit** sur les employés de la Division de la voie ont fait l'objet d'une enquête visant à cerner leurs conditions de travail. Les résultats de cette enquête ont permis de fixer trois objectifs : améliorer la qualité de vie du travailleur de nuit, diminuer les effets négatifs de son travail et augmenter les possibilités qui lui sont offertes d'accéder à un travail de jour.

- **La préparation à la retraite** a fait l'objet d'une série de cours qui ont connu un fort succès auprès des employés. Au total, quatre groupes de 25 personnes comprenant des employés et leurs conjoints ont participé à la première session de trente heures, avec un taux d'assiduité de 100 %. Ce nouveau programme éducatif a été mis en place en collaboration avec le Cégep Édouard-Montpetit.



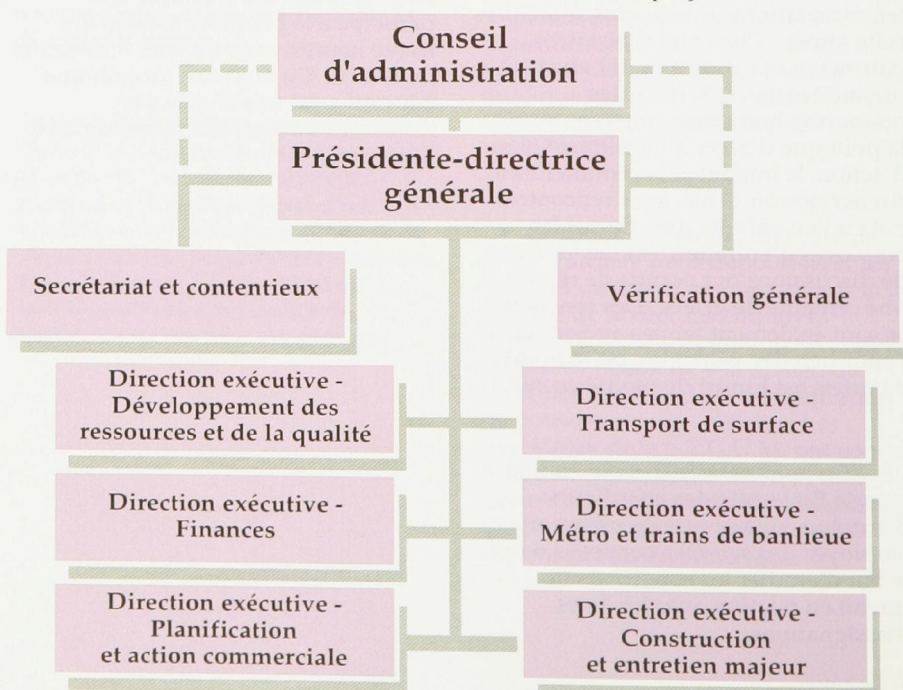
La préparation à la retraite a fait l'objet d'une série de cours qui ont connu un fort succès auprès des employés.

LE FONCTIONNEMENT DE L'ENTREPRISE

La réorganisation

- **La réorganisation de la S.T.C.U.M.** prévue dans son plan triennal 1988-1990 a pour objectif la mise sur pied d'une structure qui facilite la réalisation du Plan d'entreprise, afin notamment d'améliorer le service à la clientèle, la gestion des ressources humaines, la responsabilisation des cadres de premier niveau, le suivi des résultats et finalement l'autonomie de gestion. Elle s'est poursuivie en 1988 au rythme prévu : lancement et analyse de la situation en janvier, groupes de travail sur le métro, le transport de surface et les mandats corporatifs en février et mars, développement des concepts d'organisation et de fonctionnement en avril, et organisation opérationnelle et administrative de mai à juillet. En fin d'année, la phase d'implantation était bien engagée.

