

# Budget 2024

**DÉPOSÉ ET MIS À JOUR AU**

conseil d'administration  
de la Société de transport de Montréal  
le 6 décembre 2023

**PRÉPARÉ PAR**

La direction Finances et performance financière  
Direction exécutive – Finances, approvisionnement, affaires juridiques, normes et conformité et trésorerie

# MOT DES DIRIGEANTS

La STM est consciente des énormes défis que présente le financement du transport collectif et les résoudre exigera des contributions significatives de tous les acteurs de la mobilité. Depuis le début de la pandémie, la STM a fait les efforts nécessaires qui démontrent son engagement à être un chef de file constructif dans la recherche de solutions. L'année 2023 a été marquée par des efforts considérables de contrôle des dépenses d'exploitation et des coûts de projets pour arriver à l'équilibre budgétaire. Tout en maintenant son engagement d'être présente pour ses clients et d'offrir un service fiable, sécuritaire et accessible, la STM a multiplié les initiatives d'optimisation sans toucher à la qualité du service.

En 2024, les actions qui sont prises pour limiter les dépenses marquent un tournant majeur pour la STM : nous délaissions les économies non récurrentes au profit de mesures récurrentes qui auront des effets à long terme. Nous avons sécurisé des économies de l'ordre de plus de 50 M\$ qui émanent de la révision de notre structure organisationnelle, de la pérennisation de notre plan de réduction des dépenses, de l'optimisation de notre offre de service et de prise de risques additionnels. La STM réussit, à elle seule, à déposer un budget 2024 avec une hausse des dépenses de seulement 4 %, et ce, malgré un contexte inflationniste, la hausse des taux d'intérêt, et dont la plus grande dépense non liée à l'offre de service, la masse salariale, est conventionnée à 89 %.

Nous irons encore plus loin dans les prochaines années. Nous nous engageons à générer 100 M\$ d'optimisations récurrentes pour les cinq prochaines années, incluant 2024. Pour y arriver et préserver, le niveau de service, il faut pouvoir compter sur des sources de revenus pérennes et prévisibles.

Malgré le contexte financier difficile, nous pouvons nous réjouir du retour de notre clientèle dans le réseau. Bien que le télétravail diminue la fréquence des déplacements pour plusieurs, notre clientèle continue de faire le choix du transport collectif pour se déplacer. Il est primordial de conserver les niveaux de service et même de poursuivre son développement pour continuer d'être un mode de transport attractif pour notre clientèle régulière et notre clientèle de demain. Il serait dramatique de briser l'élan de la relance du transport collectif à ce moment important de la reprise. C'est pourquoi le budget 2024 prévoit une offre de service bus et métro équivalente à celle du budget 2023 et une augmentation de 29,5 % de l'offre de service du transport adaptée. Nous prévoyons également poursuivre l'embauche de constables spéciaux et de préposés à l'entretien afin d'améliorer le sentiment de sécurité chez notre clientèle. Les enjeux financiers ne peuvent se régler au détriment de la sécurité et de la qualité de notre service.

Le déficit structurel des sociétés de transport, accentué par la baisse d'achalandage dû à la pandémie, met en lumière la désuétude du modèle financier du transport collectif qui date des années 1990. Pourtant, des modèles de financement durables et indexés existent. La STM est engagée à trouver des pistes d'économies à même ses dépenses, mais ne peut à elle seule résoudre l'entièreté du problème du financement du transport collectif. Après de nombreux efforts, la STM complète son exercice de planification budgétaire pour 2024 avec un risque à pourvoir de 45,9 M\$ composé de deux éléments, soit 35,6 M\$ de mesures d'optimisation ainsi que 10,3 M\$ d'actions à identifier en vue de maintenir le service. Un engagement de tous les partenaires est nécessaire pour trouver des solutions permettant un cadre financier renouvelé et viable à long terme.

Le transport collectif engendre des bénéfices pour l'ensemble de la société : réduction des dépenses en transport des ménages, réduction des émissions de GES, réduction de la congestion routière, augmentation de la productivité économique, meilleure qualité de l'air et meilleure inclusion sociale. Le transport collectif est aussi un levier incontournable à la lutte aux changements climatiques. Des solutions durables doivent être trouvées pour continuer d'offrir un service attractif, sécuritaire, fiable et efficace, digne d'une des plus grandes métropoles du monde.



**Éric Alan Caldwell**  
Président du conseil d'administration



**Marie-Claude Léonard**  
Directrice générale

# TABLE DES MATIÈRES

<b>FAITS SAILLANTS</b>	<b>7</b>
Revenus et dépenses	8
Faits saillants	9
<b>LA STM EN BREF</b>	<b>16</b>
Portrait de la STM	17
Portrait de la main-d'Œuvre	21
Expérience client	22
Profil de la clientèle	23
Plan du réseau 2024	24
Gouvernance	26
<b>LE PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL</b>	<b>31</b>
Le Plan stratégique organisationnel 2030	32
Plan de développement durable	34
Plan de développement d'accessibilité universelle	34
Plan d'accès à l'égalité en emploi	35
<b>REVENUS COMMERCIAUX</b>	<b>36</b>
Transgesco S.E.C.	37
<b>PROCESSUS BUDGÉTAIRE</b>	<b>38</b>
Principaux éléments retenus pour l'élaboration du budget	39
Planification budgétaire opérationnelle	40
<b>ANALYSE DES REVENUS ET DES DÉPENSES</b>	<b>41</b>
Revenus par type 2022-2023-2024	42
Analyse des revenus 2023-2024	43
Dépenses par type 2022-2023-2024	44
Répartition des dépenses 2024	45
Heures et effectifs 2022-2023-2024	46
Analyse des dépenses 2023-2024	47
<b>DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT</b>	<b>48</b>
Dépenses par mode 2024	49
Heures et effectifs par mode 2024	50
<b>PERSPECTIVES FINANCIÈRES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENTS</b>	<b>51</b>
Sommaire du Programme des immobilisations 2024-2033	52
Impact des investissements sur le service de la dette net	61
Financement des investissements	62
<b>AUTRES INDICATEURS</b>	<b>63</b>
Indice des prix à la consommation	64
Variations du budget par grandes catégories	65
Dépenses totales	66
Dépenses totales de rémunération et de biens et services	67
Heures régulières et supplémentaires	68
Kilomètres commerciaux – Bus	69
Kilomètres commerciaux – Métro	70
Déplacements en minibus et taxis – Transport adapté	71
Taux de réalisation des projets	72
Dette brute et nette de la STM	73
Service de la dette net	74

---

<b>ANNEXES</b>	<b>75</b>
Principales pratiques budgétaires	76
Déficit de fonctionnement à des fins fiscales	79
Excédent d'investissement à des fins fiscales	80
Charges par objet	80
Résultats d'exploitation à des fins fiscales	81
Résultats	82
Excédent accumulé	83
Dépenses constatées à pourvoir	84
Relation entre les différents fonds de la STM	84
Pratiques de gestion financière	85
Définition des types de revenus	95
Définition des types de dépenses	95
Définition des charges à l'état des résultats d'exploitation à des fins fiscales	97
Définition des indicateurs de gestion	98
<b>INDEX DES SIGLES, ACRONYMES ET AUTRES ABRÉVIATIONS</b>	<b>99</b>

---

## **NOTE LIMINAIRE**

Les montants inscrits dans les tableaux et dans les textes sont arrondis aux milliers ou millions de dollars près ou à l'unité près. Par conséquent, il est possible que la somme de ces montants diffère légèrement du total présenté.

Les données prévisionnelles d'une année sont établies à partir des résultats financiers au 31 août de cette même année.

Depuis l'entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> juin 2017 de la nouvelle gouvernance du transport collectif, la majorité des revenus usuels de la STM; soit les revenus-clients, les subventions du gouvernement du Québec liées à l'exploitation, les contributions régionales ainsi que la contribution municipale, sont remplacés par un revenu provenant de l'ARTM.

Finalement, une liste des sigles, acronymes et autres abréviations utilisés est présentée à la dernière page de ce document.

# FAITS SAILLANTS

# REVENUS ET DÉPENSES

## REVENUS

(en milliers de dollars)

---

<b>Revenus provenant de l'ARTM</b>		
Rémunération liée à l'exploitation	1 481 392	
Contribution aux immobilisations	187 986	
Services rendus pour l'ARTM	<u>17 992</u>	<b>1 687 370</b>
<b>Risque à pourvoir – mesures d'optimisation</b>	35 617	
<b>Risque à pourvoir – actions à identifier en vue de maintenir le service</b>	<u>10 336</u>	<b>45 953</b>
<b>Autres revenus d'exploitation</b>		
Quote-part - Transgesco S.E.C.	25 000	
Autres revenus	<u>14 578</u>	<b>39 578</b>
<b>Total des revenus</b>		<b><u><u>1 772 901</u></u></b>

## DÉPENSES

(en milliers de dollars)

---

<b>Dépenses liées à l'exploitation</b>		
Rémunération	1 167 658	
Biens et services	<u>417 258</u>	<b>1 584 915</b>
<b>Dépenses liées aux immobilisations</b>		
Service de la dette net	163 986	
Budget spécial d'exploitation	22 600	
Remboursement au fonds de roulement	<u>1 400</u>	<b>187 986</b>
<b>Total des dépenses</b>		<b><u><u>1 772 901</u></u></b>



# FAITS SAILLANTS

## Une transformation organisationnelle pour soutenir nos ambitions de demain

La STM maintient son ambition d'être un leader en mobilité durable. Elle prend donc les actions requises pour maintenir son engagement face à sa clientèle d'offrir un service de qualité, fiable et sécuritaire. C'est à travers ces grands axes, en plus de la fréquence de son service, qu'elle favorise l'attractivité à son réseau. Et c'est grâce à cet engagement que les retombées et les bénéfices du transport collectif rejaillissent sur l'ensemble du Québec.

Dans un contexte financier difficile, une reprise de l'achalandage est primordiale pour assurer un écosystème de financement pérenne à long terme. L'expansion des infrastructures du transport collectif sur le territoire montréalais, telle que l'ouverture du REM et la mise en service complète du SRB Pie-IX, permettront d'augmenter l'affluence sur notre réseau. Ainsi, malgré l'évolution des habitudes de la clientèle, la STM doit répondre aux besoins de la population et se présenter comme une option de choix pour le déplacement urbain et ainsi inciter une nouvelle clientèle à utiliser le transport collectif.

En complément aux initiatives de relance, la STM met beaucoup d'efforts afin d'agir à titre de gestionnaire de services responsable. Elle a entamé une transformation organisationnelle importante en vue d'adopter une approche plus humaine, plus performante et plus durable. La STM favorise la collaboration et l'agilité, en plus de mettre en place les assises requises pour supporter le tournant vers l'électrification.

Le dépôt du plan stratégique organisationnel 2030, en octobre dernier, détaille la manière dont la STM désire accomplir ses objectifs ambitieux de manière concrète. On y réitère la nécessité d'obtenir le soutien des principaux partenaires pour en assurer le succès. C'est donc en adoptant une approche transparente, ouverte et collaborative que le budget 2024 a été élaboré. Les grandes orientations suivantes sont au cœur des décisions :

- Accroître la performance et l'agilité des activités
- Rehausser l'expérience employé dans une STM qui favorise l'engagement
- Améliorer l'expérience de la clientèle et son attachement envers la STM

## Un budget responsable et des sources d'économies récurrentes

La STM est consciente des défis auxquels sont confrontés ses principaux bailleurs de fonds pour soutenir le financement du transport collectif. C'est pour cette raison que la STM se fait un devoir de mettre en place des initiatives d'optimisation de ses dépenses et d'en assurer un contrôle rigoureux.

À son budget 2023, la STM annonçait un manque à gagner de 78 M\$ pour lequel elle et ses partenaires devaient convenir de solutions pour atteindre l'équilibre budgétaire. Grâce à l'optimisation de son offre de service bus et métro et à des pistes de réduction de dépenses, la Société a réussi à éponger la majeure partie de son déficit.

La STM a depuis redoublé d'efforts en vue de contenir l'augmentation de ses dépenses autorisées au budget 2024 à 4 %, soit 68 M\$. Pour y arriver, la STM a fait des efforts de réduire de 50 M\$ ces dépenses. Soient 20 M\$ en masse salariale, 10 M\$ en biens et services et 20 M\$ en prise de risque additionnel afin d'autofinancer des besoins nécessaires au maintien des opérations 2024.

Malgré ses efforts d'optimisation, la STM n'arrive pas à atteindre l'équilibre budgétaire avec la rémunération versée par ARTM. Un risque financier de 46 M\$ est à pourvoir. Cette gestion de risque est assumée solidairement par la STM et la Ville de Montréal par la recherche de pistes d'optimisation et d'actions à identifier en vue de maintenir le service.

# FAITS SAILLANTS

L'essentiel de la hausse des dépenses budgétaires est attribuable à trois principaux éléments, soit : l'indexation globale de la rémunération dans un contexte où la masse salariale est conventionné à 89 %, la hausse du coût d'énergie et les investissements supplémentaires pour assurer la sécurité et la propreté de notre réseau.

Finalement, à condition d'une offre de service financée à son juste coût, la STM s'engage à poursuivre sa démarche d'optimisation sur les cinq prochaines années de manière à dégager 100 M\$ d'économies récurrentes, sans impacter son offre de service. La mutualisation des services à l'échelle métropolitaine, la modernisation des pratiques en collaboration avec nos partenaires syndicaux, l'automatisation de certaines tâches, le recours à l'innovation et la mise à jour de nos coûts de revient afin de faire de meilleurs choix d'affaires.

## Offre de service

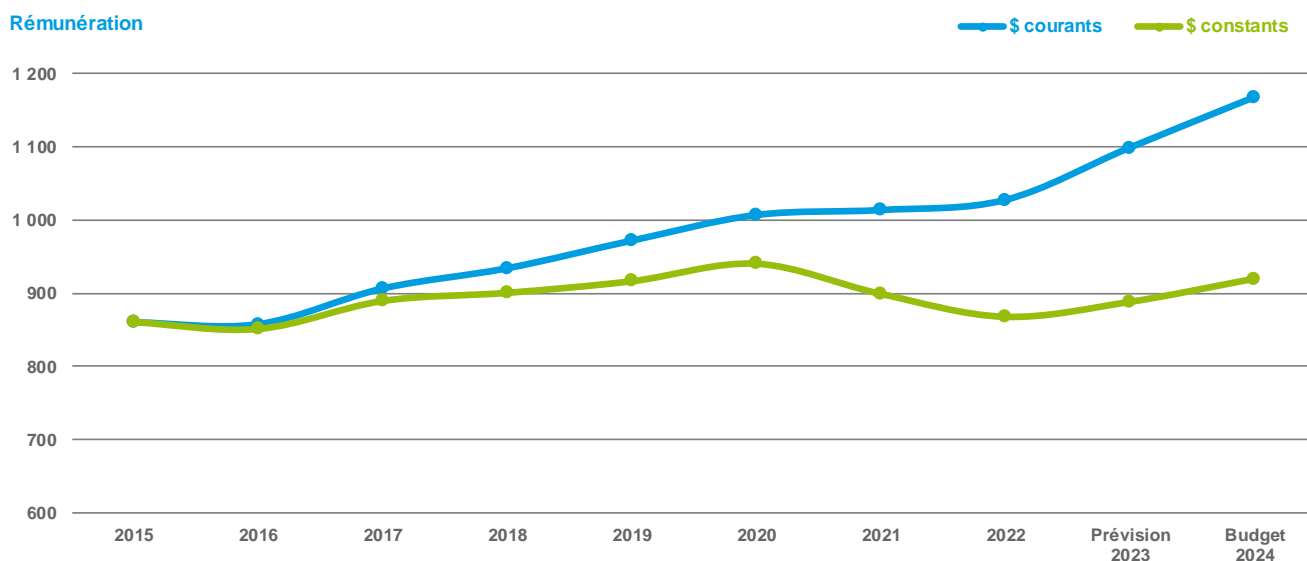
La STM vise à offrir un niveau de service bus et métro 2024 comparable à celui de 2023 pour être en mesure de répondre aux besoins de sa clientèle. La planification de l'offre de service inscrite au budget reflète cette volonté. Par rapport à l'offre de service prépandémique de 2019, le niveau de service bus se situe à 97 % alors que pour le métro il se chiffre à 94 %.

Concernant le transport adapté, la STM anticipe atteindre l'équivalent au niveau de service prépandémique (année 2019). Cette bonification permettra d'augmenter de 29,5 % le nombre de déplacements comparativement à 2023.

Les mesures retenues permettent de limiter la progression des dépenses totales de rémunération comparativement au budget 2023, et ce, malgré l'indexation des coûts de la main-d'œuvre liée aux conventions collectives et de l'effet de l'inflation sur les biens et services.

## Dépenses totales de rémunération

(en millions de dollars)



## Un réseau de bus connecté à ses usagers

L'habitude de déplacements de notre clientèle n'a pas encore trouvé son point d'équilibre et continue à évoluer. Pour ces raisons, la STM se doit de rester à son écoute pour adapter son offre de service en termes d'heures de pointe, de fréquence et de dessertes, selon la densité d'achalandage observée.

En 2023, la STM a offert un service optimisé afin d'arrimer celui-ci au niveau d'achalandage observé. Considérant le manque à gagner prévu, cette approche a permis d'éponger une portion du déficit et d'agir à titre de citoyen responsable face à nos principaux bailleurs de fonds. Constatant une recrudescence de la demande, un rehaussement de l'offre de service a été mis en place à l'automne. Cela s'est traduit par 75 lignes de bus qui ont bénéficié de départs supplémentaires.

# FAITS SAILLANTS

Afin de répondre davantage aux besoins de sa clientèle, la STM offre 31 lignes d'autobus sous une nouvelle appellation : les lignes fréquentes. En effet, ces 31 lignes représentent plus de 50 % de l'achalandage de la clientèle.

L'expérience de la clientèle à l'aéroport de Montréal a également été améliorée en 2023. Un service de vente de titres plus accessible et moderne et un employé dédié au centre opérationnel bus à la ligne 747 permettent de faciliter la fluidité du transport et améliorer le parcours client. Cette offre de service adaptée aux besoins de la clientèle sera maintenue pour 2024.

La STM concrétise la mission de son plan stratégique organisationnel 2030 et sa contribution à titre de leader en mobilité durable. Cet engagement envers la communauté se concrétisera, en grande partie grâce à l'électrification du réseau de surface et permettra à la STM de jouer un rôle majeur dans l'atteinte des objectifs gouvernementaux de réduction des GES. Ce virage permettra, non seulement, de bonifier le service offert aux clients, mais également d'investir dans les meilleures pratiques pour rehausser sa performance organisationnelle.

Sa stratégie prévoit l'électrification complète du parc de bus vers 2040; une cible ambitieuse de réduction des GES de 120 000 tonnes sur une base annuelle, soit plus de 80 % du réseau bus. En vue d'accueillir ces bus et supporter ce changement technologique dans la composition de son parc, la STM doit adapter ses infrastructures. Des travaux majeurs seront nécessaires pour électrifier les centres de transport de la STM.

Afin de rendre le transport collectif plus attrayant et compétitif vis-à-vis l'autosolisme, la STM réévalue son réseau bus dans le but d'augmenter la part modale du transport collectif. La première réalisation de cette refonte a été implantée en 2023 dans le secteur Île-des-Sœurs en marge de la mise en service de la première antenne du REM vers la Rive-Sud afin de rendre plus efficaces les correspondances avec ce mode de transport structurant.

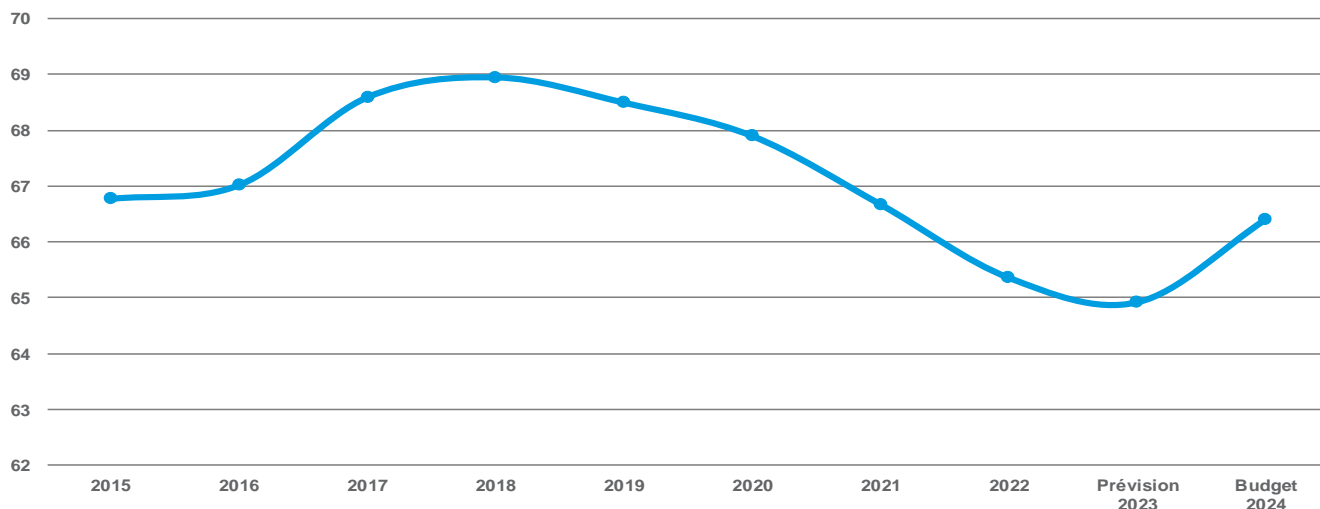
La tentation de réduire significativement le service sur certaines lignes pour réaliser des économies à court terme mettrait la reprise à risque. En effet, à l'heure où la demande est toujours à se stabiliser, une baisse de service viendrait réduire l'attractivité du réseau alors que le niveau d'offre est le principal inducteur d'achalandage. Il s'agit d'une réalité largement reconnue et documentée. Nous avons collectivement un choix à faire. Réduire le service pour générer des économies en favorisant une relance axée sur l'auto-solo ou investir et conserver un niveau de service intéressant pour une relance durable. La STM a fait son choix et entend d'agir en leader pour préserver et améliorer les niveaux de service tout en faisant les efforts pour s'optimiser.