- **La restructuration de l'entreprise** annoncée en octobre 1988 lui permettra de passer du modèle d'organisation par fonction au modèle d'organisation par activité. Six grandes directions exécutives constitueront l'armature de la nouvelle structure organisationnelle. Trois se situent au niveau corporatif : Finances, Développement des ressources et de la qualité et Planification et action commerciale. Les trois autres se situent au niveau opérationnel : Transport de surface, Métro et trains de banlieue et Construction et entretien majeur. À ces six directions exécutives s'ajoutent la direction Secrétariat et contentieux et la Vérification générale. Ce nouveau modèle d'organisation permettra de déconcentrer les activités corporatives le plus près possible des opérations, de décentraliser la prise de décisions, de diminuer le nombre de paliers hiérarchiques et de renforcer l'encadrement du personnel par les cadres de premier niveau. L'entreprise sera ainsi davantage centrée sur le service à la clientèle, l'efficacité et le soutien à ses employés.



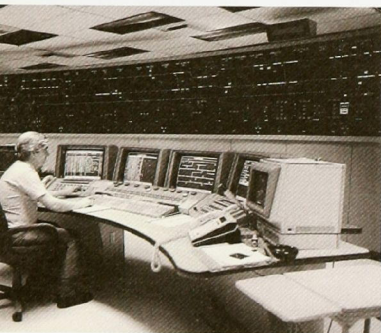
Les assemblées du conseil d'administration

- **Treize assemblées publiques du conseil d'administration** de la S.T.C.U.M. ont été tenues en 1988, soit 12 assemblées régulières et une assemblée spéciale. Pour rejoindre le plus grand nombre possible d'usagers du transport en commun et discuter de leurs problèmes particuliers, cette activité prend place chaque fois à des endroits différents du territoire de la CUM. Au total, 262 résolutions ont été adoptées lors de ces réunions. Rappelons que le conseil d'administration de la Société est formé de représentants de la CUM, de la Ville de Montréal, des municipalités de banlieue et des usagers du transport en commun.

La concertation

- **La S.T.C.U.M. a participé en 1988 à différents comités** en vue de favoriser la concertation avec le ministère des Transports du Québec, la Société de transport de la Rive -Sud de Montréal et la Société de transport de Laval. Elle siège ainsi au Comité technique sur le transport interréseaux, dont l'objectif est d'évaluer l'impact financier de l'utilisation des services par les clientèles externes. De même, elle est membre du Comité technique sur le transport adapté interrives, dont l'objectif est d'évaluer les besoins en déplacements et les incidences financières et techniques. Enfin, elle participe au Comité technique sur les interfaces, dont les travaux visent à favoriser l'intégration des réseaux des sociétés de transport et à faciliter les déplacements des usagers.

- **Un mémoire sur les orientations de l'arrondissement centre de Montréal** a été préparé par la S.T.C.U.M. et présenté au Comité consultatif de la Ville de Montréal. Ce mémoire énonce notamment diverses propositions visant à donner la priorité au transport en commun. La Société a également présenté à ce comité un mémoire sur les droits aériens de la station Henri-Bourassa. L'application de ses recommandations permettrait de générer des revenus autonomes additionnels.



Le logiciel «Éner-Aux» de la S.T.C.U.M. a fait l'objet d'une entente avec le futur métro de Los Angeles, qui l'utilisera pour la distribution de l'énergie électrique et le contrôle de ses équipements auxiliaires.