En collaboration avec la Ville de Montréal, la STM poursuivra ses efforts pour étendre les mesures préférentielles bus sur l'ensemble du territoire. Dans sa vision, la Société prévoit investir dans d'autres axes structurants, tel que Henri-Bourassa, pour faciliter la transition rapide vers des destinations de quartier. En plus, l'augmentation du nombre de voies réservées, l'ajout de feux prioritaires et l'optimisation des lignes assureront des déplacements plus fluides, plus rapides et plus fiables.

La refonte du réseau bus et l'implantation de mesures préférentielles bus sont toutes deux des initiatives qui améliorent la fiabilité et la performance globale du réseau bus. Par conséquent, elles permettent un meilleur rendement sur l'investissement et contribue à une saine gestion des fonds publics.

## KILOMÉTRAGE BUS

(en millions de km)



# FAITS SAILLANTS

## Un transport adapté (TA) toujours en demande

La Société de transport de Montréal répond à des besoins grandissants pour sa clientèle. En 2024, la STM poursuit ainsi l'accroissement de l'offre de service au transport adapté pour atteindre un niveau prépandémique, ce qui représente une hausse de 29,5 % par rapport à 2023.

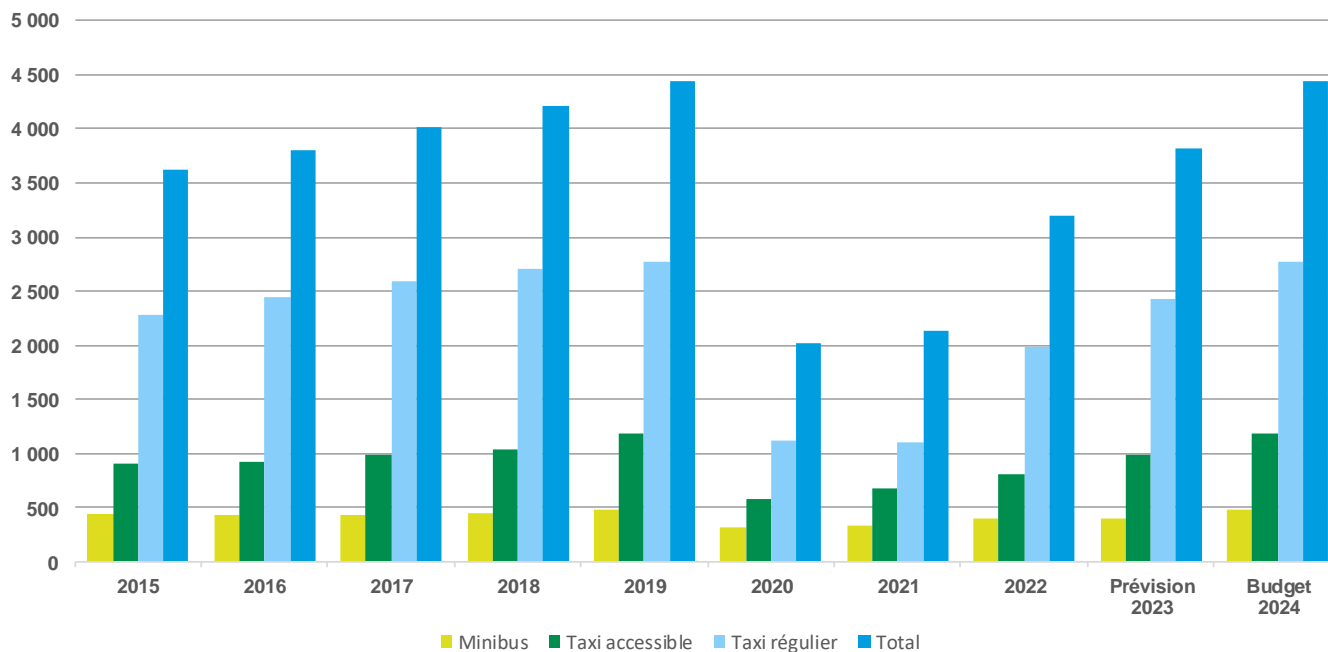
La création d'un nouveau titre GRATUITÉ 65+ encourage la population des 65 ans et plus à utiliser davantage le transport collectif comme moyen de déplacement.

Depuis 2019, la STM développe une stratégie de mobilité inclusive afin de faciliter, pour les clients ayant des limitations fonctionnelles, l'utilisation des réseaux réguliers de bus et de métro. À ce jour, ce sont près de 420 personnes qui ont été formées dans le cadre de ce programme. En 2023, le programme Mobilité inclusive a été régionalisé, en collaboration avec les autres partenaires du transport collectif, soit l'ARTM, exo, le RTL, la STL et le REM. Ces derniers sont responsables de déployer le programme sur leur territoire respectif et la STM agit à titre de coordonnateur du programme. Grâce à la régionalisation de ce programme de formation, on estime à plus de 2 000 clients ayant des limitations fonctionnelles qui peuvent circuler de manière autonome sur le réseau de transport collectif.

Par ailleurs, d'autres investissements se poursuivent pour améliorer la performance du service offert par l'entremise d'outils, tel que le projet EXTRA Connecte qui permet de faire la planification, la répartition et l'optimisation des routes du transport adapté en temps réel.

## ÉVOLUTION DES DÉPLACEMENTS AU TRANSPORT ADAPTÉ

(en milliers de déplacements)



# FAITS SAILLANTS

## Un réseau de métro sécuritaire

En 2023, la STM a adopté une stratégie responsable dans la livraison de son service. Des choix d'optimisation ont été mis en place pour favoriser l'adéquation entre les besoins de déplacements, l'achalandage et les ressources financières disponibles. Ainsi, la fréquence des passages de trains a été ajustée à des moments de faible achalandage. En observant un accroissement de celui-ci, la Société a prévu ramener le niveau de service de 2024 à ce qui avait été prévu en 2023.

Le métro de Montréal est également tributaire de certains phénomènes sociaux qui semblent s'être intensifiés au cours des dernières années. La STM répond aux préoccupations de sa clientèle et renforce les mesures de sécurisation et d'entretien de son réseau souterrain. L'objectif global est d'offrir une meilleure accessibilité au personnel de sûreté, de hausser l'entretien sanitaire et d'assurer une capacité d'intervention plus efficace et rapide.

La STM a pris l'engagement de bonifier le nombre de constables spéciaux dans ses installations. On prévoit, par l'arrivée de nouvelles cohortes en 2023 et 2024, un ajout d'une vingtaine de constables sur le réseau. Cela permettra d'offrir une présence plus accrue dans le métro afin d'offrir l'accompagnement et le soutien adéquat à la clientèle et au personnel.

Par ailleurs, le climat et le contexte socioéconomique sont deux facteurs qui influencent l'affluence de personnes se réfugiant dans le métro. Cette réalité impacte la propreté et donc la fréquence d'entretien requise pour maintenir nos infrastructures confortables et attrayantes pour l'ensemble de notre clientèle. L'embauche de personnel d'entretien permettra de bonifier les opérations de nettoyage dans les stations les plus névralgiques, particulièrement au centre-ville.

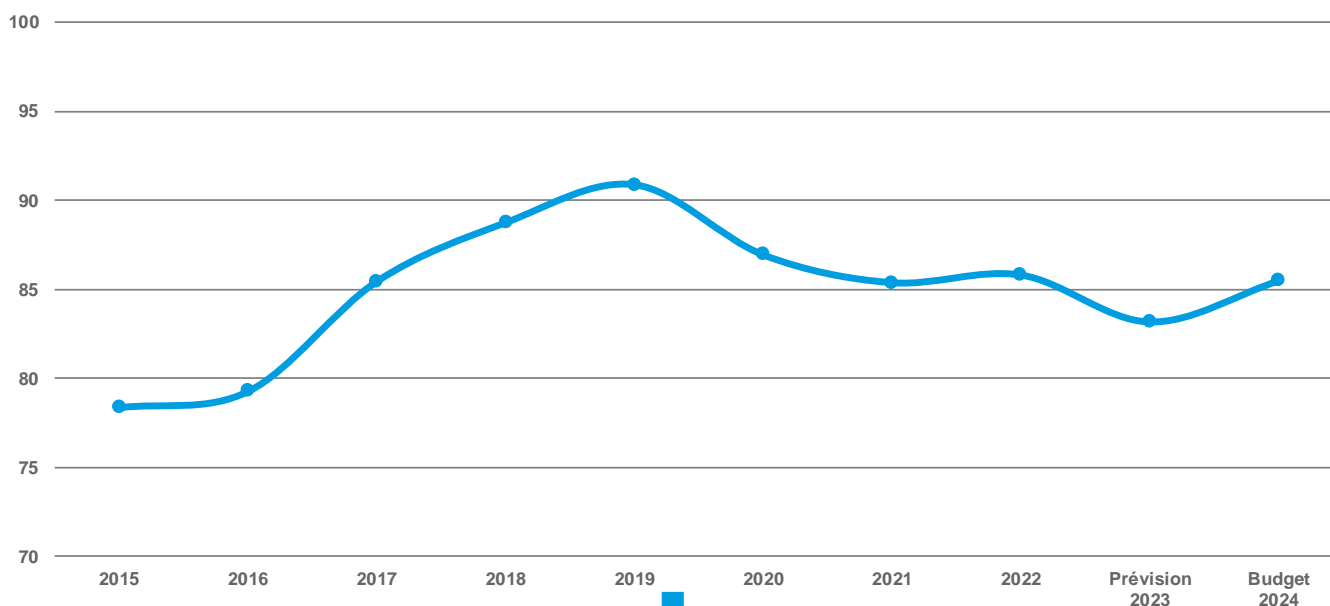
La qualité de notre service passe également par la fiabilité de nos infrastructures. Ainsi, il est primordial d'investir dans l'entretien de nos trains afin d'assurer, voire même prolonger, leur durée de vie utile. La STM poursuivra ainsi son programme d'entretien majeur des trains AZUR en 2024, un investissement de plusieurs millions permettant d'assurer leur bon fonctionnement.

Également, la STM poursuit le déploiement du programme Accessibilité qui vise à rendre accessibles universellement les stations du métro en les dotant d'ascenseurs. Alors que 26 stations seront accessibles à la fin 2023, les travaux se poursuivent pour atteindre un total de 30 stations accessibles en 2025.

Pour une vision long terme, le projet du prolongement de la ligne bleue transformera la mobilité de l'Est de Montréal et favorisera le dynamisme économique de la région. En 2024, nous prévoyons franchir un jalon important du projet, soit la détermination de l'adjudicataire ayant remporté l'appel d'offres visant la construction du tunnel et la préparation des emplacements de certaines des futures stations et structures auxiliaires.

## KILOMÉTRAGE MÉTRO

(en millions de km)



# FAITS SAILLANTS

## Engagements des employés autour de valeurs communes

Les employés de la STM sont des ambassadeurs de première ligne de la mobilité durable et des valeurs humaines phares que désire véhiculer la Société. C'est pour cette raison que le rehaussement de l'expérience employé fait partie des trois orientations principales du plan stratégique organisationnel 2030.

Quoique la STM soit le 9<sup>e</sup> employeur le plus important au Québec, elle n'est pas imperméable au contexte de pénurie de main-d'œuvre actuelle. Elle doit donc redoubler d'ardeur pour favoriser un environnement de travail inclusif, sain et sécuritaire pour attirer et retenir ses talents.

La STM a mis en place plusieurs mesures pour soutenir l'équité, la diversité et l'inclusion et cela, dans toutes les sphères de la société. Elle souhaite donner des opportunités de développement et de formation accessibles à tous pour promouvoir l'expertise interne. Par ailleurs, afin de faciliter le cheminement de carrière des employés à l'interne, nos équipes ont travaillé de concert avec plusieurs groupes d'emploi afin de revoir les équivalences de scolarité et d'expérience pour bonifier l'accessibilité aux postes pour les employés.

Afin de nourrir un climat de travail bienveillant, ouvert et respectueux, la Société juge primordial de valoriser le bien-être de ses employés. La pandémie a rappelé l'importance de la santé psychologique. Elle se doit donc d'être comprise dans les directives corporatives et initiatives de prévention et promotion de la santé et sécurité au travail.

## Des cotes de crédit de haute qualité maintenues

Encore une fois en 2023, les firmes d'agences de notation de crédit ont confirmé l'excellente cote de crédit de la STM, soit la cote Aa2 pour Moody's et AA pour Standard & Poor's.

## Un portefeuille de projets pour moderniser et développer notre réseau

Pour que le transport collectif puisse continuer d'offrir les bénéfices attendus de lui, et ce, malgré le contexte financier difficile, nous devons identifier des façons de livrer le service, tout en continuant de moderniser et de développer le réseau. C'est dans cette perspective que nous avons élaboré le programme des immobilisations (PI) 2024-2033.

Le PI 2024-2033 totalise 21,1 G\$, soit une augmentation de 0,7 G\$ par rapport à l'an dernier.

La modernisation du réseau du bus et métro reste au cœur des priorités de la STM. Il est essentiel d'investir dans la colonne vertébrale de la métropole du Québec.

C'est un investissement qui nous permet d'optimiser l'usage des actifs existants, d'augmenter la capacité de l'offre et d'améliorer l'attractivité du transport collectif, sans avoir à construire de nouveaux équipements.

Plus de 50 % des infrastructures du métro ont été mis en service il y a plus de 50 ans. Il est donc primordial d'investir à nouveau dans ce patrimoine métropolitain. Moderniser nos actifs, c'est préserver la sécurité des infrastructures et améliorer la performance et la fiabilité des services. C'est aussi rendre le réseau résilient face aux changements climatiques.

Le prolongement de la ligne bleue et les programmes Réno-Infra et Réno-Système représentent une part considérable du programme d'immobilisation. Il est également essentiel d'adapter nos stations pour les rendre plus accessibles à tous. La STM se fixe une cible ambitieuse d'installer des ascenseurs dans plus de 30 stations d'ici 2025.

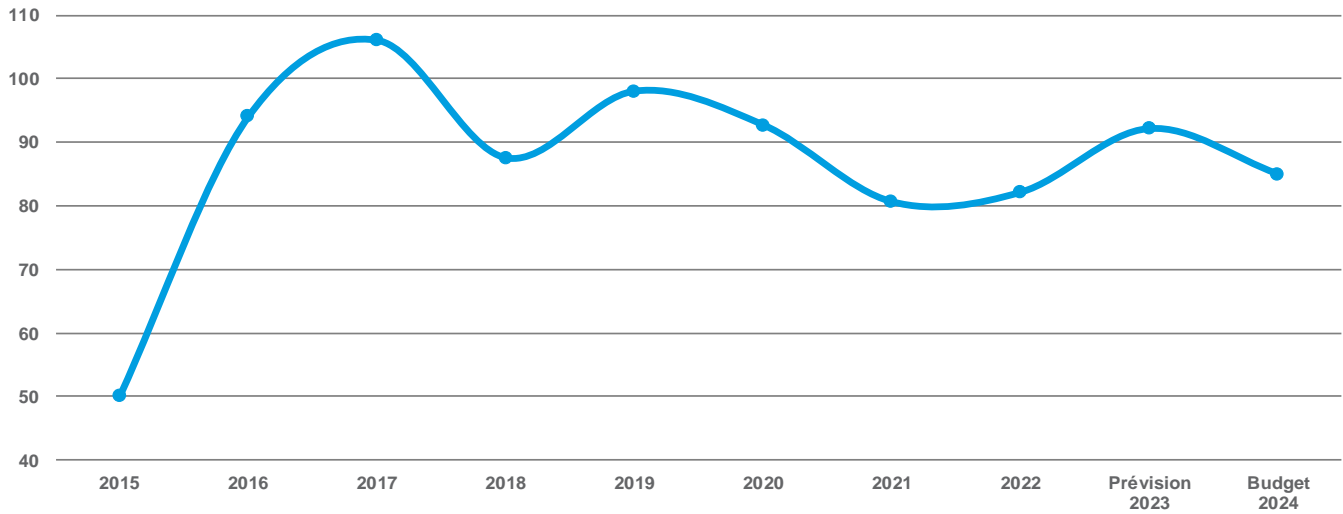
Après son inscription au PI de l'an dernier, la STM prévoit débiter en 2024 un nouveau chantier d'études sur le remplacement des voitures de métro MR-73 qui auront atteint leur durée de vie utile d'ici 2036. Ce chantier inclura, en plus de l'acquisition du nouveau matériel roulant, l'ensemble des projets connexes d'infrastructures et d'exploitation de cette nouvelle génération de trains qui nous permettra d'offrir un service fiable et robuste et attrayant sur la ligne verte et le réseau global du métro. Un incontournable pour la modernisation du réseau bus et notre contribution dans la réduction des GES est la transformation vers l'électrification du transport de surface. Un changement important qui représente bien plus que l'achat d'autobus électriques. Elle nécessite également l'adaptation de nos centres de transport, l'intégration de nouvelles technologies, la modernisation de nos processus d'entretien et la formation de nos employés.

# FAITS SAILLANTS

Il est également primordial de faire une place de choix pour le bus dans la ville. L'objectif de la STM est d'augmenter significativement le pourcentage de clients qui profitent d'une expérience améliorée grâce aux mesures préférentielles bus.

## TAUX DE RÉALISATION DES PROJETS

(en pourcentage)



Le taux de réalisation planifié des projets pour 2024 reste identique à 2023, soit 85 %.

# LA STM EN BREF



# PORTRAIT DE LA STM

## LA MISSION

La STM développe et offre un service public essentiel à la communauté montréalaise en livrant une expérience de mobilité à la fois sécuritaire, accessible, humaine et performante, tout en jouant un rôle clé dans la lutte contre les changements climatiques.



**10 500**  
personnes



**9<sup>e</sup> entreprise**  
en importance au Québec



**3<sup>e</sup> rang en**  
Amérique du Nord



**1 million**  
de déplacements par jour\*

\* Les cinq ponts reliant l'île de Montréal à la Rive-Sud font en moyenne 60 000 déplacements en période de pointe seulement.

# PORTRAIT DE LA STM

## DONNÉES FINANCIÈRES

1,8 G\$

Budget  
2024  
Exploitation

21,1 G\$

Investissements prévus  
au Programme des  
immobilisations 2024-2033

## PRIX ET DISTINCTIONS EN 2023



# Réseau du métro

Le métro comporte 4 lignes qui couvrent 71 km et desservent 68 stations. Le parc de matériel roulant compte 999 voitures, dont 360 MR-73 et 639 AZUR (71 trains).



71 km | 68 stations | 999 voitures



# Réseau des bus

La STM possède un parc de 2 000 bus, dont 1 743 réguliers (12 mètres) et 257 articulés (18 mètres) ainsi que 16 minibus. Son réseau couvre l'île de Montréal, soit un territoire de près de 500 km<sup>2</sup>. Il compte 225 lignes, dont 214 sont accessibles aux personnes à mobilité réduite et 11 par minibus urbains.

De plus, 478,2 km de voies comportant des mesures préférentielles bus (MPB), incluant 321,8 km de voies réservées et plus de 605 feux prioritaires, permettent des déplacements plus rapides.

| 2 000 bus

## Transport adapté

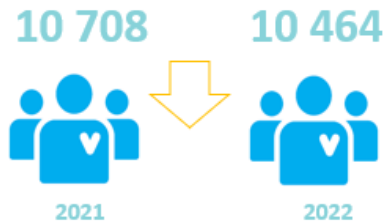


La STM offre un service de TA porte-à-porte pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles avec son parc de 87 minibus. Ainsi, près de 30 500 clients sont inscrits et peuvent se déplacer sur l'île et en périphérie à l'aide des minibus de la STM et des 8 fournisseurs de taxis réguliers et accessibles.

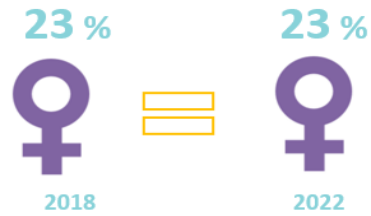
**30 500 clients** |

# PORTRAIT DE LA MAIN-D'ŒUVRE

## Effectifs

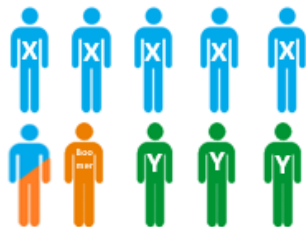


Nombre d'employés en diminution



% de femmes stable

56 % Génération X (1965-1979)



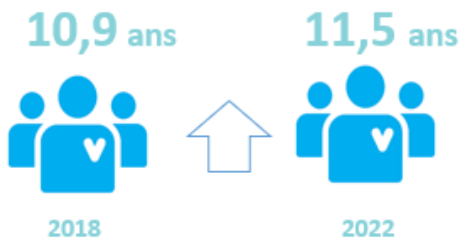
Diminution des Baby-Boomers dans l'effectif

31 % 2018 → 38 % 2022

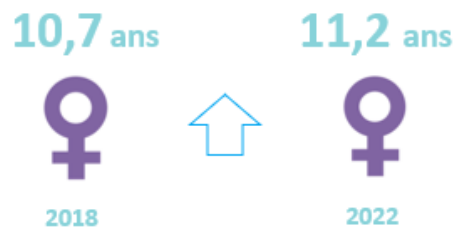


% Minorités visibles, ethniques et autochtones en augmentation

## Années de service



Augmentation du nombre d'années de service



Augmentation du nombre d'année de service des femmes



Augmentation du nombre d'années de service des Minorités visibles, ethniques et autochtones

# EXPÉRIENCE CLIENT

Améliorer l'expérience de la clientèle et son attachement envers la STM est au cœur des priorités de la STM et représente un pilier fondamental du PSO 2025 qui vise l'atteinte de l'excellence en mobilité. Pour nous assurer que l'expérience vécue par nos clients répond à leurs attentes et est positive, la STM a mis en place trois programmes dont les mesures sont suivies de près par la direction : le sondage d'expérience client, le programme d'excellence en qualité de service ainsi que l'analyse des commentaires.

## Sondage d'expérience client

Le sondage d'expérience client est réalisé en continu toute l'année et analysé mensuellement. Le sondage est effectué en ligne auprès de nos clients (via le panel Ma voix ma STM) et évalue leur plus récente expérience de déplacement dans notre réseau. Visant l'objectif d'être un leader en mobilité durable, nous avons, en 2018, rehaussé nos standards en modifiant nos méthodes de calcul passant d'un suivi du pourcentage de satisfaction de 7+ sur 10 à celui de 8+ sur 10.