Les systèmes de gestion

- **L'élaboration d'un plan directeur d'informatique**, qui vient appuyer le plan stratégique de l'entreprise, a été complétée en mai 1988. Ce plan directeur couvre la période qui s'étend jusqu'en décembre 1991.
- **La bureautisation de la S.T.C.U.M.** s'est poursuivie, grâce à l'acquisition d'équipement et de logiciels micro-informatiques. L'entreprise a ainsi doublé son parc d'équipement. Son taux de bureautisation atteint 25 %, avec plus de 400 postes de travail à micro-ordinateur pour près de 1 600 usagers potentiels.
- **Un nouveau centre de traitement sûr**, contrôlé par vidéo, a été installé en 1988. En plus d'accueillir les équipements informatiques, les nouveaux locaux comprennent un laboratoire de micro-informatique, une salle de formation et des locaux pour la télécommunication.
- **Le système GOUSIN** (gestion optimale de l'utilisation des stocks en inventaire) a été implanté en février 1988; cette application permet d'améliorer le contrôle des inventaires et le processus d'achat. Le système SIBE (système intégré de budget-programme et d'engagements financiers) a pour sa part été réalisé à 80 %. Cette refonte des systèmes financiers de la S.T.C.U.M. est articulée en trois volets : Grand Livre, Budget et Engagements. Le Grand Livre a été implanté au Service de trésorerie et contrôle, lui donnant un accès plus direct et plus rapide à des données financières fiables et à jour.
- **La première phase du PROP** (projet de renouvellement des ordinateurs de Providence) a été complétée cette année. Les ordinateurs du Centre Providence sont appelés à répondre aux besoins de tous les services d'exploitation du métro. Le nouveau réseau permet notamment de commander et de contrôler un plus grand nombre de fonctions pour l'exploitation du réseau, d'aider à la gestion des services par la compilation de renseignements et l'établissement de statistiques, de programmer plus efficacement les interventions d'entretien et de maintenance ainsi que de préparer des programmes de formation mieux adaptés aux conditions réelles d'exploitation.
- **Le futur métro de Los Angeles** utilisera un logiciel de distribution de l'énergie électrique et de contrôle des équipements auxiliaires mis au point par la S.T.C.U.M., grâce à une entente conclue entre celle-ci et la firme Sodeteg-T.A.I. Le logiciel Énergie et Auxiliaires (Éner-Aux) est le fruit de quatre années de travail d'un groupe d'experts montréalais dans l'exploitation du métro. Ce contrat, évalué à trois quarts de million de dollars, consacre le rôle de la S.T.C.U.M. en tant qu'exportatrice d'expertise, de savoir et de technologie.

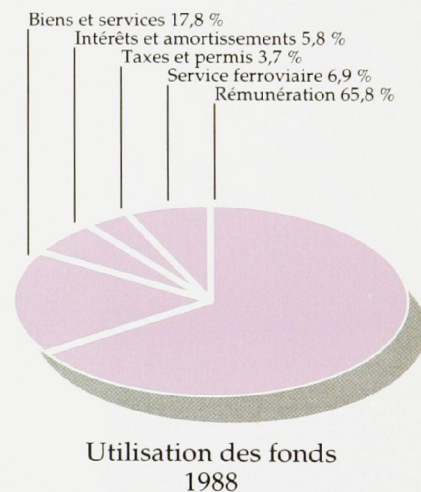
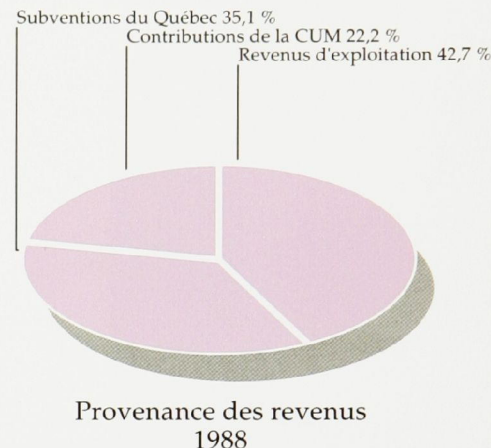
RÉSULTATS FINANCIERS

- **Les dépenses totales de la S.T.C.U.M.** se sont chiffrées en 1988 à 527,2 millions de dollars, en hausse de 8 % par rapport à l'année précédente.

- **Les revenus d'exploitation** pour l'exercice se terminant le 31 décembre 1988 totalisent pour leur part 225,1 millions de dollars, soit une hausse de 10 % par rapport à 1987. À ces revenus s'ajoutent 184,7 millions de dollars représentant les subventions et les intérêts payables par le gouvernement du Québec, et 0,2 millions provenant de revenus reportés de l'exercice précédent. Le déficit de 117,2 millions de dollars qui résulte de l'excédent des dépenses sur ces revenus correspond à la contribution des municipalités desservies par la S.T.C.U.M. pour l'année 1987.

- **Les revenus des voyageurs** comptent pour 91,3 % des revenus d'exploitation de la S.T.C.U.M. En 1988, ils ont progressé de 9,2 % pour atteindre un total de 205,6 millions. Pendant cette période, la hausse moyenne des tarifs a été de 4,75 %, alors que l'achalandage dans les autobus et le métro a augmenté de 7,6 %.

- **Les dépenses par voyageur** se sont maintenues en 1988 au même coût unitaire que l'année précédente, soit 1,33 \$. En dollars constants, cela représente toutefois une nette amélioration, de l'ordre de 3,6 %. De même, les dépenses par kilomètre, qui sont passées de 3,79 \$ à 3,73 \$, représentent, en dollars constants, une amélioration de 1,6 %.



ÉTATS FINANCIERS AU 31 DÉCEMBRE 1988

SOMMAIRE

Rapport des vérificateurs	37
États financiers	
Revenus et dépenses du fonds d'exploitation	38
Bilans	40
Variations de la réserve pour remboursement d'obligations	44
Notes complémentaires	45

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 1988, 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 1988, 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 17 mars 1989

REVENUS ET DÉPENSES DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 1988

(en milliers de dollars)

RECETTES

	Budget original \$	1988 Réel \$	1987 Réel \$
Transport			
Voyageurs du territoire S.T.C.U.M.	211 957	205 564	188 222
Service hors territoire	988	1 009	912
Service touristique et charte-partie	1 000	1 854	1 184
Service ferroviaire	<u>5 674</u>	<u>6 043</u>	<u>5 419</u>
	219 619	214 470	195 737
Autres revenus d'exploitation	<u>6 399</u>	<u>10 605</u>	<u>8 973</u>
Total des revenus d'exploitation	<u>226 018</u>	<u>225 075</u>	<u>204 710</u>
Subventions (note 3)			
Aux fins d'exploitation			
Territoire S.T.C.U.M.	128 192	128 192	120 287
Service ferroviaire	6 337	6 337	4 460
Aux fins d'immobilisations	23 143	20 211	20 582
Au transport adapté aux personnes handicapées	7 914	9 291	7 507
À la réalisation d'études et de projets expérimentaux	100	324	147
Au déficit résiduel du service ferroviaire	14 643	15 127	15 603
Contribution spéciale au titre des effets de débordement	<u>5 000</u>	<u>5 000</u>	<u>—</u>
	<u>185 329</u>	<u>184 482</u>	<u>168 586</u>
Intérêts à récupérer du gouvernement du Québec	<u>250</u>	<u>244</u>	<u>1 079</u>
Revenu reporté de l'année précédente	<u>—</u>	<u>235</u>	<u>2 138</u>
Déficit à la charge des municipalités desservies			
Service autobus et métro	110 657	108 461	103 260
Service ferroviaire	<u>8 746</u>	<u>8 748</u>	<u>8 424</u>
	<u>119 403</u>	<u>117 209</u>	<u>111 684</u>
Total des revenus	<u><u>531 000</u></u>	<u><u>527 245</u></u>	<u><u>488 197</u></u>

DÉPENSES

	1988		1987
	Budget original	Réel	Réel
	\$	\$	\$
Exploitation			
Service du transport	202 424	206 645	191 373
Service de l'entretien des véhicules	82 855	82 905	75 573
Service du génie	61 749	61 618	58 408
Service de la surveillance	8 824	9 179	9 073
Service de l'approvisionnement	6 911	7 215	6 531
	<u>362 763</u>	<u>367 562</u>	<u>340 958</u>
Administration			
Direction générale des services à la clientèle	6 864	7 069	6 671
Service de trésorerie et contrôle	9 999	10 893	9 252
Administration générale	2 865	2 723	2 912
Autres services	19 129	18 192	17 015
	<u>38 857</u>	<u>38 877</u>	<u>35 850</u>
Taxes, permis et contribution	<u>18 287</u>	<u>19 369</u>	<u>13 938</u>
Frais de financement	<u>33 026</u>	<u>30 530</u>	<u>30 502</u>
Énergie	<u>32 320</u>	<u>30 064</u>	<u>30 745</u>
Dépenses en immobilisations	<u>2 500</u>	<u>2 446</u>	<u>1 954</u>
Service ferroviaire	<u>35 400</u>	<u>36 255</u>	<u>33 906</u>
Dépenses imprévues	<u>7 847</u>	<u>2 142</u>	<u>344</u>
Total des dépenses	<u><u>531 000</u></u>	<u><u>527 245</u></u>	<u><u>488 197</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 1988