## Programme d'excellence en qualité de service

Le Programme d'excellence en qualité de service (PEQS) réalisé en continu par le biais de clients mystères sillonnant le réseau de la STM a été mis sur pause lors de la baisse de l'achalandage résultant de la crise pandémique. Maintenant que l'achalandage est revenu à près de 80 % du niveau prépandémique, la STM souhaite repartir ce programme en l'amenant encore plus loin et en le révisant afin de passer plus efficacement de la donnée à l'action. Les évaluations porteront sur cinq indicateurs clés : la qualité du service à la clientèle qu'offrent les différents employés, le confort et la sécurité lors des déplacements dans le réseau, la propreté des installations bus et métro, la qualité de l'information fournie à la clientèle, et l'accessibilité du réseau pour les personnes présentant une limitation fonctionnelle (motrice ou visuelle). Ce programme, tant au niveau des indicateurs que du format, est en cours de révision.

## Analyse des commentaires

Les commentaires placés auprès du Centre expérience client intégré (CECI) sont traités et analysés en continu avec les différents secteurs d'affaires afin de pouvoir identifier les irritants de la clientèle et établir des plans d'action pour corriger ces situations. Les commentaires nous permettent d'ajuster nos stratégies d'accompagnement et d'apporter du contexte aux données que nous analysons. Elles sont une grande source *d'éclairs de génie* pour l'organisation qui tend de plus en plus à systématiser leur utilisation dans de multiples contextes.

# PROFIL DE LA CLIENTÈLE

## En chiffres <sup>1</sup>

Les données ci-dessous sont issues d'un sondage Web réalisé par la STM au sein d'un panel externe du 5 au 18 décembre 2022 auprès de 1 174 clients de la STM au cours de la dernière année, âgés de 16 ans ou plus et résidant sur l'île de Montréal, à Laval ou dans l'agglomération de Longueuil (exclut donc les touristes). Afin de représenter également les clients âgés de 5 à 15 ans, la STM utilise les données de l'enquête Origine Destination (OD) 2018 de l'ARTM pour calibrer ses résultats de profil. Les variations entre les données de cette étude et celles de l'enquête OD 2018 sont expliquées par des approches méthodologiques différentes. Une mise à jour des données est attendue avec la complétion de l'enquête métropolitaine Perspectives mobilité menée par l'ARTM qui est présentement en cours.

---

### Provenance

Île de Montréal	76 %
Agglomération de Longueuil	10 %
Laval	14 %

---

### Revenu familial

Inférieur à 40 000 \$	19 %
40 000 \$ à 99 999 \$	49 %
100 000 \$ et plus	22 %
Préfère ne pas répondre	10 %

---

### Groupe d'âge

5 à 15 ans	3 %
16 à 24 ans	15 %
25 à 34 ans	18 %
35 à 44 ans	18 %
45 à 54 ans	13 %
55 à 64 ans	15 %
65 ans et +	18 %

---

### Genre

Femme	53 %
Homme	46 %
Autres (non-binaire)	1 %

---

### Occupation

Travailleur	57 %
Étudiant	14 %
Retraité	21 %
Autre occupation	7 %

---

### Langue parlée à la maison

Français	66 %
Autres langues	34 %

---

### Limitation fonctionnelle permanente (dans le réseau régulier)

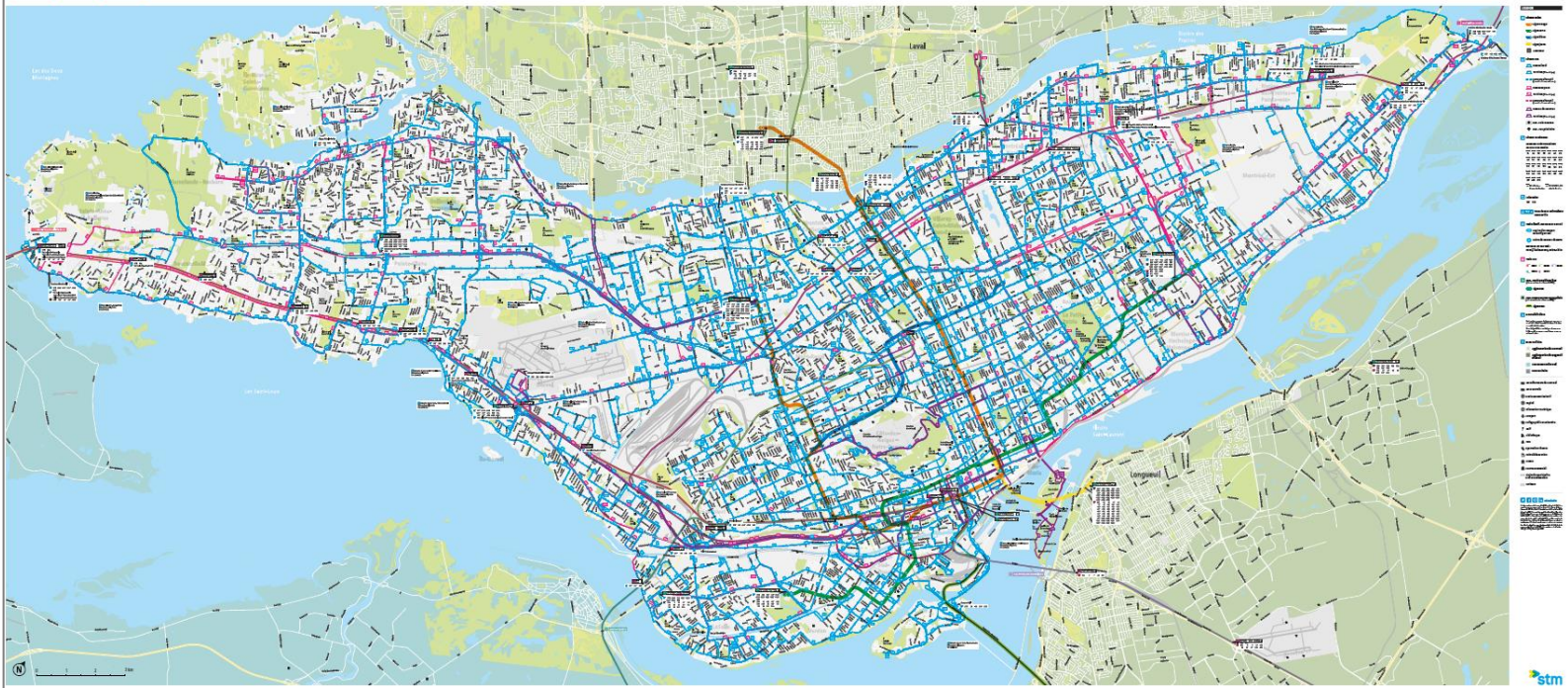
Oui	22 %
Non	78 %

---

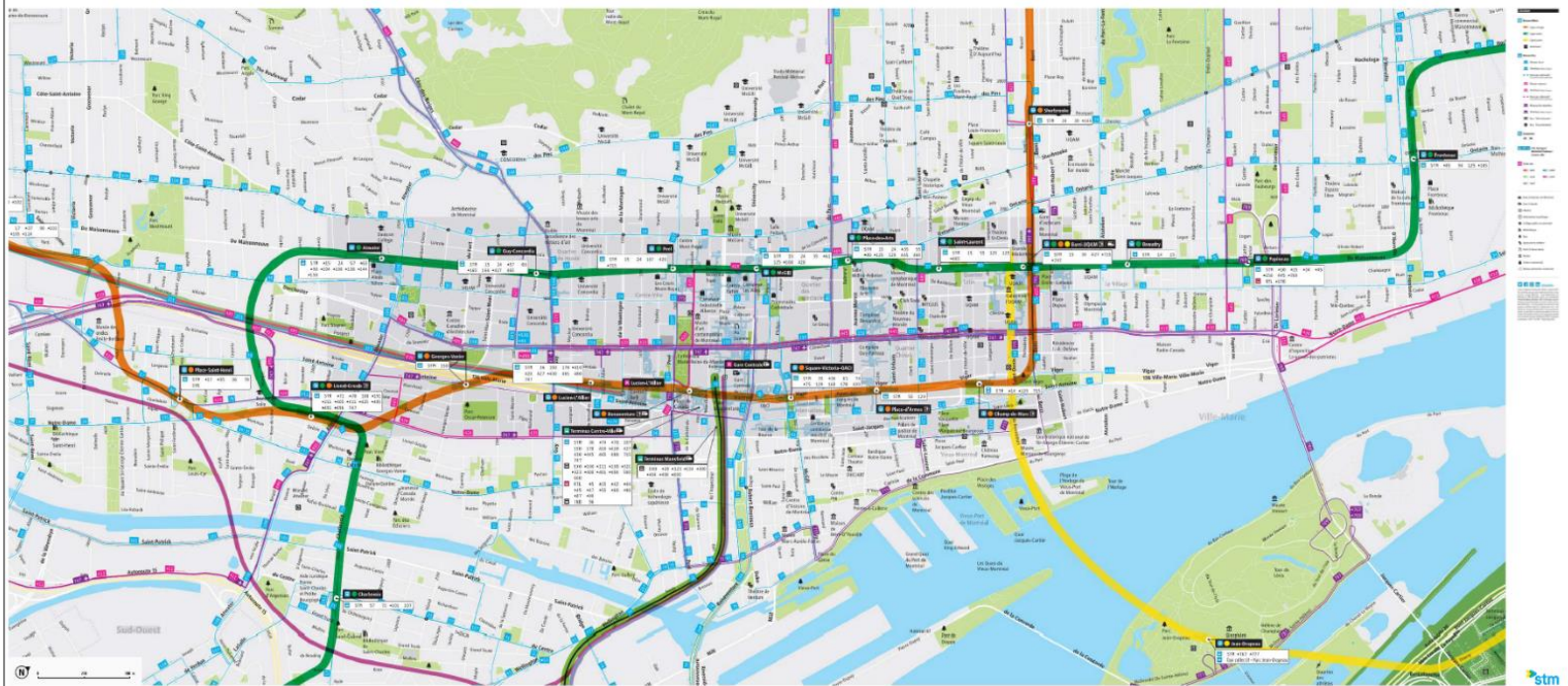
<sup>1</sup> Les pourcentages présentés ont été arrondis à l'unité.

# PLAN DU RÉSEAU 2024

## Réseau STM



## Centre-ville de Montréal





# PLAN DU RÉSEAU 2024

## MÉTRO



# GOVERNANCE

La STM développe et offre un service public essentiel à la communauté montréalaise en livrant une expérience de mobilité à la fois sécuritaire, accessible, humaine et performante, tout en jouant un rôle clé dans la lutte contre les changements climatiques.

Depuis la création de l'ARTM, le 1<sup>er</sup> juin 2017, et la mise en place de la réforme de la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine, la STM évolue dans un environnement organisationnel et financier complexe. Elle est liée par une entente de service avec l'ARTM pour l'exploitation des services sur son territoire et la réalisation de ses projets. Elle reçoit donc ses revenus directement de l'ARTM qui, elle, négocie avec bailleurs de fonds. La planification stratégique du développement du transport collectif, le financement des services et le cadre tarifaire relèvent de l'ARTM.

La STM, à titre de gestionnaire déléguée, est responsable de l'exploitation des infrastructures métropolitaines de transport sur son territoire. Elle collabore également avec l'ARTM pour la planification des projets de développement métropolitains et réalise les projets pour les infrastructures et les équipements dont elle sera l'exploitante. À ce titre, elle réalise le projet Service rapide par bus (SRB) Pie-IX, prépare le dossier d'affaires du prolongement de la ligne bleue et est maître d'œuvre de sa réalisation. En plus d'être gestionnaire déléguée du système central OPUS, la STM assure aussi, pour l'ARTM, la réalisation du projet des équipements billettiques du REM.

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les membres du conseil d'administration sont désignés par le Conseil d'agglomération de Montréal. Ces personnes peuvent être choisies parmi les membres du conseil municipal de la Ville de Montréal, d'un conseil d'arrondissement ou des conseils des autres municipalités dont le territoire est compris dans l'agglomération. Celui-ci peut aussi désigner des membres indépendants. Par ailleurs, trois membres du conseil sont choisis parmi les personnes qui résident dans l'agglomération, dont une est cliente des services de transport adapté et deux autres sont clientes des services de transport collectif. Cette dernière désignation doit permettre de faire accéder au conseil au moins une personne âgée de moins de 35 ans lors de sa nomination.

C'est le CA qui exerce les fonctions et les pouvoirs de la STM et en détermine les grandes orientations. Il adopte le plan stratégique organisationnel du transport collectif sur le territoire qu'elle dessert. Il approuve annuellement le budget et le programme des immobilisations.

Le conseil est formé de 10 personnes regroupant cinq femmes et cinq hommes. Six d'entre elles ont le statut d'élu municipal, trois y agissent à titre de représentant de la clientèle et une autre a le statut de membre indépendant.

# GOVERNANCE

## Comité service à la clientèle et accessibilité universelle

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de service de transport collectif que la STM offre à ses clients, l'accessibilité universelle ainsi que ses relations avec les clientèles provenant des communautés ethnoculturelles et des minorités visibles. Il formule au CA les recommandations appropriées.

## Comité ressources humaines

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gestion de nos ressources humaines. Il formule au CA les recommandations appropriées.

Il étudie et évalue annuellement le rendement du directeur général par rapport aux objectifs spécifiques individuels et d'entreprise préétablis et fixe sa rémunération annuelle à l'intérieur des paramètres fixés par le conseil. Le comité s'adjoit, au besoin, de consultants experts externes qui comparent et effectuent un étalonnage de la rémunération des cadres dans les sociétés publiques québécoises et dans les sociétés de transport public nord-américaines.

Il étudie les besoins, les moyens et les solutions à privilégier pour assurer la représentativité des communautés ethnoculturelles, des minorités visibles et des personnes en situation de handicap au sein de notre organisation et effectue un suivi des mesures découlant de la « Déclaration en matière de diversité et d'inclusion » ayant des incidences sur la gestion des ressources humaines.

## Comité d'audit et finances

Le comité a pour mandat de veiller à une saine gouvernance financière de la STM et à la conformité aux lois et règlements applicables. Il s'intéresse principalement à l'intégrité de l'information financière, à la fonction d'audit, aux états financiers, au budget, au programme d'immobilisations, aux mécanismes de contrôles internes, à la gestion des risques et à la gestion optimale des ressources financières. Il formule au CA les recommandations appropriées.

Le sous-comité financement a pour objectif de mettre en lumière de nouvelles pistes de financement à long terme pour les transports collectifs qui permettraient d'avoir une adéquation entre les ambitions actuelles et les ressources disponibles. Pour atteindre cet objectif, le conseil d'administration de la STM a donné au sous-comité financement le mandat d'orienter les travaux du groupe de travail interne sur le financement et de recommander au conseil d'administration des solutions de financement les plus porteuses et pérennes pour le transport collectif.

## Comité gouvernance, éthique et développement durable

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gouvernance, d'éthique et de développement durable dans la gestion des activités. Il formule au CA les recommandations appropriées.

Il examine et approuve les règles de gouvernance et les lignes directrices en matière de régie d'entreprise pour la conduite des affaires de la STM. Il oriente et suit les mesures découlant de la politique corporative « Développement durable » et du Plan de développement durable annuel.

## Comité de suivi des actifs

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier afin d'assurer un suivi stratégique concernant la modernisation des actifs (équipements et systèmes d'exploitation, infrastructures et technologies de l'information), la réalisation des projets majeurs ainsi que la gestion des biens patrimoniaux, de l'architecture et des arts. Il formule au CA les recommandations appropriées.

# GOUVERNANCE

## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

### Éric Alan Caldwell

#### Président

Conseiller et membre du comité exécutif de la  
Ville de Montréal  
District Hochelaga  
Arrondissement de Mercier-Hochelaga-  
Maisonneuve

### Laurence Parent

#### Vice-Présidente

Conseillère d'arrondissement  
District De Lorimier  
Arrondissement Le Plateau-Mont-Royal

### Gracia Kasoki Katahwa

Mairesse d'arrondissement  
Arrondissement de  
Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce

### Alan DeSousa

Maire d'arrondissement  
Arrondissement de Saint-Laurent

### Sylvain Le May

Membre désigné de la clientèle  
du transport adapté

### Sylvain Ouellet

Conseiller de la Ville de Montréal  
District François-Perreault  
Arrondissement de Villeray–Saint-  
Michel–Parc-Extension

### Claudia Lacroix Perron

Membre désignée de la clientèle  
du transport collectif (membre  
âgée de moins de 35 ans)

### Suzanne Lareau

Membre désignée de la clientèle  
du transport collectif

### Alex Bottausci

Maire de la Ville de Dollard-des-  
Ormeaux

### Catherine Morency

Membre indépendante

# GOVERNANCE

## COMITÉ DE DIRECTION

### Marie-Claude Léonard

Directrice générale

### Étienne Lyrette

Directeur général adjoint

Stratégie, relations partenaires et communications

### Vacant

Directeur général adjoint

Projets, infrastructures et activités commerciales

### Maha Clour <sup>2</sup>

Première direction principale

Prolongement et activités commerciales

### Patrick Sergerie <sup>2</sup>

Première direction principale

Grands projets et maintien des actifs

### Julie Deschênes

Directrice exécutive

Finances, approvisionnement, affaires juridiques, normes et conformité et trésorerie

### Luc Lamontagne

Directeur exécutif

Technologies de l'information, innovation et transformation

### Alain Brière

Directeur exécutif

Talents, diversité et expérience employé

### Nathalie Clément

Directrice exécutive

Planification, livraison du service et expérience client

### Marie-Chantal Verrier

Directrice exécutive

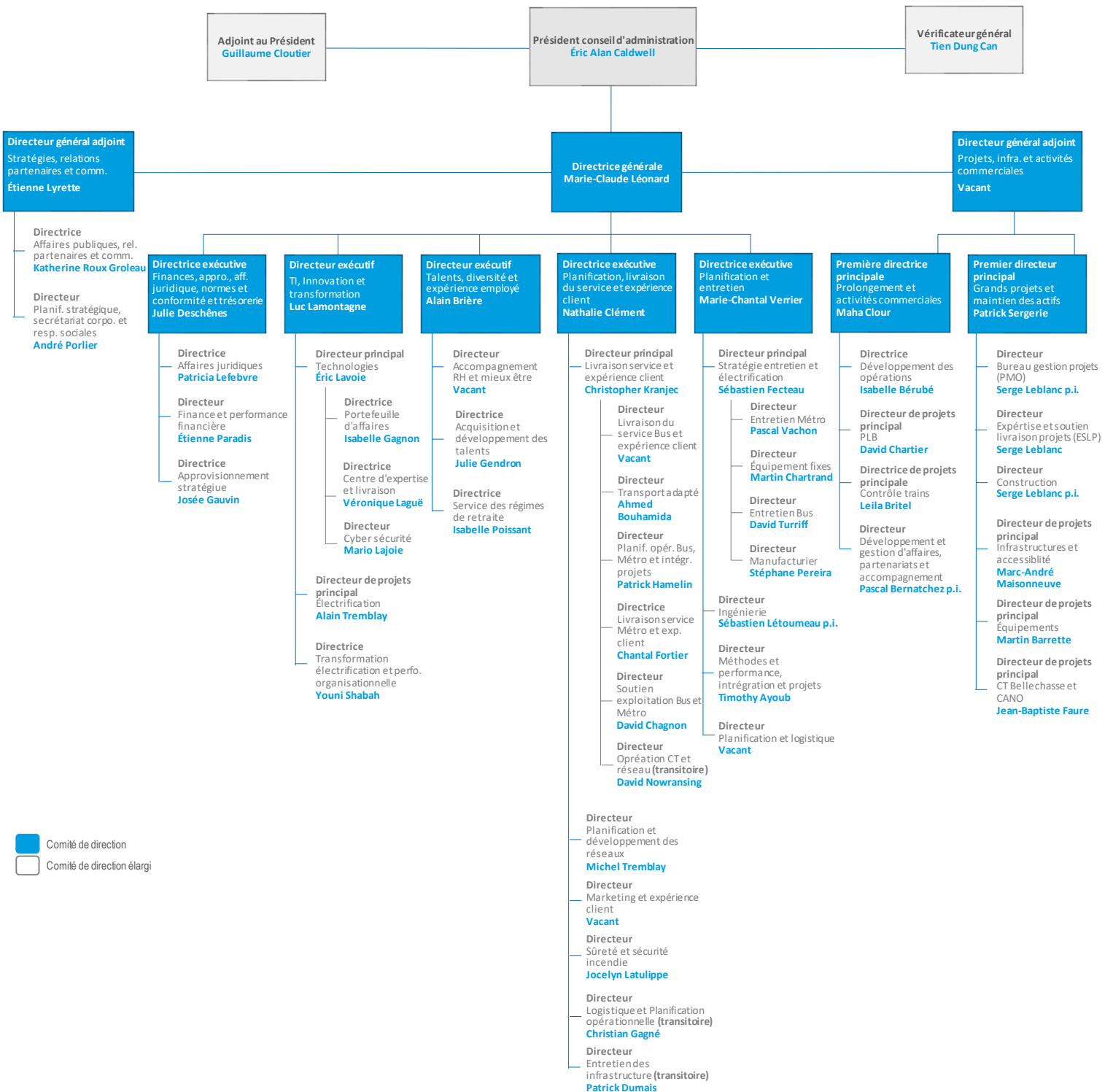
Planification et entretien

---

<sup>2</sup> Maha Clour et Patrick Sergerie siègent actuellement au CODIR de manière temporaire jusqu'à la nomination du DGA Projets, infrastructures et activités commerciales

# GOUVERNANCE

## ÉQUIPE DE DIRECTION DE LA STM



■ Comité de direction  
 Comité de direction élargi

# LE PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL

# LE PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL 2030

## PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL 2030

Adopté par la STM le 27 octobre 2023, le Plan stratégique organisationnel 2030 (PSO 2030) repose sur une vision ambitieuse soutenue par sa mission et ses valeurs que nous faisons vivre chaque jour dans nos gestes et décisions.

Le Plan stratégique organisationnel 2030 est l'aboutissement d'un diagnostic fait en collaboration avec nos équipes, le comité de direction élargi, le conseil d'administration et nos partenaires externes. Dans le cadre de ce PSO 2030, de nombreuses initiatives permettront d'améliorer notre performance environnementale, sociale et économique ainsi que l'accessibilité universelle de nos réseaux et services.

### Vision

Un leader en mobilité durable.

### Mission

La STM développe et offre un service public essentiel à la communauté montréalaise en livrant une expérience de mobilité à la fois sécuritaire, accessible, humaine et performante, tout en jouant un rôle clé dans la lutte contre les changements climatiques.

### Valeurs



#### Engagement envers la clientèle et la communauté

Peu importe leur destination et leur identité, les citoyennes et les citoyens peuvent compter sur nous.



#### Collaboration et transparence

Nous sommes à l'écoute et ouvert à notre communauté. Sur le terrain et dans nos projets, nous unissons nos forces pour faire bouger et évoluer Montréal.



#### Fierté et imputabilité

Nous avons de grandes responsabilités que nous honorons chaque jour en misant sur l'efficacité dans toutes nos actions.



#### Sécurité et bien-être

Le sentiment de sécurité et le bien-être sont essentiels à l'expérience de notre personnel et de notre clientèle. Tous les jours, nous y travaillons ensemble.

Le PSO 2030 s'appuie sur des assises du Plan métropolitain d'aménagement et de développement de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), le Plan pour une économie verte 2030 du gouvernement du Québec, sans oublier les engagements de Montréal et des gouvernements du Québec et du Canada, en particulier ceux en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Soulignons que nous avons également collaboré à l'élaboration du Plan stratégique de développement de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) et aux travaux du gouvernement du Québec en matière de mobilité.

Au cours des prochaines années, nous continuerons de mettre en chantier des projets qui continueront d'améliorer la mobilité de la communauté montréalaise, avec l'appui financier des gouvernements du Québec et du Canada et de l'agglomération de Montréal.



# LE PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL 2030

## Les grandes lignes du PSO



# LE PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL 2030

Le développement durable, l'accessibilité universelle et l'accès à l'égalité en emploi sont les trames de fond du PSO 2030, comme en témoignent le Plan de développement durable (PDD), le Plan de développement d'accessibilité universelle (PDAU) ainsi que le Plan d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE).

## PLAN DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Acteur incontournable du développement durable, la STM a adopté en 2017 son troisième PDD 2025 en lien avec le PSO 2025 et la politique corporative en matière de développement durable. Le lancement du Plan de développement durable 2030, arrimé au PSO 2030, est prévu pour le début 2024.

Le Plan de développement durable 2025 a été élaboré à la suite d'une consultation des parties prenantes internes et externes sur les enjeux environnementaux, sociaux et économiques de la STM. Il compte les neuf chantiers suivants :

<b>CHANTIER 1</b>	Décarboniser le transport collectif pour contribuer à la qualité de l'air et à la lutte contre les changements climatiques	<b>CHANTIER 6</b>	Renforcer la démarche en approvisionnement responsable
<b>CHANTIER 2</b>	Bâtir et opérer des bâtiments et infrastructures durables et résilients	<b>CHANTIER 7</b>	Impliquer les parties prenantes externes et accroître les liens avec les collectivités locales
<b>CHANTIER 3</b>	Maintenir un positionnement d'employeur responsable	<b>CHANTIER 8</b>	Accroître la contribution économique et sociale de la STM
<b>CHANTIER 4</b>	Réduire la consommation des ressources et la production de matières résiduelles	<b>CHANTIER 9</b>	Consolider la gouvernance de la STM en développement durable.
<b>CHANTIER 5</b>	Prévenir et réduire la contamination de l'eau et des sols		

## PLAN DE DÉVELOPPEMENT D'ACCESSIBILITÉ UNIVERSELLE

Forte de sa politique d'accessibilité universelle adoptée en 2009, la STM a mis en œuvre son 3<sup>e</sup> plan de développement d'accessibilité universelle sur la période 2016-2020. Il a été reconduit à même son plan de transition et relance. Le 4<sup>e</sup> plan d'accessibilité universelle 2030 de la STM est en cours d'élaboration. Il est prévu qu'il soit adopté début 2024.

Arrimé au PSO 2025, le plan 2016-2020 est le résultat d'une analyse des besoins des personnes ayant des limitations fonctionnelles et de la consultation des parties prenantes internes et externes. Il repose également sur une évaluation concertée des niveaux de maturité des pratiques en accessibilité universelle de la STM. Il identifie des mesures et des cibles 2020 et 2025 pour chacun des neuf chantiers suivants :

<b>CHANTIER 1</b>	Les besoins du client	<b>CHANTIER 6</b>	La formation des employés
<b>CHANTIER 2</b>	Les véhicules, les infrastructures, les équipements et les correspondances	<b>CHANTIER 7</b>	Les orientations et les politiques
<b>CHANTIER 3</b>	Le système de vente et perception	<b>CHANTIER 8</b>	La mise en œuvre et l'évaluation des plans d'action
<b>CHANTIER 4</b>	Les opérations et l'entretien	<b>CHANTIER 9</b>	Le financement
<b>CHANTIER 5</b>	L'information et l'éducation à la clientèle		

# LE PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL 2030

## PLAN D'ACCÈS À L'ÉGALITÉ EN EMPLOI

En 1987, la STM a adopté son premier Plan d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE) destiné aux femmes. Au fil des ans, la STM est passée d'une entreprise s'assurant de ne pas faire de discrimination à une entreprise qui se veut inclusive.

En 2012, la STM adoptait une Déclaration en matière de diversité et d'inclusion dans laquelle elle prenait cinq engagements envers ses employés et sa clientèle.

En juillet 2020, la STM adoptait une Déclaration sur le racisme et la discrimination systémique dans laquelle elle prenait quatre engagements qui réitérent sa volonté de promouvoir la diversité au sein de l'entreprise et de contribuer à la compréhension et à la lutte contre le racisme et la discrimination systémique.

La STM vise à être à l'image de la clientèle qu'elle dessert. Son plan d'accès à l'égalité 2022 reconduit et actualisé pour 2023-2024 a été simplifié pour diriger ses efforts sur les objectifs du PSO 2025 et renforcer sa culture d'inclusion. Ainsi, le plan est présenté sous forme de quatre chantiers.

- CHANTIER 1** Maintenir une proposition d'employeur de choix en matière de diversité et d'inclusion
- CHANTIER 2** Assurer un milieu de travail inclusif tout au long du parcours d'emploi
- CHANTIER 3** Préserver, renouveler et développer le savoir-faire du personnel pour une culture inclusive
- CHANTIER 4** Impliquer les équipes dans le développement d'une culture inclusive

# REVENUS COMMERCIAUX

# TRANSGESCO S.E.C.

Créée en 2003, Transgesco S.E.C., société en commandite qui assure des revenus non-tarifaires par la gestion d'activités commerciales, technologiques et immobilières, a pour mandat de gérer, administrer, exploiter et développer divers partenariats avec des intervenants du secteur privé en vue d'exercer toutes les activités commerciales connexes à l'entreprise de transport en commun de la STM.

Le conseil des associés de Transgesco S.E.C. détermine les orientations, en adopte le plan stratégique de développement, en nomme les auditeurs externes et prend acte de ses états financiers.

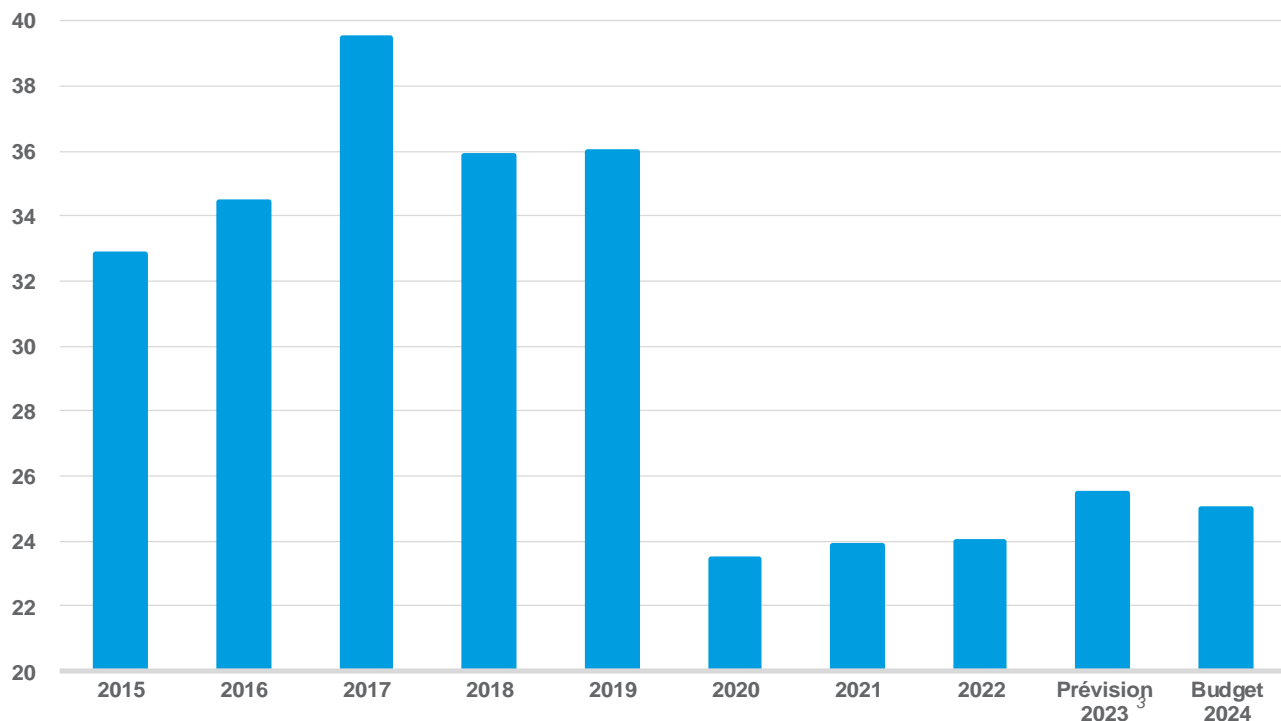
Transgesco contribue activement au projet du prolongement de la ligne bleue en maintenant en opération le centre d'achat *Le Boulevard*.

Transgesco continuera à collaborer avec les partenaires afin de poursuivre le déploiement des nouveaux abribus, des nouveaux commerces dans le métro ainsi qu'à la relance des activités commerciales avec l'objectif d'attirer des clients dans le réseau.

Des représentations gouvernementales ont également été faites en 2023 afin de démontrer le potentiel de générations de revenus commerciaux pour le transport collectif à travers le codéveloppement immobilier dans le cadre de projets de développement. Plusieurs sociétés de transport à travers le monde ont les pouvoirs législatifs nécessaires pour procéder à des expropriations dans le cadre d'un projet de transport collectif qui incluent non seulement les terrains nécessaires à l'infrastructure de transport, mais aussi les terrains adjacents pour réaliser des développements immobiliers de manière à pouvoir bénéficier financièrement de la valeur des droits aériens. Les terrains ainsi acquis pourraient être développés en collaboration avec les autorités municipales dans le cadre de réels projets de revalorisation urbaine pour y construire des logements tout en générant des revenus pour le transport collectif. Il s'agit d'une opportunité en or pour développer des milieux de vie stimulants qui faciliteront l'accès au transport collectif, tout en apportant des solutions au financement du transport en commun au cœur de votre ville.

## ÉVOLUTION DES REVENUS COMMERCIAUX

(en millions de dollars)



<sup>3</sup> Dû à un récent ajustement de la quote-part, nous estimons que la prévision du 31 août 2023, présentée ci-haut, est légèrement surévaluée. Ainsi, nous observerons une hausse des revenus commerciaux 2024 par rapport aux résultats finaux appréhendés pour 2023.

# PROCESSUS BUDGÉTAIRE

# PRINCIPAUX ÉLÉMENTS RETENUS POUR L'ÉLABORATION DU BUDGET

Le PSO 2030 de la STM, le Plan de transport annuel de la STM et son cadre financier orientent l'élaboration du budget. Les principes d'une saine gestion des fonds publics, appuyés par les politiques à incidence budgétaire et tout autre élément connu, tels qu'énoncés ci-après, sont également pris en considération dans son élaboration.

Le budget de la STM demeure un intrant principal dans l'évaluation de la contribution de l'agglomération de Montréal, un exercice qui est maintenant soutenu par les principes directeurs de la Politique de financement de l'ARTM.

Il est à noter que depuis 2020, une dérogation à la politique de financement a été approuvée afin que les sociétés de transport obtiennent une enveloppe de rémunération maximale établie sur une base annuelle.

## Éléments relatifs aux dépenses

La structure des dépenses reflète le maintien ainsi que l'évolution des activités et des responsabilités de la STM, tout en considérant les choix budgétaires effectués par les unités administratives, les objectifs de rationalisation et les cibles du PSO de la STM.

Lors de la préparation du budget, les dépenses sont évaluées selon les besoins planifiés découlant de l'offre de service prévue. Plus spécifiquement, les secteurs dédiés à l'entretien des véhicules et des infrastructures prévoient leurs ressources en fonction des programmes d'entretien et des plans de production alors que les secteurs dédiés à la livraison du service déterminent leur plan de ressources en fonction de modèles basés sur l'offre de service prévue. Plusieurs services de soutien élaborent également des plans de ressources dans le cadre du processus budgétaire.

Les dépenses intègrent les hausses salariales et les obligations liées aux conventions collectives.

Les frais de financement sont établis en fonction des dépenses d'immobilisations prévues et des stratégies de financement appropriées.

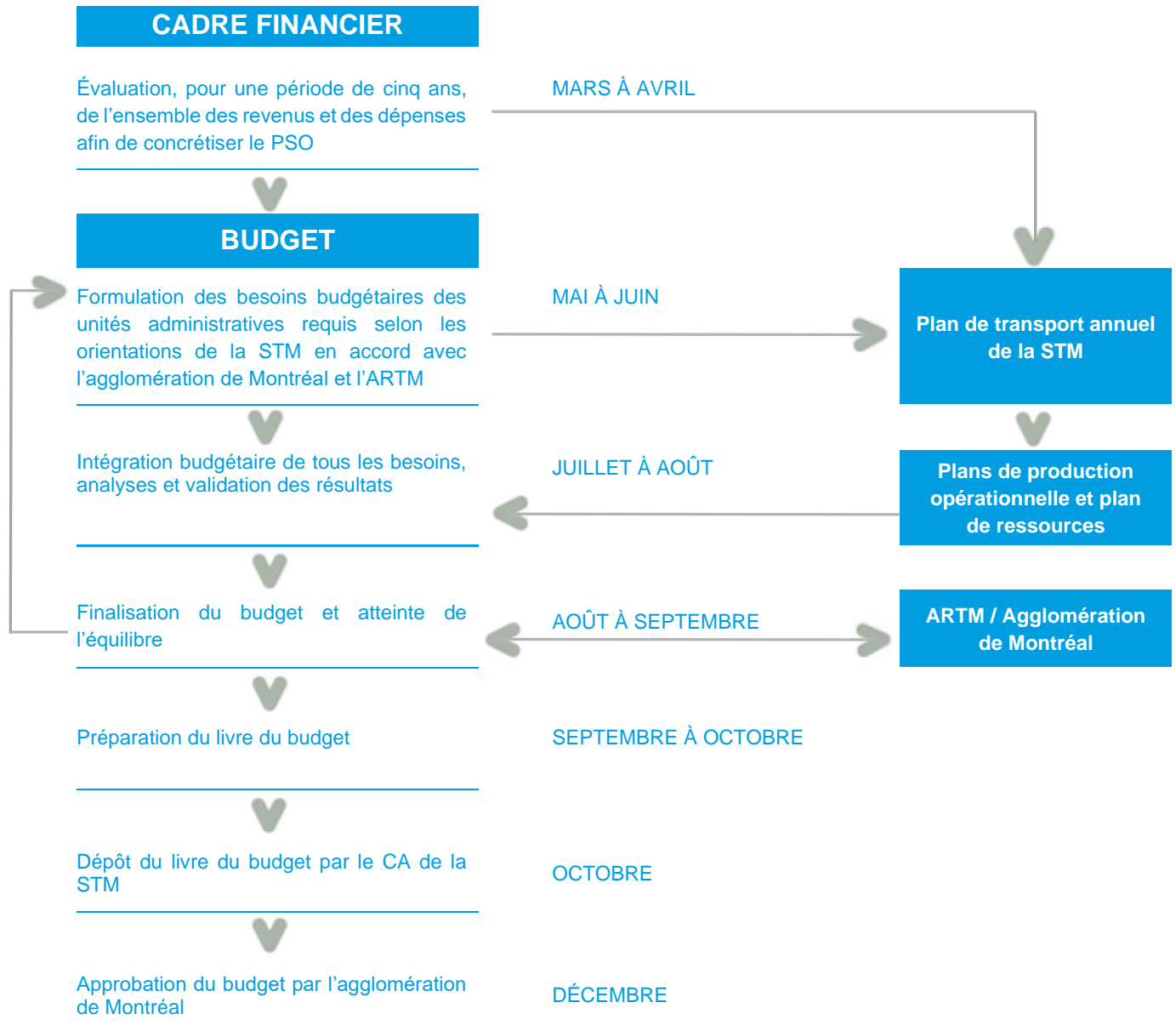
## Éléments relatifs aux revenus

La mise en application de la gouvernance métropolitaine confère à l'ARTM la compétence exclusive d'établir le cadre tarifaire et d'assurer le financement des services de transport collectif de la région métropolitaine.

À cette fin, elle verse aux organismes publics de transport en commun (OPTC) de la région métropolitaine une rémunération qui s'établit en fonction des coûts fixes et des coûts variables découlant de la livraison de l'offre de service prévue, des coûts de financement et des dépenses d'investissements non subventionnées.

# PLANIFICATION BUDGÉTAIRE OPÉRATIONNELLE

La STM s'est dotée d'un processus budgétaire annuel rigoureux et bien documenté permettant une prise de décision efficace. Le schéma suivant résume et intègre l'ensemble des étapes qui sous-tendent l'élaboration du budget de la STM. Le travail pour le PI 2024-2033 est réalisé en même temps que celui du budget. Le dépôt et l'approbation du PI par le CA de la STM ont également lieu en octobre.



## Suivi budgétaire

Toujours avec le même souci d'exceller en matière de gestion financière, plusieurs solutions ont été mises en place afin d'harmoniser le travail des différentes équipes impliquées dans les processus mensuels, quadrimestriels et annuels. Pour tous les livrables périodiques, il existe un échéancier, mis à jour régulièrement, qui indique les responsables des étapes menant à la réalisation des suivis et garantissant une gestion rigoureuse des revenus et des dépenses de la STM.



# ANALYSE DES REVENUS ET DES DÉPENSES

# REVENUS PAR TYPE 2022-2023-2024

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Budget 2023	Prévision 2023	Réel 2022	Budget 2024 vs 2023 Écart	Écart %
<b>Revenus provenant de l'ARTM</b>						
Rémunération liée à l'exploitation	1 481 392	1 391 507	1 420 683	1 327 162	89 884	6,5
Contribution aux immobilisations	187 986	181 420	174 842	169 284	6 566	3,6
Services rendus pour l'ARTM	17 992	16 815	15 693	8 655	1 177	7,0
	<b>1 687 370</b>	<b>1 589 742</b>	<b>1 611 219</b>	<b>1 505 100</b>	<b>97 627</b>	<b>6,1</b>
<b>Risque à pourvoir – mesures d'optimisation</b>	35 617	-	-	-	(35 617)	(100,0)
<b>Risque à pourvoir – actions à identifier en vue de maintenir le service</b>	10 336	77 700	6 236	-	(67 364)	(86,7)
	<b>45 953</b>	<b>77 700</b>	<b>6 236</b>	<b>-</b>	<b>(102 981)</b>	<b>(132,5)</b>
<b>Autres revenus d'exploitation</b>						
Quote-part - Transgesco S.E.C.	25 000	24 992	25 447	23 989	8	0,0
Autres revenus	14 578	12 356	15 606	14 240	2 222	18,0
	<b>39 578</b>	<b>37 348</b>	<b>41 053</b>	<b>38 230</b>	<b>2 230</b>	<b>6,0</b>
<b>Total</b>	<b>1 772 901</b>	<b>1 704 790</b>	<b>1 658 508</b>	<b>1 543 329</b>	<b>68 111</b>	<b>4,0</b>

# ANALYSE DES REVENUS 2023-2024

Depuis l'entrée en vigueur, au 1<sup>er</sup> juin 2017, de la gouvernance du transport collectif, la majorité des revenus de la STM proviennent de l'ARTM.

## Revenus provenant de l'ARTM

### Rémunération liée à l'exploitation

La rémunération liée à l'exploitation est évaluée en fonction des coûts de la STM, déductions faites des autres revenus liés à l'exploitation générés par les activités de la STM.

L'augmentation de 97,7 M\$ ne permet pas de couvrir l'évolution normale des dépenses d'exploitation encore cette année, et la STM demeure avec un risque résiduel de 46 M\$.

### Contribution aux immobilisations

L'ARTM rembourse à la STM ses dépenses réelles encourues dans le cadre de la réalisation de ses projets d'investissements des déductions faites aux subventions reçues directement des instances provinciales et fédérales.

L'augmentation de 6,6 M\$ de la contribution de l'ARTM aux immobilisations provient de la progression du service de la dette net pour 2,5 M\$ et des activités et autres coûts afférents aux investissements pour 4,1 M\$.

### Services rendus par l'ARTM

Cette rubrique comprend essentiellement les revenus requis afin de couvrir les coûts convenus avec l'ARTM pour la mise en place des mesures d'atténuation pendant les travaux du REM et du tunnel Louis-Hippolyte-La fontaine, ainsi que toutes les mesures de Mobilité Montréal.

## Risque à pourvoir – mesures d'optimisation et actions à identifier en vue de maintenir le service

Après de nombreux efforts, la STM complète son exercice de planification budgétaire pour 2024 avec un risque financier de 45,95 M\$. Ce montant comprend un objectif d'optimisation de dépenses sous forme de risque à pourvoir de 35,6 M\$ ainsi qu'une somme de 10,3 M\$ qui nécessite des actions à identifier en vue de maintenir le service. Nous poursuivons nos discussions avec tous nos partenaires pour trouver des solutions renouvelées et viables pour l'exercice 2024 visé et sur le long terme.

## Autres revenus d'exploitation

### Quote-part - Transgesco S.E.C.

Les revenus prévus au budget 2024 de la filiale à part entière de la STM sont de 25 M\$ et équivalents au budget 2023. Ceci est en raison d'une diminution des revenus de publicité et d'une légère hausse des dépenses de fonctionnement.