(en milliers de dollars)

	<u>1988</u>	<u>1987</u>
	\$	\$
ACTIF		
Encaisse	778	4 953
Débiteurs	9 481	9 296
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	81 769	72 124
Déficit à récupérer des municipalités du territoire extérieur (note 4)	2 959	2 959
Stocks de fournitures et de pièces de rechange	13 069	13 970
Dépôt pour fonds d'assurance	201	201
Avances au fonds d'immobilisations	<u>4 909</u>	<u> </u>
	<u><u>113 166</u></u>	<u><u>103 503</u></u>
PASSIF		
Emprunts à court terme	61 200	40 500
Emprunt		10 049
Créditeurs	42 956	48 209
Dus au fonds d'amortissement	6 816	4 376
Excédent des contributions des municipalités sur le déficit d'exploitation de l'exercice	2 194	235
Dus au fonds d'immobilisations	<u> </u>	<u>134</u>
	<u><u>113 166</u></u>	<u><u>103 503</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

FONDS D'AMORTISSEMENT

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 1988

(en milliers de dollars)

	<u>1988</u>	<u>1987</u>
	\$	\$
ACTIF		
Placements		
Certificats de dépôt, au coût	3 200	1 200
Obligations, au coût non amorti (valeur du marché 13 790 \$; 11 946 \$ en 1987)	<u>13 684</u>	<u>12 141</u>
	16 884	13 341
Avances au fonds d'exploitation	<u>6 816</u>	<u>4 376</u>
	<u><u>23 700</u></u>	<u><u>17 717</u></u>
PASSIF		
Réserve pour remboursement d'obligations	<u><u>23 700</u></u>	<u><u>17 717</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 1988

(en milliers de dollars)

	<u>1988</u>	<u>1987</u>
	\$	\$
ACTIF		
Immobilisations, au coût (note 5)	327 573	336 159
Avances au fonds d'exploitation	<u> </u>	<u>134</u>
	<u>327 573</u>	<u>336 293</u>
PASSIF		
Mode de financement		
Dus au fonds d'exploitation	4 909	
Immobilisations acquises et financées par		
Fonds d'exploitation	192 859	199 777
Subventions	22 152	21 836
Dette à long terme	<u>107 653</u>	<u>114 680</u>
	<u>327 573</u>	<u>336 293</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

FONDS DE LA DETTE À LONG TERME

BILAN AU 31 DÉCEMBRE 1988

(en milliers de dollars)

	<u>1988</u>	<u>1987</u>
	\$	\$
ACTIF		
Montants disponibles au fonds d'amortissement pour le remboursement des obligations	23 700	17 717
Montants de revenus à pourvoir pour le remboursement des dettes à long terme à la charge		
Des municipalités desservies	15 831	17 708
Du gouvernement du Québec	<u>68 122</u>	<u>79 255</u>
	<u>107 653</u>	<u>114 680</u>
PASSIF		
Obligations (note 6)	<u>107 653</u>	<u>114 680</u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

VARIATIONS DE LA RÉSERVE POUR REMBOURSEMENT D'OBLIGATIONS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 DÉCEMBRE 1988

(en milliers de dollars)

	<u>1988</u>	<u>1987</u>
	\$	\$
Solde au début	17 717	12 222
Contributions et intérêts	<u>5 983</u>	<u>5 495</u>
Solde à la fin	<u><u>23 700</u></u>	<u><u>17 717</u></u>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES

AU 31 DÉCEMBRE 1988

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 et des contributions au régime supplémentaire de rentes qui sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité de caisse. De plus, les frais de financement incluent les remboursements en capital et la dépense d'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 1988 dont les principales sont les suivantes:

- Une subvention aux fins d'exploitation indexée annuellement ainsi qu'une subvention égale au déficit résiduel du service 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 aux études et projets spéciaux;
- Et d'autre part: en vertu des pouvoirs que confère au Ministre des Transports l'arrêté en Conseil 2071-79, 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.