### Autres revenus

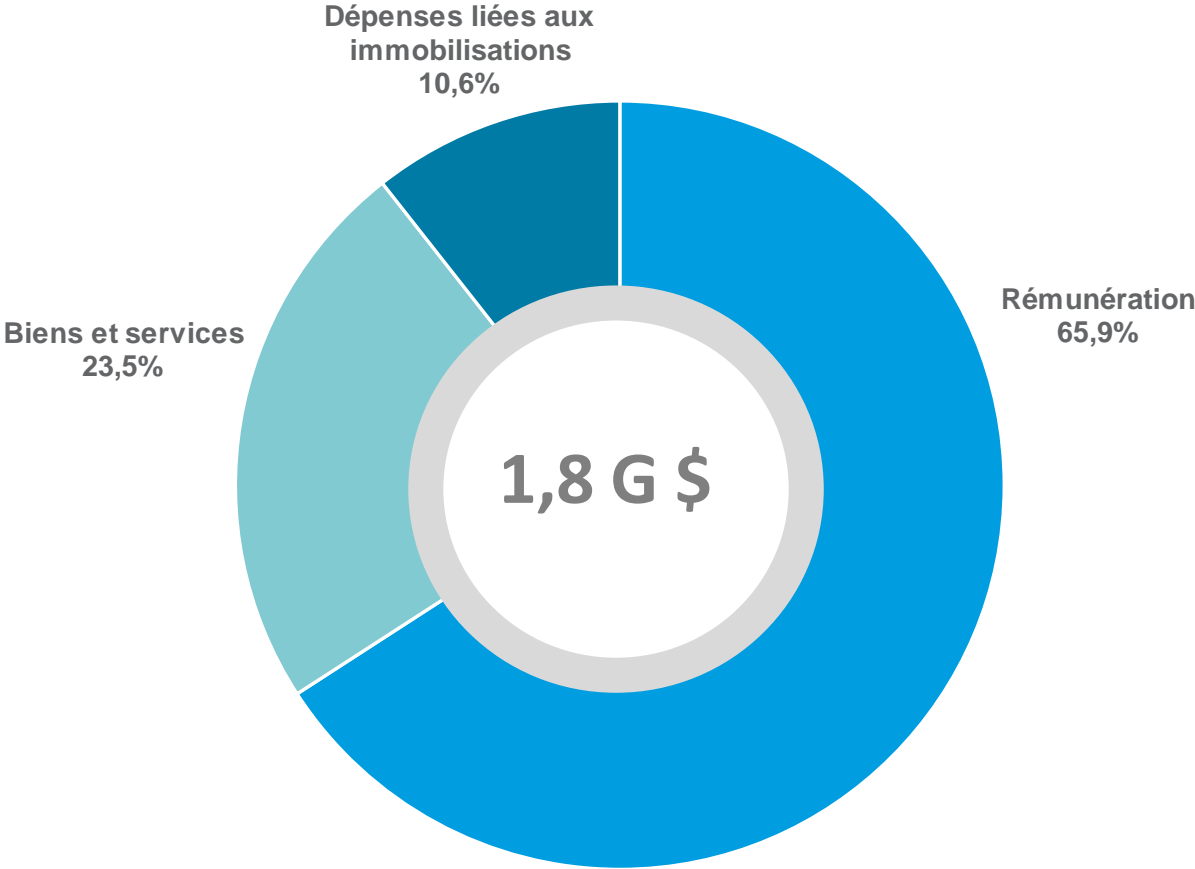
L'augmentation de 2,2 M\$ des autres revenus est attribuable à la fluctuation des ventes de cartes OPUS.

# DÉPENSES PAR TYPE 2022-2023-2024

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Budget 2023	Prévision 2023	Réel 2022	Budget 2024 vs 2023	
					Écart	Écart %
<b>Dépenses liées à l'exploitation</b>						
<b>Rémunération</b>						
Rémunération de base	737 707	710 634	688 929	592 521	27 073	3,8
Heures supplémentaires	47 128	49 683	51 533	65 172	(2 555)	(5,1)
Primes diverses et autres paiements	82 588	86 333	80 683	79 787	(3 745)	(4,3)
Avantages sociaux	173 485	175 133	160 834	174 084	(1 648)	(0,9)
Cotisations aux régimes publics	99 488	93 418	89 470	94 600	6 070	6,5
Coût de la CNESST	27 262	19 442	27 379	21 192	7 820	40,2
	<b>1 167 658</b>	<b>1 134 643</b>	<b>1 098 829</b>	<b>1 027 356</b>	<b>33 015</b>	<b>2,9</b>
<b>Biens et services</b>						
Dépenses majeures	6 424	6 426	4 760	8 043	(1)	(0,0)
Énergie, taxes et permis	108 218	93 749	96 684	88 943	14 469	15,4
Services professionnels	18 968	16 977	17 558	24 477	1 991	11,7
Services techniques et autres services	120 992	110 288	110 956	87 499	10 704	9,7
Matériel et fournitures	101 340	103 675	112 196	94 911	(2 334)	(2,3)
Location	18 660	16 900	16 078	15 601	1 760	10,4
Financement des opérations	1 734	4 228	1 210	614	(2 494)	(59,0)
Dépenses diverses	40 920	36 484	25 395	23 761	4 435	12,2
	<b>417 258</b>	<b>388 727</b>	<b>384 836</b>	<b>343 849</b>	<b>28 531</b>	<b>7,3</b>
	<b>1 584 915</b>	<b>1 523 370</b>	<b>1 483 665</b>	<b>1 371 205</b>	<b>61 546</b>	<b>4,0</b>
<b>Dépenses liées aux immobilisations</b>						
<b>Service de la dette net</b>						
Dépenses en capital	411 714	410 427	380 373	359 519	(410 427)	(100,0)
Dépenses en intérêts	190 943	173 618	152 921	136 320	(9 633)	(5,5)
Subventions en capital	(313 552)	(314 905)	(287 200)	(266 923)	314 905	(100,0)
Subventions en intérêts	(125 119)	(107 621)	(92 652)	(78 552)	107 621	(100,0)
	<b>163 986</b>	<b>161 520</b>	<b>153 442</b>	<b>150 364</b>	<b>2 466</b>	<b>1,5</b>
<b>Budget spécial d'exploitation</b>	<b>22 600</b>	<b>18 500</b>	<b>20 000</b>	<b>21 761</b>	<b>4 100</b>	<b>22,2</b>
<b>Remboursement au fonds de roulement</b>	<b>1 400</b>	<b>1 400</b>	<b>1 400</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
	<b>187 986</b>	<b>181 420</b>	<b>174 842</b>	<b>172 125</b>	<b>6 566</b>	<b>3,6</b>
<b>Total</b>	<b>1 772 901</b>	<b>1 704 790</b>	<b>1 658 508</b>	<b>1 543 329</b>	<b>68 111</b>	<b>4,0</b>

# RÉPARTITION DES DÉPENSES 2024



# HEURES ET EFFECTIFS 2022-2023-2024

(en milliers d'heures)

	Budget 2024	Budget 2023	Prévision 2023	Réel 2022	Budget 2024 vs 2023	
					Écart	Écart %
<b>Heures régulières</b>						
Gestionnaires	540	541	544	568	-	-
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	270	262	259	262	8	3,1
Professionnels syndiqués	751	757	751	848	(7)	(0,9)
Employés de bureau syndiqués	1 715	1 708	1 675	1 708	7	0,4
Gestionnaires de 1 <sup>er</sup> niveau - transport	858	874	847	824	(17)	(1,9)
Commis divisionnaires et autres	413	429	429	384	(16)	(3,6)
Gestionnaires de 1 <sup>er</sup> niveau - entretien	415	407	392	386	8	2,1
Inspecteurs	443	370	370	289	73	19,9
Chauffeurs, opérateurs et autres	8 620	8 650	8 316	8 386	(30)	(0,3)
Employés d'entretien	5 005	5 054	4 658	4 466	(49)	(1,0)
	<b>19 031</b>	<b>19 052</b>	<b>18 240</b>	<b>18 122</b>	<b>(21)</b>	<b>(0,1)</b>
<b>Heures supplémentaires</b>						
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	1	1	1	3	-	-
Professionnels syndiqués	2	2	15	9	-	-
Employés de bureau syndiqués	24	26	(5)	42	(2)	(8,7)
Gestionnaires de 1 <sup>er</sup> niveau - transport	67	67	65	69	-	-
Commis divisionnaires et autres	38	38	23	36	-	-
Gestionnaires de 1 <sup>er</sup> niveau - entretien	29	29	33	43	-	-
Inspecteurs	9	23	(54)	17	(14)	(59,9)
Chauffeurs, opérateurs et autres	468	499	502	569	(31)	(6,2)
Employés d'entretien	170	201	372	425	(31)	(15,6)
	<b>808</b>	<b>887</b>	<b>953</b>	<b>1 212</b>	<b>(79)</b>	<b>(8,9)</b>
<b>Total</b>	<b>19 840</b>	<b>19 939</b>	<b>19 192</b>	<b>19 335</b>	<b>(100)</b>	<b>(0,5)</b>
<b>Effectifs (en années-personnes)</b>						
Gestionnaires	258	260	262	254	(2)	(0,8)
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	129	126	125	124	3	2,3
Professionnels syndiqués	398	404	401	391	(7)	(1,6)
Employés de bureau syndiqués	935	939	921	898	(3)	(0,3)
Gestionnaires de 1 <sup>er</sup> niveau - transport	410	419	406	395	(9)	(2,2)
Commis divisionnaires et autres	197	205	205	184	(8)	(3,9)
Gestionnaires de 1 <sup>er</sup> niveau - entretien	198	196	188	188	3	1,3
Inspecteurs <sup>4</sup>	212	177	177	138	35	19,5
Chauffeurs, opérateurs et autres	4 120	4 152	3 992	4 024	(32)	(0,8)
Employés d'entretien	2 388	2 430	2 239	2 335	(42)	(1,7)
<b>Total</b>	<b>9 245</b>	<b>9 309</b>	<b>8 916</b>	<b>8 930</b>	<b>(63)</b>	<b>(0,7)</b>

<sup>4</sup> L'augmentation des 35 effectifs d'inspecteurs est attribuable principalement aux mesures d'amélioration de la propreté et de la sécurité dans le métro.

# ANALYSE DES DÉPENSES 2023-2024

Le budget 2024 présente une augmentation des dépenses de 68,1 M\$, soit une progression de 4,0 % par rapport au budget 2023.

(en millions de dollars)

Ajustements et améliorations de service	18,0	1,1 %
Dépenses liées aux immobilisations	6,6	0,4 %
Dépenses courantes	43,6	2,5 %
<b>Total des dépenses</b>	<b>68,1</b>	<b>4,0 %</b>

## Ajustements et améliorations de service

Dans le cadre de la production de son cahier budgétaire 2024, la STM présente un niveau d'offre de service optimisé à 2023 pour les réseaux bus et métro et une augmentation pour le transport adapté.

- **Réseau du métro** : total de 85,5 millions de km commerciaux, soit le maintien du service de base.
- **Réseau des bus** : total de 5,2 millions d'heures de service, soit le maintien du niveau de service de base.
- **Transport adapté** : total de 4,4 millions de déplacements, soit une augmentation de 29,5 % du nombre de déplacements budgétisés en 2023. Ce nombre de déplacements ramène le niveau de service à celui de 2019, année de référence avant la pandémie.

## Dépenses liées aux immobilisations

La hausse de cette rubrique provient de la progression du service de la dette net pour 2,5 M\$ et des activités et autres coûts afférents aux investissements pour 4,1 M\$ en 2024 par rapport au budget 2023.

## Dépenses courantes

Les dépenses courantes sont en hausse de 43,6 M\$ en 2024, soit 2,5 % de plus qu'au budget 2023. Cette augmentation est essentiellement attribuable à des dépenses incontournables, telles que l'indexation des biens et services et le coût associé au respect des clauses des conventions collectives. En effet, la STM a réussi à contenir la croissance de la masse salariale globale à 2,9 %. Celle-ci étant composée d'une augmentation de 4,7 % d'indexation des salaires en conformité avec les conventions collectives et d'une réduction de 1,8 % relative aux divers efforts d'optimisations (amélioration de la performance, cible de réduction 1 %, non comblement de postes vacants et autres). À ces éléments s'ajoute, également, l'impact des projets (informatiques et autres).

# DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT



# DÉPENSES PAR MODE 2024

(en milliers de dollars)

	Bus	Méto	Transport adapté	Total STM
<b>Dépenses liées à l'exploitation</b>				
<b>Rémunération</b>				
Rémunération de base	439 349	272 180	26 178	737 707
Heures supplémentaires	31 773	12 813	2 542	47 128
Primes diverses et autres paiements	54 866	24 759	2 962	82 588
Avantages sociaux	107 199	60 427	5 859	173 485
Cotisations aux régimes publics	60 927	35 150	3 412	99 488
Coût de la CNESST	17 551	8 698	1 013	27 262
	<b>711 665</b>	<b>414 027</b>	<b>41 966</b>	<b>1 167 658</b>
<b>Biens et services</b>				
Dépenses majeures	5 464	938	22	6 424
Énergie, taxes et permis	72 240	34 048	1 931	108 218
Services professionnels	9 319	8 909	740	18 968
Services techniques et autres services	16 183	27 318	77 491	120 992
Matériel et fournitures	56 428	43 648	1 264	101 340
Location	9 435	8 317	908	18 660
Financement des opérations	468	1 255	11	1 734
Dépenses diverses	22 111	17 176	1 633	40 920
	<b>191 649</b>	<b>141 609</b>	<b>84 000</b>	<b>417 258</b>
	<b>903 314</b>	<b>555 636</b>	<b>125 966</b>	<b>1 584 915</b>
<b>Dépenses liées aux immobilisations</b>				
<b>Service de la dette net</b>	<b>44 246</b>	<b>118 704</b>	<b>1 036</b>	<b>163 986</b>
<b>Budget spécial d'exploitation</b>	<b>11 286</b>	<b>11 115</b>	<b>199</b>	<b>22 600</b>
<b>Remboursement au fonds de roulement</b>	<b>841</b>	<b>467</b>	<b>93</b>	<b>1 400</b>
	<b>56 372</b>	<b>130 286</b>	<b>1 328</b>	<b>187 986</b>
<b>Total</b>	<b>959 686</b>	<b>685 922</b>	<b>127 294</b>	<b>1 772 901</b>

# HEURES ET EFFECTIFS PAR MODE 2024

(en milliers d'heures)

	Bus	Méto	Transport adapté	Total STM
<b>Heures régulières</b>				
Gestionnaires	284	228	28	540
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	136	126	8	270
Professionnels syndiqués	354	377	20	751
Employés de bureau syndiqués	856	785	75	1 715
Gestionnaires de 1er niveau - transport	395	423	40	858
Commis divisionnaires et autres	153	88	173	413
Gestionnaires de 1er niveau - entretien	197	212	7	415
Inspecteurs	111	332	-	443
Chauffeurs, opérateurs et autres	6 866	1 533	222	8 620
Employés d'entretien	2 451	2 483	71	5 005
	<b>11 802</b>	<b>6 586</b>	<b>643</b>	<b>19 031</b>
<b>Heures supplémentaires</b>				
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	-	-	-	1
Professionnels syndiqués	1	1	-	2
Employés de bureau syndiqués	9	13	2	24
Gestionnaires de 1er niveau - transport	30	34	3	67
Commis divisionnaires et autres	14	6	19	38
Gestionnaires de 1er niveau - entretien	17	12	1	29
Inspecteurs	2	7	-	9
Chauffeurs, opérateurs et autres	379	78	11	468
Employés d'entretien	107	57	6	170
	<b>560</b>	<b>207</b>	<b>41</b>	<b>808</b>
<b>Total</b>	<b>12 362</b>	<b>6 793</b>	<b>683</b>	<b>19 840</b>
<b>Effectifs (en années-personnes)</b>				
Gestionnaires	135	109	14	258
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	65	60	4	129
Professionnels syndiqués	188	200	10	398
Employés de bureau syndiqués	467	428	41	935
Gestionnaires de 1er niveau - transport	189	202	19	410
Commis divisionnaires et autres	73	42	83	197
Gestionnaires de 1er niveau - entretien	94	101	3	198
Inspecteurs	53	159	-	212
Chauffeurs, opérateurs et autres	3 281	732	106	4 120
Employés d'entretien	1 169	1 185	34	2 388
<b>Total</b>	<b>5 714</b>	<b>3 218</b>	<b>313</b>	<b>9 245</b>

# PERSPECTIVES FINANCIÈRES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENTS

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

La modernisation du réseau de la STM est au centre du Programme des immobilisations 2024-2033 (PI 2024-2033); elle est non seulement nécessaire puisque le réseau aura atteint en majeure partie sa fin de vie utile dans les prochaines années, mais elle représente aussi un investissement judicieux en offrant aux infrastructures un nouveau cycle de vie, essentiel pour accueillir les nouveaux projets structurants qui viendront s'y appuyer.

Le contexte est difficile et les enjeux sont nombreux. Le PI 2024-2033 tient compte de l'ensemble de ces réalités et propose une priorisation des projets pour donner les moyens à la STM de livrer les bénéfices et les retombées attendues. Cette priorisation s'aligne sur une démarche de gestion financière responsable, supporte l'engagement à transformer la STM en une organisation plus robuste, efficace et flexible, en réponse à l'évolution du contexte ainsi qu'aux changements dans les besoins en mobilité et les habitudes de déplacement.

Pour Montréal et l'ensemble du Québec, posséder un réseau de transport collectif solide et attractif au cœur de la métropole est un atout indéniable et surtout incontournable, notamment dans un contexte de lutte aux changements climatiques.

## Faits saillants du PI 2024-2033

- **Moderniser le réseau** : investir dans la colonne vertébrale de la métropole du Québec
- **Accueillir les nouveaux trains** : pour une ligne verte plus fiable et robuste
- **Accessibilité universelle** : offrir une expérience fiable et sans contrainte
- **Une place de choix pour le bus dans la ville** : pour un réseau bus attrayant et plus performant
- **L'électrification** : une transformation d'entreprise et une contribution importante à la réduction des GES
- **Prolongement de la ligne bleue** : transformer le visage de la mobilité dans l'est de Montréal

Le PI 2024-2033 totalise 21,1 G\$, soit une augmentation de 0,7 G\$ par rapport à l'an dernier.

La modernisation du réseau du métro et réseau de bus demeurent une priorité pour la STM. Concrètement, 4,9 G\$ seront investis pour la modernisation des actifs de métro. Quant au réseau de bus, le programme d'électrification des infrastructures, avec plus de 17 projets totalisant 5,0 G\$, représente 24 % du portefeuille global. Le prolongement de la ligne bleue et les projets connexes totalisent 7,6 G\$. Avec près de 0,9 G\$ au cours des 10 prochaines années, la STM s'engage à incorporer les moyens qui favorisent et encouragent l'accessibilité universelle dans tous les domaines de ses opérations.

Considérant l'envergure des projets de remplacement des voitures de métro à venir et la volonté de planifier de manière proactive et en synergie avec les différents partenaires, la STM présente au PI les investissements estimés pour le remplacement des 360 voitures MR-73, qui auront atteint leur durée de vie utile en 2036. Les investissements dans les infrastructures afférentes, tels le projet Complexe Beaugrand et le projet de Modification arrière-gare et garage Angrignon, sont également ajoutés.

La courbe de croissance des investissements de la STM augmente significativement. La STM investira en 5 ans (11,1 G\$) ce qu'elle a investi dans les 16 dernières années dans la modernisation et le développement de ses infrastructures. Cette hausse s'explique notamment par l'électrification des infrastructures du réseau de bus, la réalisation du prolongement de la ligne bleue, la stratégie d'acquisition des bus combinées à l'augmentation du niveau des investissements dans les programmes Réno-Métro et Réno-Infra.

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## Sommaire des investissements

(en millions de dollars)

	Nb Projets	2023 et avant	2024	Total Projet	Total PI 2024-2033
<b>1. PROLONGEMENT LIGNE BLEUE ET PROJETS CONNEXES</b>	<b>3</b>	<b>659,9</b>	<b>230,2</b>	<b>6 790,5</b>	<b>6 130,7</b>
Prolongement de la ligne bleue		587,2	205,8	6 164,7	5 577,5
Contrôle de trains - ligne bleue		22,9	15,2	551,6	528,7
Nouveau centre d'attache - secteur nord-ouest		49,7	9,2	74,3	24,5
<b>2. MODERNISATION DES ACTIFS / ACCESSIBILITÉ MÉTRO</b>	<b>9</b>	<b>2 266,5</b>	<b>434,9</b>	<b>4 291,3</b>	<b>2 024,8</b>
Réno-Systèmes - phase 3		495,1	0,3	500,0	4,9
Réno-Systèmes - phase 4		491,1	42,1	582,0	90,9
Réno-Systèmes - phase 5		322,3	118,3	805,5	483,1
Réno-Systèmes - phase 6		7,0	36,2	507,8	500,8
Programme d'accessibilité des stations de métro - phase 1		292,8	38,9	361,8	69,0
Programme d'accessibilité des stations de métro - phase 2		121,8	54,3	324,2	202,3
Réno-Infrastructures - phase 2		290,6	0,9	303,3	12,7
Réno-Infrastructures - phase 3		242,7	133,7	504,0	261,3
Réno-Infrastructures - phase 4		3,0	10,1	402,7	399,7
<b>3. AUTRES INFRASTRUCTURES MÉTRO</b>	<b>4</b>	<b>573,0</b>	<b>23,1</b>	<b>650,4</b>	<b>77,4</b>
Garage Côte-Vertu		466,7	0,7	498,1	31,4
Prolongation de la durée de vie utile des voitures de métro MR-73 - phase 1		61,6	5,0	66,6	5,0
Prolongation de la durée de vie utile des voitures de métro MR-73 - phase 2		-	4,5	28,1	28,1
Programme rehaussement et entretien périodique technologies - Métro (PREP-TM)		44,8	12,9	57,6	12,9
<b>4. TECHNOLOGIE ET INFRASTRUCTURES DE SURFACE</b>	<b>5</b>	<b>756,8</b>	<b>115,2</b>	<b>1 369,8</b>	<b>613,0</b>
Centre de transport Bellechasse		380,5	67,3	584,4	203,9
Centre de transport - Est de Montréal		20,6	-	315,4	294,8
Reconstruction du complexe Crémazie		287,0	7,3	294,3	7,3
Programme de réfection des infrastructures (PRI Surface) - phase 1		52,7	0,6	54,5	1,7
Programme de réfection des Infrastructures (PRI Surface) - phase 2		15,9	40,0	121,3	105,4
<b>5. ÉLECTRIFICATION DES RÉSEAUX</b>	<b>2</b>	<b>73,0</b>	<b>78,9</b>	<b>2 039,1</b>	<b>1 966,1</b>
Acquisition de bus électriques 12 mètres - phase 1		6,0	14,5	1 097,5	1 091,5
Programme d'électrification des CT - phase 1		66,9	64,4	941,5	874,6
<b>6. MOUVEMENT BUS</b>	<b>2</b>	<b>65,5</b>	<b>4,5</b>	<b>94,6</b>	<b>29,1</b>
Programme mesures préférentielles pour bus		55,6	4,5	78,8	23,2
Service Rapide par Bus (SRB) - SauvÉ / Côte-Vertu		9,9	-	15,8	5,9
<b>Sous-total des principaux projets autorisés</b>	<b>25</b>	<b>4 394,7</b>	<b>886,9</b>	<b>15 235,8</b>	<b>10 841,1</b>
<b>Sous-total des autres projets autorisés</b>	<b>28</b>	<b>3 983,6</b>	<b>81,1</b>	<b>4 222,7</b>	<b>239,0</b>
<b>Total des projets autorisés</b>	<b>53</b>	<b>8 378,4</b>	<b>968,0</b>	<b>19 458,4</b>	<b>11 080,1</b>
<b>Total des projets en définition</b>	<b>13</b>	<b>23,9</b>	<b>58,4</b>	<b>967,4</b>	<b>934,7</b>
<b>Total des projets en identification</b>	<b>43</b>	<b>0,1</b>	<b>15,5</b>	<b>14 849,0</b>	<b>9 128,3</b>
<b>Total des investissements</b>	<b>109</b>	<b>8 402,3</b>	<b>1 041,9</b>	<b>35 274,9</b>	<b>21 143,0</b>

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## 1. PROLONGEMENT LIGNE BLEUE ET PROJETS CONNEXES

### Prolongement de la ligne bleue

Le projet de prolongement de la ligne bleue du métro vers l'Est s'inscrit pleinement dans les orientations du PSO 2025 et 2030 et vise à ajouter cinq (5) stations sur environ 6 km de tunnel à l'est de la station Saint-Michel jusqu'à Anjou ainsi que deux (2) terminus d'autobus (aux futures stations des secteurs Pie-IX et Anjou) et plusieurs infrastructures opérationnelles pour l'exploitation du nouveau tronçon (un garage souterrain, six (6) nouvelles structures auxiliaires, trois (3) infrastructures dédiées à des postes de redressement, un centre de services regroupant les équipes d'entretien des infrastructures en station, un poste de district).

De plus, à la future station à l'axe du boul. Pie-IX, un tunnel piétonnier permettra le raccordement au projet du service rapide par bus et, à la future station du secteur Anjou, un lien de transport actif permettra d'accéder de part et d'autre de l'autoroute 25.

#### BÉNÉFICES

Ce projet vise à :

- Accroître la part modale en majorant son offre de service et en augmentant l'achalandage
- Réduire les GES par kilomètre-passager

### Contrôle de trains de la ligne bleue

Le prolongement de la ligne bleue nécessite un système de contrôle de trains afin de permettre son exploitation. Les études exhaustives réalisées par la STM démontrent que le système en exploitation actuellement sur la ligne bleue ne peut être reconduit sur le tronçon prolongé. Le projet Contrôle de trains - ligne bleue vise à remplacer le système actuel de contrôle de trains à cantons fixes par un système de type CBTC (« Communication Based Train Control » ou « contrôle des trains par communication radio »).

Ce projet de remplacement du système de contrôle de trains vise à :

- Répondre aux besoins d'exploitation du futur prolongement de la ligne bleue
- Implanter un nouveau système de type CBTC sur la ligne bleue, à titre de projet pilote, et à profiter du retour d'expérience pour un éventuel déploiement du CBTC sur les autres lignes du réseau de métro
- Assurer la viabilité du système de contrôle de trains du métro à long terme afin de ne plus dépendre d'un système vieillissant
- Suivre la tendance mondiale chez les exploitants en optant pour une technologie plus récente

#### BÉNÉFICES

Ce projet vise à :

- Réduire le déficit de maintien des actifs
- Contribuer de façon significative à l'amélioration de l'expérience client
- Offrir un service fiable en livrant l'offre de service promise
- Maintenir un taux de livraison du service métro de 99,9 % en diminuant le risque du manque de pièces et, par le fait même, le nombre de pannes
- Éviter un problème d'obsolescence sur le contrôle de trains de la ligne bleue

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## 2. MODERNISATION DES ACTIFS / ACCESSIBILITÉ MÉTRO

### Réno-Systèmes – phases 3, 4, 5 et 6

À l'instar des actifs immobiliers, la plupart des équipements fixes dévolus à l'exploitation du métro ont atteint la fin de leur vie utile. Près de la moitié du réseau du métro est en service depuis plus de 55 ans. L'autre partie du réseau est constituée de trois prolongements qui ont entre 15 ans (stations de Laval) et plus de 45 années de service.

Devant l'envergure des travaux à réaliser, tous les projets relatifs aux équipements fixes ont été regroupés à l'intérieur d'un même programme, soit le programme Réno-Systèmes. Ce programme est à caractère continu et se déploie dans le temps en différentes phases, de manière à intervenir de façon préventive et planifiée sur l'ensemble des équipements fixes du métro. Les remplacements visent à être effectués en minimisant le plus possible les perturbations sur les opérations du métro et en maintenant la sécurité de l'exploitation. Les investissements sont utilisés comme levier pour améliorer le service à la clientèle ainsi que la performance financière et opérationnelle de la STM.

Ces phases du programme visent le remplacement des équipements fixes directement liés à l'exploitation. Les catégories ciblées sont les installations motorisées (escaliers mécaniques, ventilation, ascenseurs), les équipements de voie, l'équipement d'énergie d'exploitation et de contrôle des trains ainsi que les systèmes de télécommunication et de contrôle des procédés d'exploitation qui n'ont pas été remplacés ou remis à neuf durant les phases précédentes du même programme.

#### BÉNÉFICES

Ce projet vise à :

- Améliorer le service à la clientèle grâce à une plus grande fiabilité du service du métro
- Améliorer la maintenabilité, la disponibilité et la sécurité des équipements fixes du métro (diminution des interruptions de service)
- Assurer de façon planifiée la réfection ou le renouvellement des équipements du métro
- Réduire le déficit de maintien des actifs.

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## Programme d'accessibilité des stations de métro – phases 1 et 2

Dans sa politique d'accessibilité universelle, la STM s'engage à incorporer « dans l'exercice de ses activités quotidiennes, les moyens qui favorisent et qui encouragent l'accessibilité universelle dans tous les domaines de ses opérations, tout en respectant les ressources dont elle dispose ».

Dans ce contexte, la STM lançait en 2016, le Programme d'accessibilité des stations de métro. Ce programme permet d'accélérer le déploiement de l'accessibilité universelle du réseau du métro. La démarche est complexe puisque les infrastructures de la STM n'ont pas été conçues pour accueillir de tels équipements, sans compter l'objectif de minimiser les impacts sur le service du métro et de maintenir les stations ouvertes, dans la mesure du possible. Même si la phase 2 s'inscrit dans la continuité de la phase 1, les sommes requises pour poursuivre la mise en accessibilité de certaines stations seront plus importantes en raison de la complexité beaucoup plus élevée des travaux à réaliser.

### Phase 1 :

La première phase du programme prévoit rendre accessibles 12 stations d'ici 2024 :

- Angrignon \*
- Atwater
- D'Iberville
- Jean-Drapeau \*
- Jean-Talon \*
- Jolicœur \*
- McGill \*
- Outremont
- Place-des-Arts \*
- Place-Saint-Henri
- Préfontaine \*
- Villa-Maria \*

Cette liste pourrait être appelée à changer en fonction de contraintes spécifiques à certains sites.

*\* stations universellement accessibles en 2023.*

### Phase 2 :

La phase 2 se veut être en continuité à la phase 1. À ce titre, la deuxième phase du programme prévoit rendre universellement accessibles trois nouvelles stations d'ici 2026 :

- Pie-IX \*
- Berri-UQAM – L4
- Édouard-Montpetit

Cette liste pourrait être appelée à changer en fonction de contraintes spécifiques à certains sites.

*\* stations universellement accessibles en 2023.*

## BÉNÉFICES

Ce projet vise à :

- Améliorer l'accessibilité physique des infrastructures de la STM
- Faciliter les déplacements verticaux
- Fidéliser davantage la clientèle
- Améliorer le service à la clientèle



# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## Réno-Infrastructures – phases 2, 3 et 4

Les infrastructures du réseau du métro englobent les stations, le tunnel, les structures auxiliaires, les garages et ateliers et les bâtiments administratifs du réseau du métro. La réfection de ces actifs qui ont atteint leur fin de vie utile est essentielle au maintien d'un service sécuritaire et fiable.

Considérant les années de mise en service du réseau initial et des prolongements et le fait que la plupart des composantes de ces infrastructures aient une durée de vie utile de 25 ou 40 ans, de nombreux travaux de réfection doivent être réalisés afin d'en assurer l'intégrité et la pérennité. Les projets relatifs aux infrastructures ont été regroupés au sein du programme Réno-Infrastructures.

Le programme vise le remplacement ou la réfection des infrastructures du métro en fin de vie utile, tout en optimisant les investissements, en les utilisant comme levier pour améliorer le service à la clientèle ainsi que la performance financière et opérationnelle de la STM. Ces interventions sur les infrastructures seront effectuées en minimisant les inconvénients pour la clientèle.

Les réfections de la phase 2 portent sur :

- Les composantes de plusieurs stations (éclairage, distribution électrique 600 V ou moins, finis architecturaux, composantes structurales, composantes mécaniques, édicules, membranes, etc.)
- Les structures auxiliaires (composantes électriques, mécaniques et structurales)
- Les sections du tunnel (voûtes, murs, radiers, drains sous le radier)
- Les garages ou ateliers
- La restauration de plusieurs œuvres d'art

Les travaux des phases 3 et 4 sont de nature similaire à ceux des phases précédentes et visent autant les stations, les structures auxiliaires, le tunnel que les garages et les ateliers.

## BÉNÉFICES

Ce programme vise à :

- Maintenir la fiabilité du service de métro
- Améliorer le taux de satisfaction de la clientèle (information clientèle et accessibilité universelle)
- Assurer le sentiment de sécurité des clients
- Assurer de façon planifiée la réfection des actifs
- Assurer la mise aux normes en vigueur
- Réduire le déficit de maintien des actifs

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## 3. TECHNOLOGIE ET INFRASTRUCTURES DE SURFACES

### Centre de transport Bellechasse

Ce bâtiment de nouvelle génération, d'une superficie totale d'environ 60 000 m<sup>2</sup> répartis sur quatre niveaux dont un hors terre et trois souterrains, recouvert d'un espace vert extérieur, servira à l'exploitation des bus.

Il remplacera le centre de transport actuel Saint-Denis, construit en 1958, qui a atteint sa fin de vie utile. Même avec un programme d'entretien pour le maintenir ou le rénover, ce dernier ne serait plus en mesure de soutenir l'entretien de son parc, en bonne partie, en raison du remplacement éventuel des véhicules diesel.

L'aménagement du bâtiment sera prévu de façon à accueillir des nouvelles technologies et par conséquent, permettre l'entretien de tous les types de véhicules (standards, hybrides et électriques). Ce concept de bâtiment souterrain avec circulation intérieure réduira également le bruit dans le quartier.

La STM vise pour ce nouveau bâtiment la certification LEED Or (Leadership in Energy and Environmental Design), une des plus élevées de l'industrie, en lien avec les objectifs du développement durable. Ce nouveau centre contribuera au plan d'électrification du gouvernement du Québec en permettant d'accueillir des bus électriques.

Le concept novateur du centre de transport améliorera les conditions de travail et contribuera à enrichir la qualité de vie du secteur.

### BÉNÉFICES

Ce projet vise à :

- Bonifier le service en permettant l'intégration et l'entretien de bus
- Réduire les coûts d'énergie de près de 60 %
- Réduire les émissions de GES de 60 %

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## 4. ÉLECTRIFICATION DES RÉSEAUX

### Acquisition de bus électriques 12 mètres - phase 1

La flotte du parc des bus 12 mètres se retrouve avec un certain nombre de bus qui sont âgés de 16 ans ou plus. Pour réduire l'âge du parc, la STM fera l'acquisition des autobus électriques 12 mètres dès l'an 2025. Cette acquisition permet non seulement de réduire l'âge du parc, mais aussi de réduire les émissions de GES ainsi que d'augmenter le taux d'électrification du parc de bus.

Ces bus électriques seront munis d'un système de perception des titres et d'un système d'aide à l'exploitation et d'information aux voyageurs. De plus, ils seront équipés d'une rampe avant, de caméras, d'un système de climatisation, de ports USB et de deux places dédiées pour les personnes en fauteuil roulant.

Le projet comportera aussi un volet intégration des bus tant au niveau de l'entretien qu'à celui de l'exploitation.

Nombre de bus	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	Total
Remplacement	1	46	140	90	75	50	140	65	607
Total	1	46	140	90	75	50	140	65	607

#### BÉNÉFICES

Les bénéfices attendus de ce projet sont :

- Maintenir le parc en bon état
- Permettre l'atteinte d'un taux d'électrification du réseau des bus de 13 % en 2026
- Réduire les émissions de GES
- Améliorer le service (taux de livraison, régularité et prévisibilité)
- Approfondir nos connaissances et acquérir une expérience en électrification du transport

### Programme d'électrification des centres de transport – phase 1

À partir de 2025, la STM vise à poursuivre le remplacement de son parc de bus actuel en faisant l'acquisition de bus 100 % électriques. Du point de vue opérationnel, la prise en charge de ces nouveaux bus pose plusieurs défis pouvant impacter la manière dont la STM livre le service actuel sur son réseau. À l'encontre des bus hybrides ou diesel, les bus électriques constituent des entités bipartites englobant les bus ainsi que les équipements de recharge. Des modifications majeures seront requises dans l'aménagement des centres de transport touchés par les projets d'électrification afin de rendre possible la recharge de ces nouveaux bus électriques, tout en minimisant l'impact sur les opérations du réseau bus. Plusieurs projets pilotes d'électrification sont en cours afin d'acquérir des connaissances dans le but de développer et exploiter un éventuel réseau de surface entièrement électrique.

Le programme d'électrification est un prérequis au projet d'acquisition de bus électriques. Il a pour objectif de planifier et réaliser la mise en œuvre de l'électrification dans les centres de transport existants et futurs. Le rythme proposé pour le déploiement de l'électrification dans les centres de transport s'appuie sur l'évolution du parc de bus, la capacité d'Hydro-Québec à fournir la puissance requise sur chacun des sites, les contraintes liées à l'infrastructure des centres et la technologie de recharge.

La phase 1 du programme d'électrification englobe l'ingénierie, l'approvisionnement en équipements, les travaux d'installation des équipements électriques nécessaires à l'électrification, ainsi que le plan de raccordement au réseau d'Hydro-Québec.

#### BÉNÉFICES

Ce projet vise à :

- Permettre l'exploitation des bus électriques
- Réduire les émissions de GES
- Réduire les coûts de la facture électrique grâce à l'installation d'un système de contrôle des équipements de recharge

# SOMMAIRE DU PROGRAMME DES IMMOBILISATIONS 2024-2033

## 5. MOUVEMENT BUS

### Programme de mesures préférentielles pour bus

Ce programme consiste à implanter des mesures préférentielles bus (MPB) et des SRB légers sur l'île de Montréal afin d'offrir un service de transport collectif performant, rapide et ponctuel. Pour la clientèle, cela s'exprime par des gains de temps de parcours, une régularité et une ponctualité des horaires ainsi que par l'offre d'un service concurrentiel par rapport à l'automobile. Il existe principalement trois types de mesures :

- ▶ **Voies réservées et voies d'évitement** : Elles permettent aux bus de circuler sur une voie, ou une section de la voie, qui leur est exclusive.
- ▶ **Feux prioritaires en temps fixes ou en temps réel** : Permettent une priorité de départ et/ou de modifier les feux de circulation pour prioriser les bus et ainsi obtenir des gains de temps.
- ▶ **Service rapide par bus (SRB) léger** : Couloir de bus avec des infrastructures dédiées, avec entre autres des voies réservées toute la journée, des feux prioritaires en temps réel, des stations aménagées, une haute fréquence de passage, etc. Les SRB légers visent une amélioration rapide du service sans investissements majeurs.

À l'heure de la transition écologique, c'est une responsabilité de garantir des options de déplacements plus vertes et efficaces.

### BÉNÉFICES

Ce projet vise à :

- ▶ Diminuer les temps de parcours pour la clientèle pour ainsi offrir un avantage concurrentiel à l'automobile
- ▶ Offrir un service fiable, ponctuel et prévisible pour la clientèle
- ▶ Améliorer l'expérience client
- ▶ Réduction des GES

# IMPACT DES INVESTISSEMENTS SUR LE SERVICE DE LA DETTE NET

Le service de la dette net devrait se situer à 153,4 M\$ en 2023 pour atteindre 356,6 M\$ en 2033. Ceci représente un taux de croissance annuel moyen de 13,2 % par rapport à 4,2 % pour la période de 2019 à 2023.

La Société vise à maintenir son service de dette net entre 6 % et 10 % des dépenses d'exploitation nettes, alors que le seuil critique est établi à 16 %.

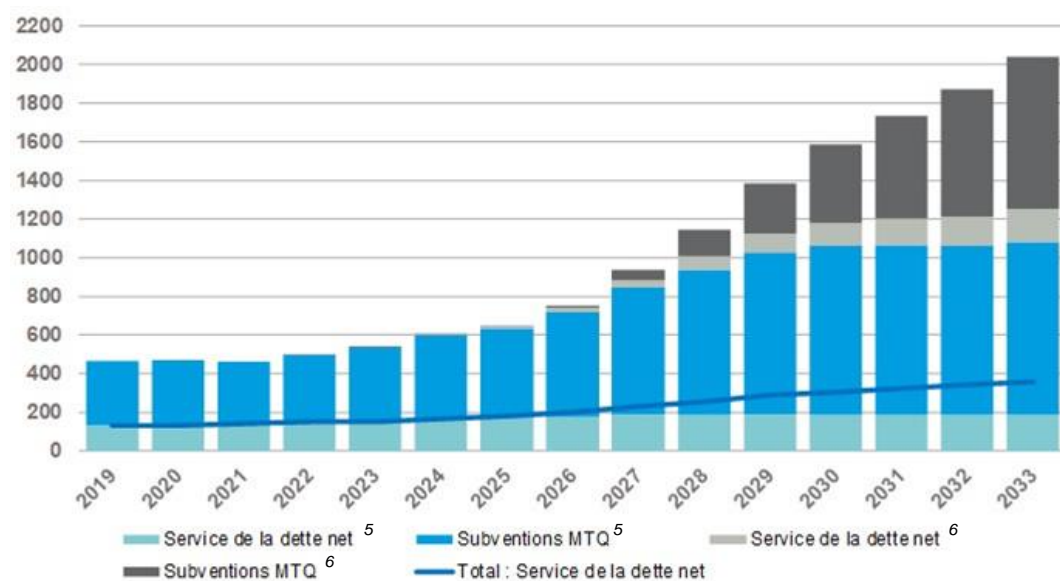
La portion du service de la dette admissible à une subvention passera de 70,9 % (pour la période de 2018 à 2023) à 79,2 % pour les 10 prochaines années, principalement attribuable à la bonification à l'été 2022 du programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes (PAGCTP).

Une nouvelle mesure, dont les modalités seront confirmées par le MTMD dans les prochains mois, prévoit que l'aide financière pour les subventions sous les programmes PAGTCP et PAGITC sera versée selon le mode au comptant à partir du 1<sup>er</sup> avril 2024. Les prévisions actuelles ne reflètent pas ce changement à venir.

Le service de la dette net devrait ne représenter que 9,2 % des dépenses d'exploitation nettes en 2023. Pour 2024, ce ratio devrait se situer à 9,4 %, en augmentation de 0,3 % comparativement à celui prévu en 2023, sous la limite supérieure de 16 %.

## ÉVOLUTION DU SERVICE DE LA DETTE NET

(en millions de dollars)



(En millions de dollars)	2019	2020	2021	2022	Prévisions										
<b>Projets autorisés</b>															
Service de la dette brut <sup>5</sup>	463,8	472,5	462,4	495,8	533,2	600,0	634,5	716,1	842,9	940,4	1 027,7	1 060,6	1 065,7	1 060,2	1 079,7
Subventions MTQ <sup>5</sup>	332,4	342,5	320,5	345,5	379,8	438,3	465,7	538,3	653,8	753,5	835,5	873,7	880,4	873,4	894,3
<b>Service de la dette net<sup>5</sup></b>	<b>131,3</b>	<b>130,0</b>	<b>141,9</b>	<b>150,4</b>	<b>153,4</b>	<b>161,8</b>	<b>168,8</b>	<b>177,8</b>	<b>189,1</b>	<b>186,9</b>	<b>192,1</b>	<b>186,9</b>	<b>185,3</b>	<b>186,8</b>	<b>185,4</b>
<b>Projets en définition et identification</b>															
Service de la dette brut <sup>6</sup>	-	-	-	0,0	0,1	2,6	12,2	37,4	94,4	204,0	358,1	524,7	666,3	812,0	961,3
Subventions MTQ <sup>6</sup>	-	-	-	0,0	0,0	0,4	2,1	13,0	51,1	136,6	263,3	405,7	528,6	656,7	790,0
<b>Service de la dette net<sup>6</sup></b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>0,0</b>	<b>0,1</b>	<b>2,2</b>	<b>10,1</b>	<b>24,4</b>	<b>43,4</b>	<b>67,4</b>	<b>94,7</b>	<b>119,0</b>	<b>137,7</b>	<b>155,3</b>	<b>171,2</b>
<b>Total</b>															
Service de la dette brut	463,8	472,5	462,4	495,8	533,3	602,7	646,7	753,5	937,3	1 144,5	1 385,7	1 585,3	1 731,9	1 872,2	2 041,0
Subventions MTQ	332,4	342,5	320,5	345,5	379,9	438,7	467,8	551,3	704,9	890,1	1 098,9	1 279,4	1 409,0	1 530,1	1 684,3
<b>Total : Service de la dette net</b>	<b>131,3</b>	<b>130,0</b>	<b>141,9</b>	<b>150,4</b>	<b>153,4</b>	<b>164,0</b>	<b>178,9</b>	<b>202,2</b>	<b>232,5</b>	<b>254,3</b>	<b>286,9</b>	<b>306,0</b>	<b>322,9</b>	<b>342,1</b>	<b>356,6</b>

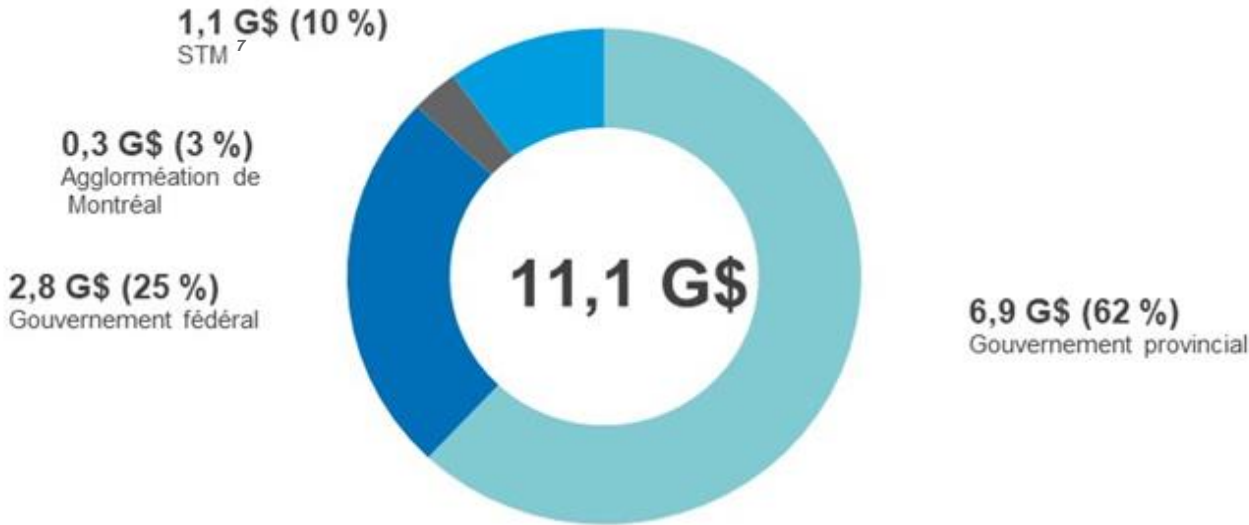
<sup>5</sup> Projets autorisés

<sup>6</sup> Projets en définition et identification

# FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

## RÉPARTITION DU FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS AUTORISÉS PAR SOURCE 2024-2033

(en milliards de dollars)



<sup>7</sup> Inclut les investissements financés par le fonds d'immobilisations.