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 - FONDS D'IMMOBILISATIONS

	1988	1987
	\$	\$
	(en milliers de dollars)	
Immobilisations acquises avant 1966	24 025	24 025
Immobilisations acquises depuis 1966		
Terrains	2 060	2 060
Immeubles	45 891	41 468
Équipements et mobilier de bureau	39 363	36 942
Matériel roulant - autobus	195 115	210 569
Matériel roulant - autres	14 573	14 023
Actifs expropriés	4 679	4 679
Immobilisations engagées	<u>1 867</u>	<u>2 393</u>
	<u>327 573</u>	<u>336 159</u>

6 - OBLIGATIONS

Autorisées et émises

	1988	1987
	\$	\$
	(en milliers de dollars)	
Obligations rachetables par anticipation		
Taux préférentiel, échéant le 15 septembre 1992	36 000	22 500
Obligations à fonds d'amortissement		
8 %, échéant le 1er décembre 1992 (1)	2 500	1 250
12,75 %, échéant le 25 avril 1992	20 000	20 000
12,50 %, échéant le 7 avril 1990	20 000	20 000
12,125 %, échéant le 27 mars 1991	20 000	20 000
Obligations 33 000 000 \$		
8,75 %	2 277	2 277
9,25 %, échéant le 19 novembre 1989	2 506	2 506
9,50 %, échéant le 19 novembre 1990	2 756	2 756
9,75 %, échéant le 19 novembre 1991	14 069	14 069
10 %, échéant le 19 novembre 1996	9 322	9 322
	<u>107 653</u>	<u>114 680</u>

(1) Plutôt que d'effectuer le versement requis au fonds d'amortissement, la société peut racheter et rachète annuellement depuis 1983, 250 000 \$ d'obligations de cette émission

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.

7 - ENGAGEMENTS

a) Bénéfices de maladie

Au 31 décembre 1988, les bénéfices de maladie accumulés sont estimés à 27 624 000 \$, compte tenu des salaires à cette date. Les employés ont droit au paiement au comptant du solde des bénéfices accumulés au moment de leur départ.

b) Régime supplémentaire de rentes

Une évaluation actuarielle complétée après la fin d'exercice a établi que le déficit actuariel du régime supplémentaire de rentes au 1er janvier 1988 était de 14 795 600 \$, lequel est amorti sur une période de 15 ans à même la contribution patronale de 12 %.

c) Baux à long terme

La Société est engagée d'après des baux à long terme à verser un loyer total de 9 106 683 \$ pour des espaces à bureaux et du matériel.

Les baux sur les espaces à bureaux échoient du 31 janvier 1989 au 31 décembre 1994. Les baux sur le matériel échoient du 30 juin 1990 au 31 octobre 1992.

Les loyers pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit:

	\$
1989	3 092 888
1990	2 175 871
1991	1 489 323
1992	1 222 535
1993	693 470

d) Contrat d'acquisition d'immobilisations

Le gouvernement du Québec a acquis et cédé à la Société 24 voitures neuves et des pièces de rechange pour la ligne Montréal-Rigaud au coût d'environ 32 000 000 \$. Cette acquisition sera financée en 1989 sur une période de dix ans à même un règlement d'emprunt de la Société dûment adopté et dont le service de la dette sera entièrement assumé par le gouvernement du Québec en vertu d'une entente à cet effet.

8 - ÉVENTUALITÉS

Le total des montants réclamés pour les parties demandereses dans des causes de blessures corporelles, de dommages matériels et de divers autres litiges s'établit à 4 044 000 \$. La Société a provisionné au 31 décembre 1988 un montant relatif à ces réclamations et tout paiement additionnel à la provision qui pourrait résulter du dénouement de ces réclamations serait imputé aux résultats de l'exercice alors en cours.

9 - CHIFFRES DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Certaines données correspondantes fournies pour l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.



Imprimé au Canada

Dépôt légal
bibliothèque Nationale
3^e trimestre 1989
S.T.C.U.M. 170889-983002

This report is available in english