# AUTRES INDICATEURS

# INDICE DES PRIX À LA CONSOMMATION

Cette section présente certains aspects de l'évolution de la situation de la STM pour la période 2015 à 2024. Lorsqu'il s'agit de valeurs monétaires, les résultats sont exprimés en dollars courants et en dollars constants de 2015. La présentation de ces informations en dollars constants permet d'évaluer l'évolution réelle de la situation par l'élimination des effets de l'inflation.

Les résultats en dollars constants ont été calculés à partir de l'indice des prix à la consommation (IPC) pour la région de Montréal. L'indice pour la période 2015-2024 est présenté ci-dessous.

IPC - Montréal	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision	
									2023	2024
	1,000	1,008	1,019	1,037	1,060	1,070	1,110	1,184	1,237	1,269
Variation en %		0,80 %	1,11 %	1,73 %	2,24 %	0,98 %	3,74 %	6,63 %	4,50 %	2,60 %

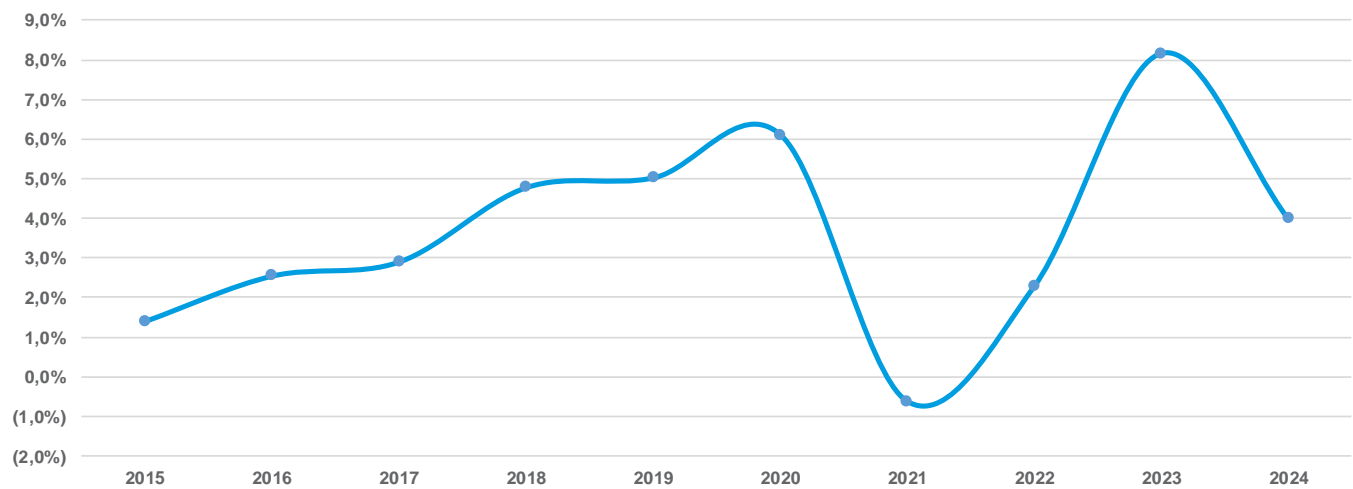
Source: Statistique Canada  
STM (prévisions 2023-2024)



# VARIATIONS DU BUDGET PAR GRANDES CATÉGORIES

(en pourcentage %)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Variations 2015-2024
Ajout et amélioration de service	0,7 %	0,1 %	1,7 %	1,7 %	1,1 %	3,3 %	(2,7 %)	(1,4 %)	0,6 %	1,1 %	0,6 %
Dépenses liées aux immobilisations	1,4 %	1,4 %	0,6 %	1,2 %	1,6 %	0,9 %	(0,2 %)	0,7 %	0,8 %	0,4 %	0,9 %
Dépenses courantes	(0,7 %)	1,1 %	0,6 %	1,9 %	2,4 %	1,8 %	2,3 %	3,0 %	6,8 %	2,5 %	2,2 %
<b>Total des dépenses</b> <sup>8</sup>	<b>1,4 %</b>	<b>2,6 %</b>	<b>2,9 %</b>	<b>4,8 %</b>	<b>5,0 %</b>	<b>6,1 %</b>	<b>(0,6 %)</b>	<b>2,3 %</b>	<b>8,2 %</b>	<b>4,0 %</b>	<b>3,7 %</b>

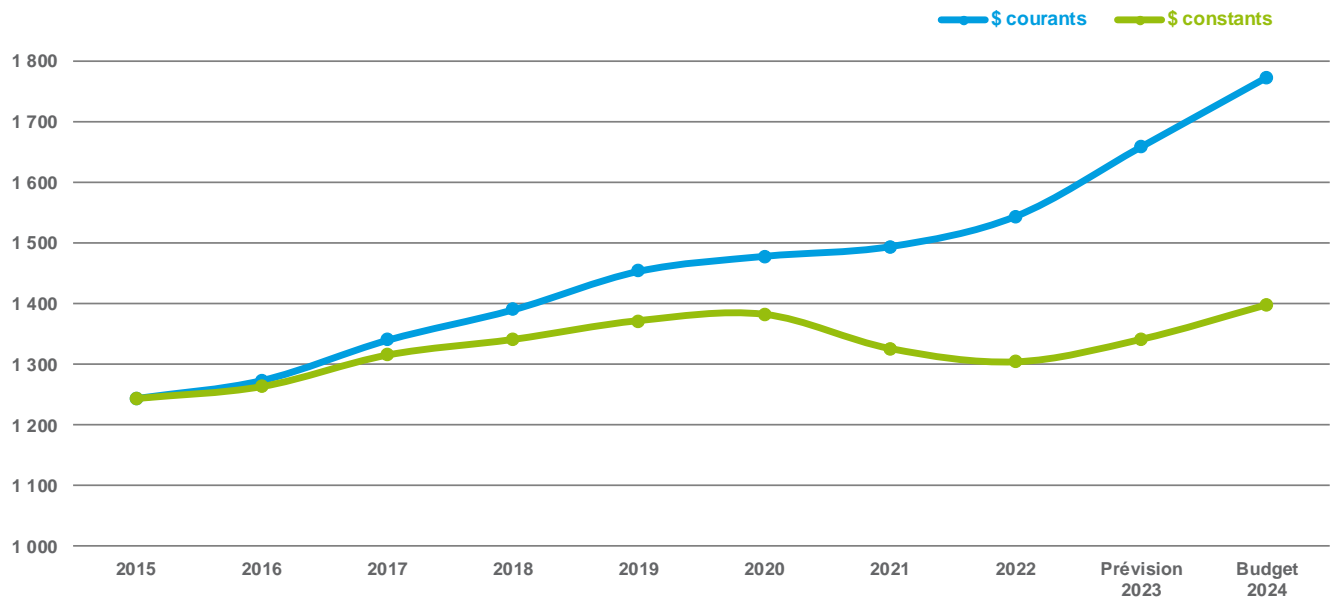


<sup>8</sup> **Les dépenses totales** sont en hausse de 4,0 % par rapport au budget 2023. Cette augmentation est essentiellement attribuable à des dépenses incontournables telles que l'indexation des biens et services et le coût imputable au respect des clauses de nos conventions collectives.

# DÉPENSES TOTALES

(en millions de dollars)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
\$ courants	1 244,2	1 273,8	1 340,1	1 390,3	1 453,7	1 478,4	1 494,3	1 544,1	1 658,5	1 772,9	42,5 %
\$ constants	1 244,2	1 263,7	1 315,2	1 340,7	1 371,4	1 381,7	1 325,9	1 304,1	1 340,7	1 397,1	12,3 %

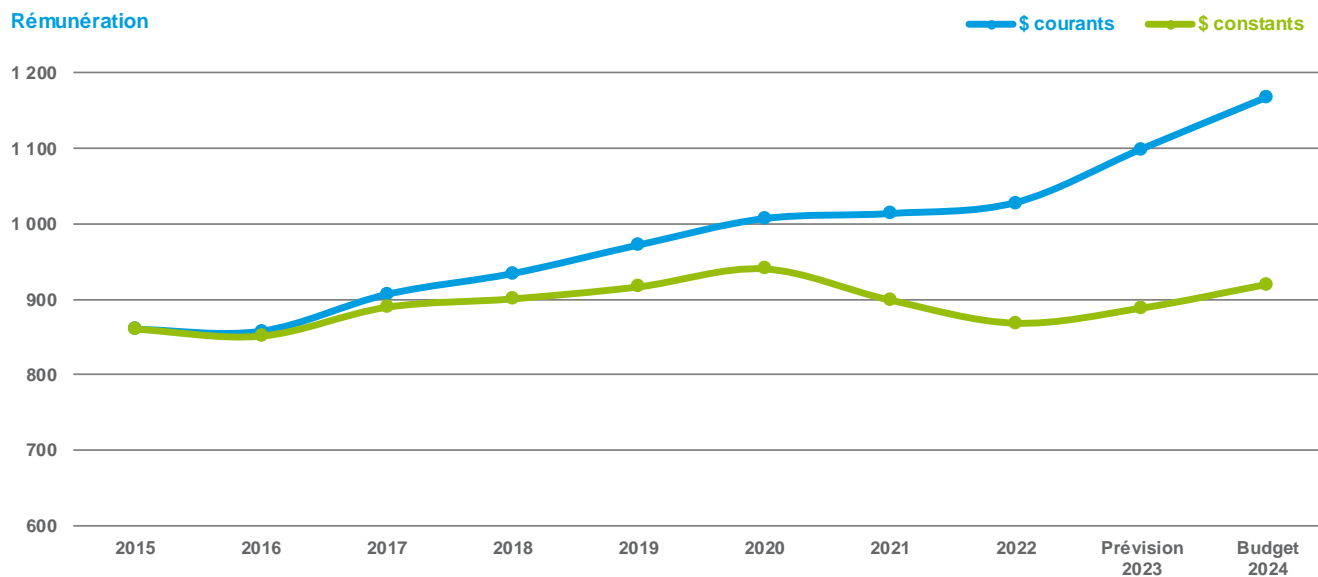


# DÉPENSES TOTALES DE RÉMUNÉRATION ET DE BIENS ET SERVICES

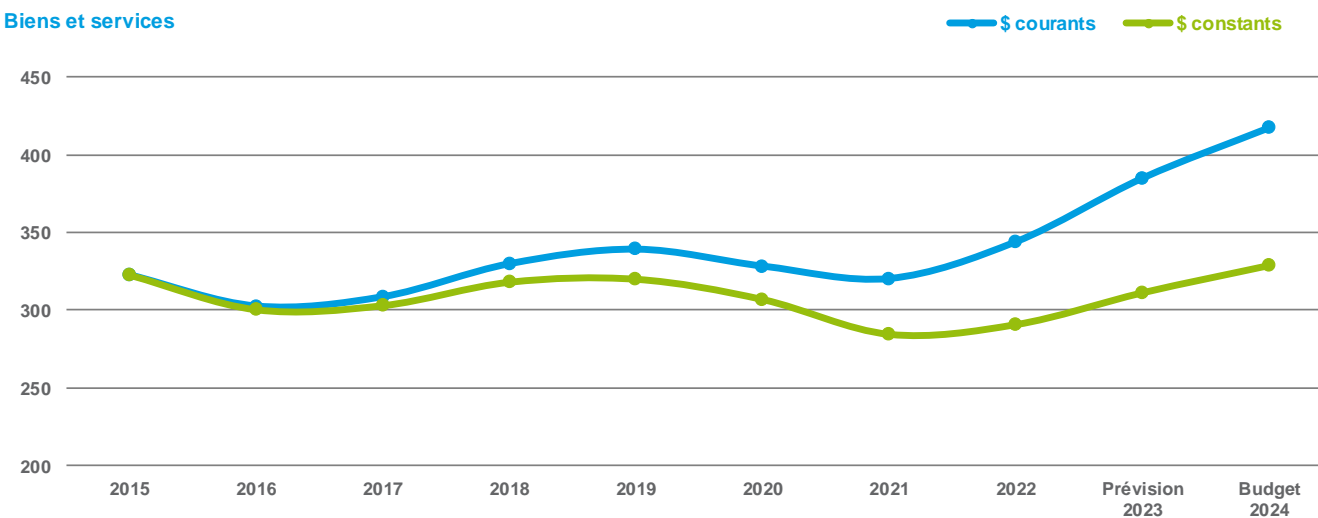
(en millions de dollars)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
<b>Dépenses totales de rémunération</b>											
\$ courants	860,3	857,7	906,5	934,1	971,8	1 006,8	1 013,6	1 028,1	1 098,8	1 167,7	35,7 %
\$ constants	860,3	850,9	889,6	900,8	916,8	941,0	899,4	868,3	888,3	920,1	7,0 %
<b>Dépenses totales de biens et services</b>											
\$ courants	322,5	302,4	308,4	329,7	339,0	328,1	320,2	343,8	384,8	417,3	29,4 %
\$ constants	322,5	300,0	302,7	317,9	319,8	306,7	284,1	290,4	311,1	328,8	2,0 %

## Rémunération



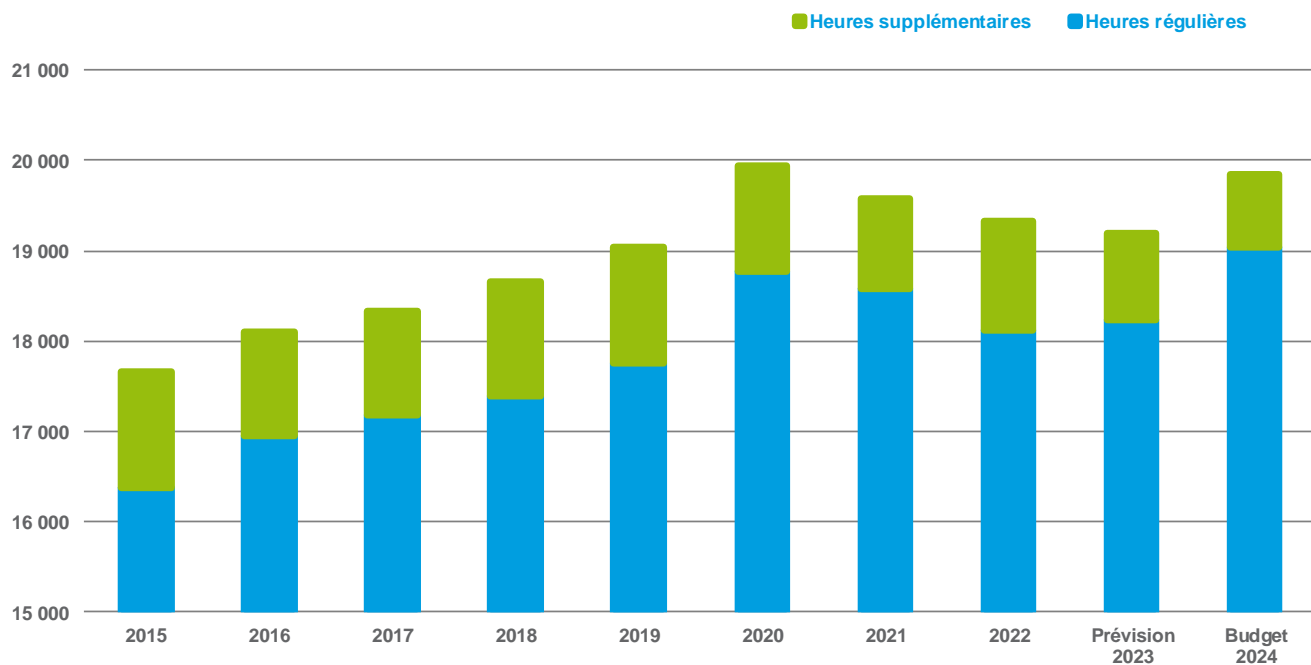
## Biens et services



# HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES

(en milliers d'heures)

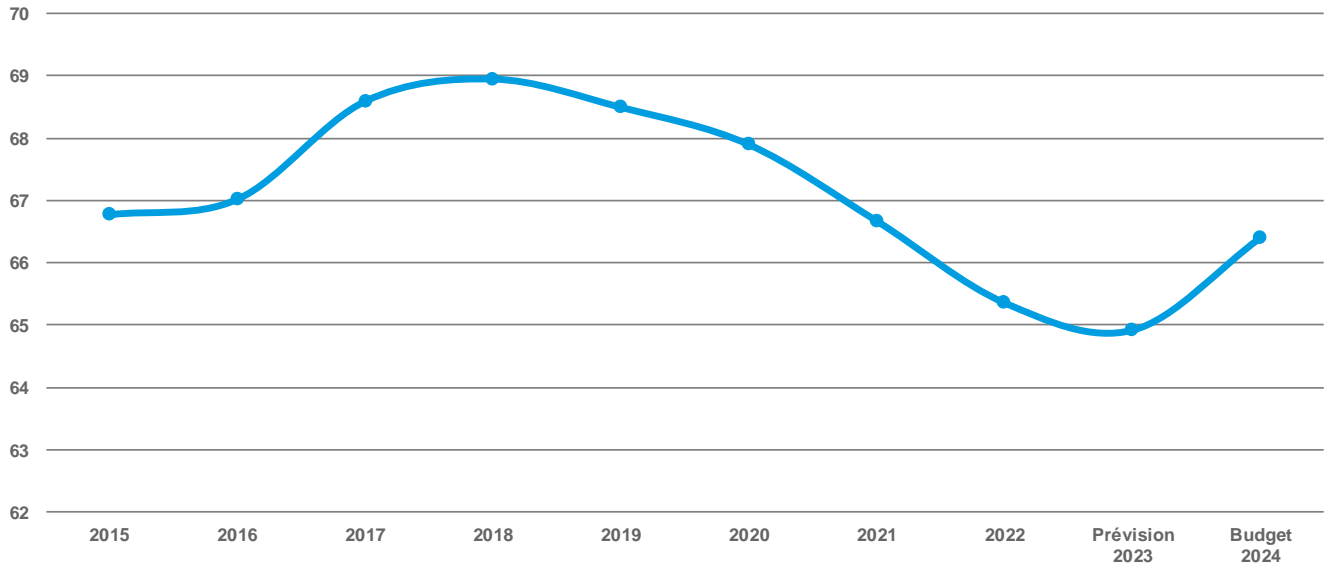
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
Heures régulières	16 376	16 949	17 182	17 388	17 746	18 769	18 579	18 122	18 240	19 031	16,2 %
Heures supplémentaires	1 292	1 156	1 151	1 275	1 302	1 178	1 002	1 212	953	808	(37,4) %
<b>Heures totales</b>	<b>17 668</b>	<b>18 105</b>	<b>18 334</b>	<b>18 663</b>	<b>19 049</b>	<b>19 946</b>	<b>19 581</b>	<b>19 335</b>	<b>19 192</b>	<b>19 840</b>	<b>12,3 %</b>



# KILOMÈTRES COMMERCIAUX – BUS

(en millions)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
Km commerciaux <sup>9</sup>	66,8	67,0	68,6	68,9	68,5	67,9	66,7	65,4	64,9	66,4	(0,6) %

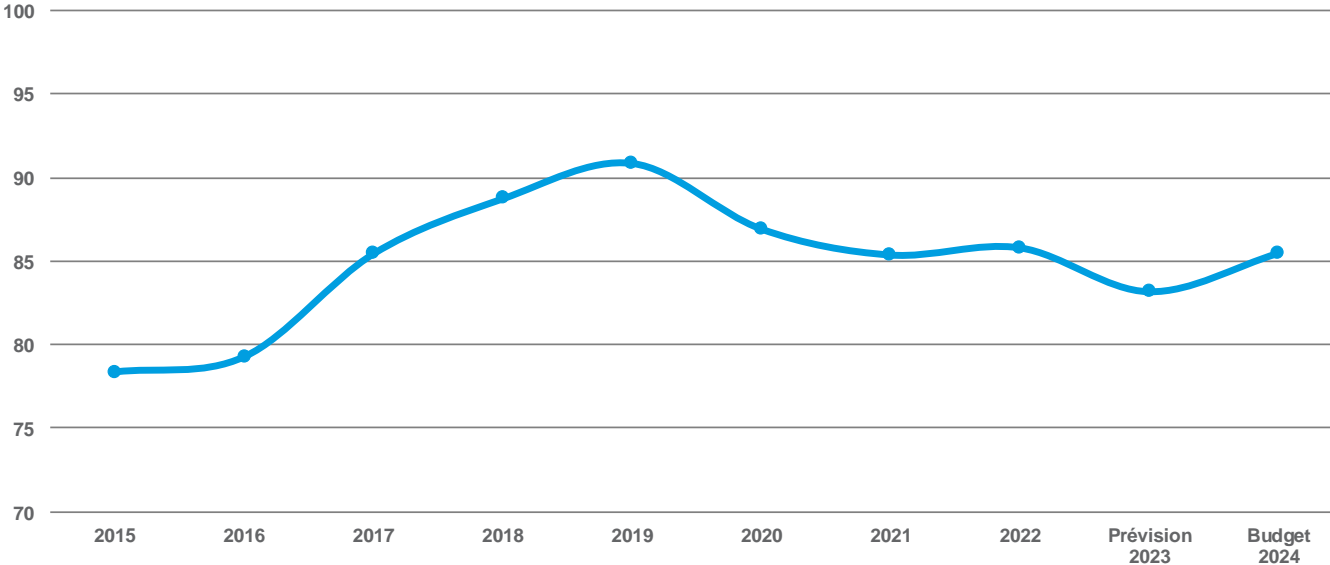


<sup>9</sup> Les kilomètres commerciaux incluent les mesures transitoires du REM, tunnel Louis-Hippolyte-La fontaine et Mobilité Montréal.

# KILOMÈTRES COMMERCIAUX – MÉTRO

(en millions de km)

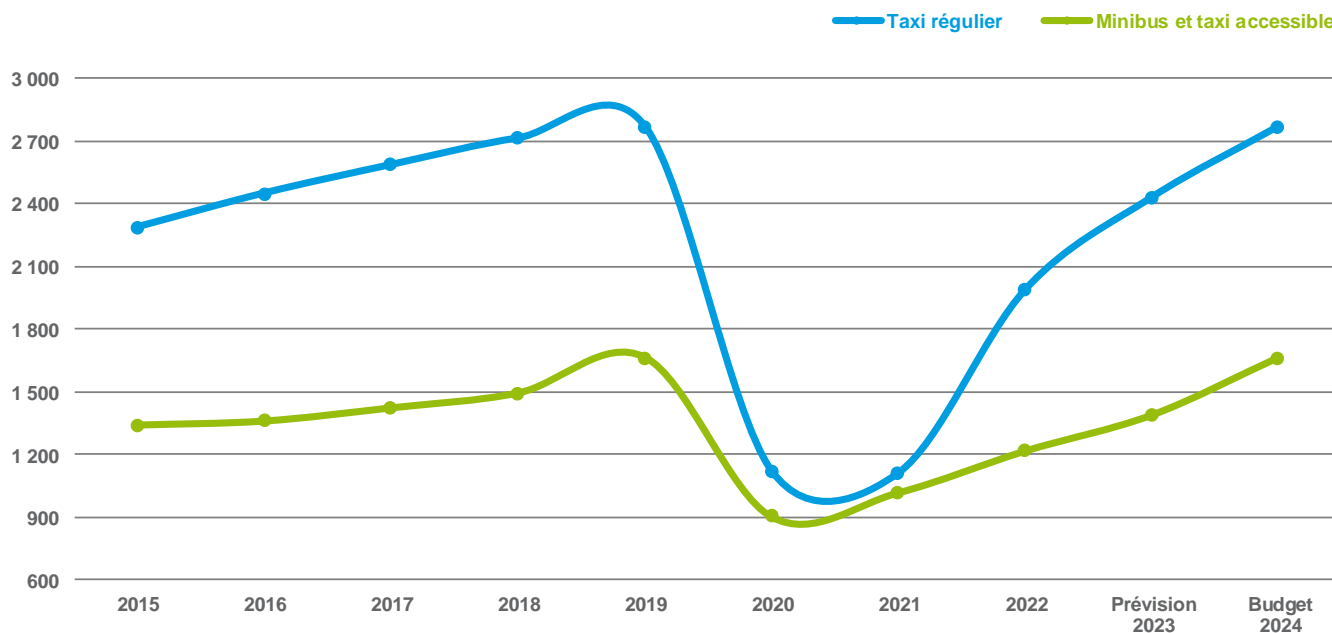
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
Km commerciaux	78,4	79,3	85,5	88,8	90,9	87,0	85,4	85,8	83,2	85,5	9,1 %



# DÉPLACEMENTS EN MINIBUS ET TAXIS – TRANSPORT ADAPTÉ

(en milliers de déplacements)

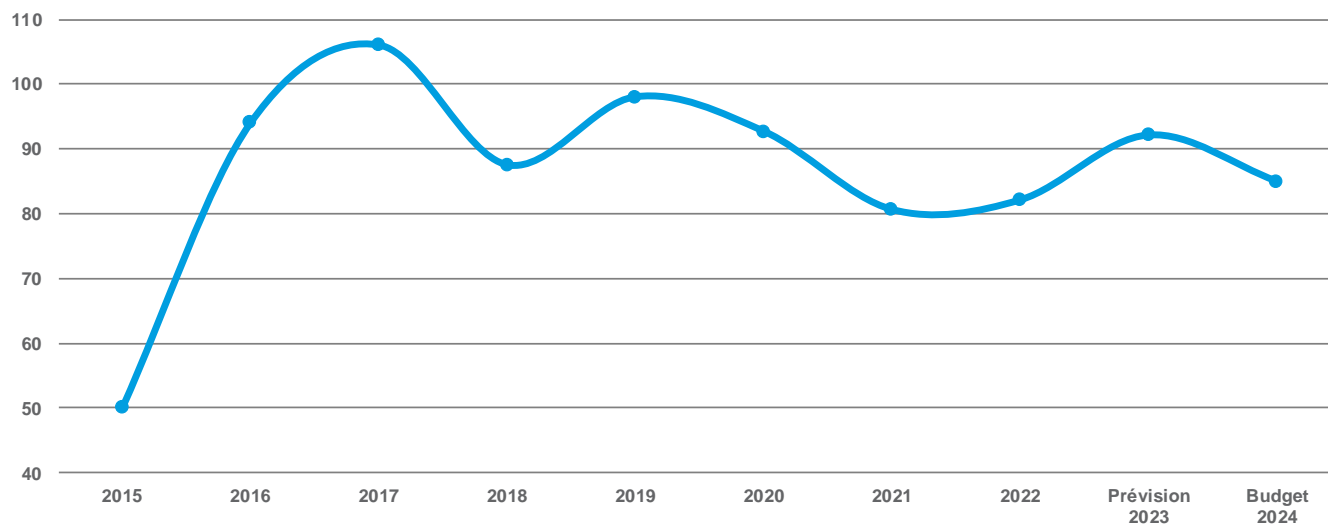
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
Minibus	437	438	434	455	479	315	339	400	397	480	9,6 %
Taxi accessible	903	922	988	1 038	1 184	588	680	818	992	1 184	31,1 %
Taxi régulier	2 288	2 450	2 586	2 713	2 770	1 119	1 109	1 987	2 430	2 770	21,1 %
<b>Total</b>	<b>3 628</b>	<b>3 809</b>	<b>4 008</b>	<b>4 206</b>	<b>4 434</b>	<b>2 022</b>	<b>2 128</b>	<b>3 205</b>	<b>3 819</b>	<b>4 434</b>	<b>22,2 %</b>



# TAUX DE RÉALISATION DES PROJETS

(en pourcentage)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
Taux de réalisation	50,0	94,0	106,0	87,5	98,0	92,7	80,6	82,1	92,1	85,0	70,0 %

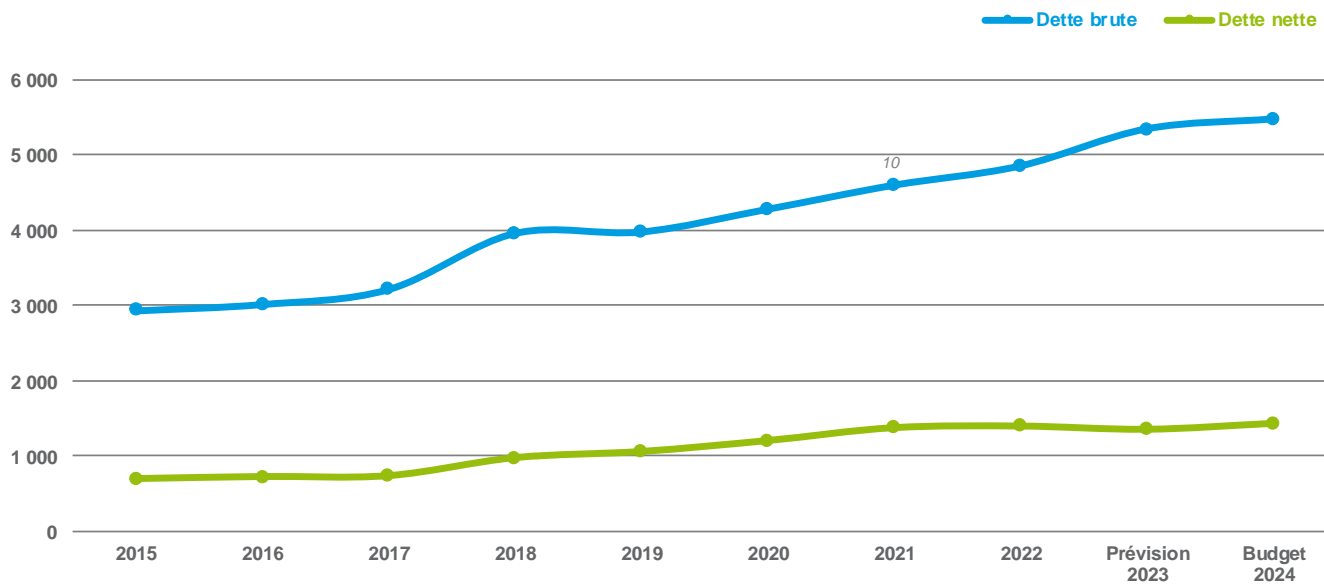




# DETTE BRUTE ET NETTE DE LA STM

(en millions de dollars)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
Dette brute	2 930,1	3 014,4	3 212,5	3 955,3	3 974,9	4 275,5	4 594,0	4 848,8	5 339,6	5 471,7	86,7 %
Dette nette	693,1	720,8	732,5	973,3	1 055,7	1 201,3	1 374,0	1 395,9	1 352,8	1 431,1	106,5 %

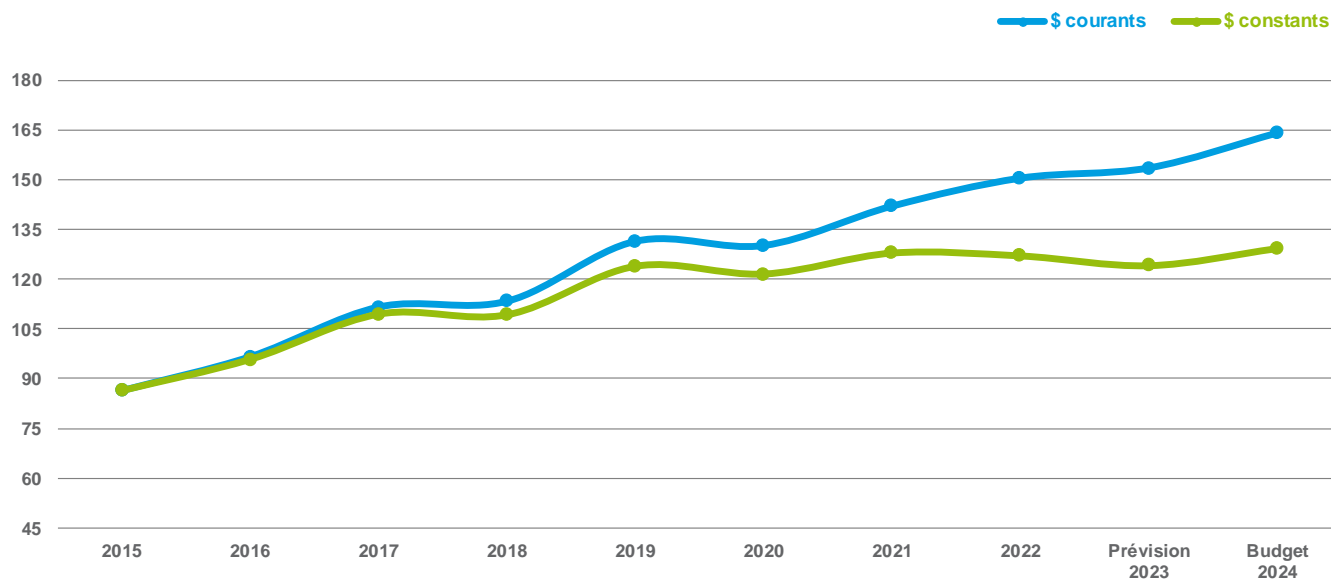


<sup>10</sup> À compter de 2021, la croissance de la dette s'explique principalement par les investissements suivants : la stratégie d'électrification des infrastructures de surface bus, le prolongement de la ligne bleue du métro ainsi que la modernisation des actifs.

# SERVICE DE LA DETTE NET

(en millions de dollars)

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Prévision 2023	Budget 2024	Variation 2015-2024
\$ courants	86,3	96,6	111,5	113,3	131,3	130,0	141,9	150,4	153,4	164,0	90,0 %
\$ constants	86,3	95,8	109,4	109,2	123,9	121,5	127,9	127,0	124,0	129,2	49,7 %



# ANNEXES

# PRINCIPALES PRATIQUES BUDGÉTAIRES

En tant qu'organisme public, la STM dresse ses états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Le choix de ce référentiel est conforme aux dispositions législatives prévues dans sa loi constitutive et répond aux besoins de ses principaux utilisateurs.

Selon la classification du ministère des Affaires municipales et de l'habitation (MAMH), les états financiers de la STM comprennent des renseignements sur les particularités de la comptabilité des administrations municipales au Québec afin de refléter les dispositions législatives qui influencent la présentation de l'information financière.

Ces états financiers diffèrent de ceux préparés en conformité avec les normes comptables canadiennes pour le secteur public en ce qui concerne, entre autres, le traitement comptable des immobilisations, de la dette à long terme et des avantages sociaux futurs.

Ainsi, l'état des résultats préparé selon les normes comptables canadiennes pour le secteur public est ajusté afin, entre autres, de soustraire les revenus d'investissement, de remplacer l'amortissement des immobilisations par le remboursement en capital de la dette à long terme et de virer aux dépenses constatées à pourvoir certaines mesures d'allègement décrites à la section portant sur l'excédent accumulé. Le résultat obtenu à la suite de ces ajustements est présenté à l'excédent de fonctionnement à des fins fiscales. Le budget de la STM est préparé à l'aide des mêmes règles comptables que celles utilisées pour la préparation de l'excédent de fonctionnement à des fins fiscales. La présentation utilisée pour préparer le budget diffère de celle utilisée pour l'excédent de fonctionnement.

La base budgétaire de la STM est donc comparable à la base comptable. Elle s'appuie sur les principes comptables suivants :

## Conversion des devises

Les revenus et les charges résultant d'opérations conclues en devises sont convertis en dollars canadiens au cours en vigueur à la date des transactions. Les gains et les pertes de change réalisés sont inclus dans l'excédent de l'exercice, sauf si les gains et pertes se produisent avant le règlement, ils sont alors comptabilisés dans l'état des gains et pertes de réévaluation jusqu'à leur règlement.

## Constatation des revenus

En vertu de la *Loi modifiant principalement l'organisation et la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine de Montréal (RLRQ chapitre O-7.3)*, l'ARTM a le mandat de financer les services de transport collectif. Les revenus provenant de l'ARTM correspondent à la rémunération prévue selon la prestation du service de transport collectif sur le territoire de la STM. Ils sont constatés sur la base des montants convenus entre les deux organismes selon un budget établi annuellement.

Les subventions incluses dans les revenus de fonctionnement sont constatées lorsque les conditions donnant droit à ces sommes sont remplies, dans la mesure où elles ont été autorisées, qu'une estimation raisonnable des montants est possible et que le recouvrement est raisonnablement assuré.

Les subventions incluses dans les revenus d'investissement sont constatées à titre de revenus lors de l'enregistrement des charges et des coûts d'immobilisations auxquels elles se rapportent, dans la mesure où elles ont été autorisées par le cédant et que les critères d'admissibilité sont atteints, sauf si les stipulations dont sont assorties les subventions créent une obligation répondant à la définition d'un passif. Dans un tel cas, la subvention est inscrite dans les revenus reportés et est constatée aux résultats, au fur et à mesure que les stipulations sont respectées. Compte tenu de l'historique de paiement des gouvernements cédants, la STM considère que les revenus de subventions sont autorisés par ceux-ci à partir du moment où les ententes qui les sous-tendent sont signées.

Les autres revenus sont comptabilisés lorsque l'opération à l'origine de leur constatation a été réalisée, qu'une estimation raisonnable des montants est possible et que le recouvrement est raisonnablement assuré.

# PRINCIPALES PRATIQUES BUDGÉTAIRES

## Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et amorties sur leur durée de vie utile estimative selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les immobilisations sont amorties dès leur date de mise en service. Les immobilisations en cours (projets en voie de réalisation) et les immobilisations temporairement mises hors service ne font pas l'objet d'un amortissement. Les intérêts et frais de financement ne sont pas comptabilisés au coût des immobilisations. Les immobilisations reçues sans contrepartie monétaire sont comptabilisées à la valeur des services rendus. Lorsqu'une immobilisation n'a plus aucun potentiel de service à long terme, l'excédent de sa valeur comptable nette sur sa valeur résiduelle est passé en charge à l'état des résultats. Aucune réduction de valeur ne fait l'objet d'une reprise par la suite.

Une nouvelle norme comptable sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations est en cours d'application. Lorsque celle-ci sera terminée, les coûts de mise hors services augmenteront la valeur comptable des immobilisations et ils seront dans la plupart des cas amortis sur la durée de vie utile restante des immobilisations correspondantes. Aucun montant relatif à cette nouvelle norme n'a été considéré dans la préparation du présent budget.

## Avantages sociaux futurs

Les régimes d'avantages sociaux futurs de la STM sont tous des régimes à prestations déterminées.

Le passif relatif à ces régimes reflète l'écart, à la fin de l'exercice, entre la valeur des obligations au titre des prestations constituées et la valeur des actifs des régimes, ajusté des gains et pertes actuariels non amortis et de la provision pour moins-value. L'évaluation actuarielle de l'obligation au titre des prestations constituées est établie selon la méthode de répartition des prestations au prorata des années de service avec projection des salaires. Elle est aussi basée sur des hypothèses actuarielles qui incorporent la meilleure estimation de la direction reliée, entre autres, aux taux d'actualisation, aux taux de rendement prévus des actifs des régimes et aux taux de croissance des salaires et des coûts des soins de santé. Les actifs des régimes sont évalués selon une valeur liée au marché établie sur une période de trois ans.

Le coût des modifications de l'exercice, relié aux modifications des régimes, est constaté dans l'exercice au cours duquel les modifications sont apportées, déduction faite le cas échéant des pertes actuarielles. Les gains et pertes actuariels, résultant des écarts par rapport aux résultats prévus ou découlant des modifications des hypothèses actuarielles, sont reportés puis amortis sur la durée de service moyenne restante des employés actifs ou sur la période restante d'espérance de vie lorsqu'il n'y a plus d'employés actifs.

La charge de ces régimes est établie de manière à attribuer le coût des prestations constituées aux exercices au cours desquels les services correspondants sont rendus par les salariés participants. Les autres composantes de la charge des régimes à prestations déterminées sont les suivantes : le coût des modifications de l'exercice, les cotisations de la Société au fonds de stabilisation, l'amortissement des gains et pertes actuariels, les gains et pertes actuariels non amortis constatés durant l'exercice, le revenu ou la charge d'intérêt résultant de l'écart entre les intérêts débiteurs sur l'obligation et le rendement prévu des actifs des régimes ainsi que la variation de la provision pour moins-value.

## Frais d'émission de la dette à long terme

Les frais d'émission de la dette à long terme sont amortis sur la durée des emprunts selon la méthode de l'amortissement linéaire et sont présentés dans l'état des résultats dans les charges, à titre d'intérêts et frais de financement.

# PRINCIPALES PRATIQUES BUDGÉTAIRES

## Instruments financiers dérivés

La STM conclut périodiquement des contrats de swaps de devises, de taux d'intérêt et de marchandises avec des institutions financières pour se protéger en partie des fluctuations de taux de change, d'intérêt et du prix de certains achats (carburant). Les gains et pertes qui y sont reliés sont constatés dans l'état des résultats au cours de la période où ils sont réalisés et sont présentés avec la charge relative à l'élément couvert. La variation de la juste valeur d'un instrument financier dérivé est comptabilisée dans l'état des gains et pertes de réévaluation, jusqu'à ce que l'instrument financier soit décomptabilisé. La STM n'a pas recours à des instruments financiers à des fins spéculatives.

Dans le cadre de la gestion de ses risques de devises et de taux d'intérêt sur la dette à long terme, la STM documente en bonne et due forme son objectif et sa stratégie de gestion des risques sur lesquels reposent ses activités de couverture ainsi que les relations entre les instruments de couverture et les éléments couverts, tel que requis par les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Ce processus consiste à rattacher ces instruments financiers dérivés à des actifs et passifs spécifiques, à des engagements fermes ou à des opérations prévues spécifiques. La STM s'attend à ce que les relations soient efficaces pour gérer les risques consignés. Par la suite, sur une base annuelle, les relations de couverture en place sont évaluées afin d'établir qu'elles sont demeurées efficaces et qu'il est prévu qu'elles le demeurent. L'efficacité d'une relation de couverture est généralement évaluée en analysant la concordance des principaux termes de swap et de la dette couverte.

La STM utilise divers instruments financiers dérivés en vue de transformer les flux de trésorerie d'une dette libellée en devises et comportant un taux d'intérêt variable, en flux de trésorerie d'une dette à taux fixe libellée en dollars canadiens. Ces instruments financiers sont présentés à leur juste valeur à même la juste valeur de la dette afférente à l'état de la situation financière.

# DÉFICIT DE FONCTIONNEMENT À DES FINS FISCALES

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Prévision 2023	Réel 2022
<b>REVENUS</b>			
Revenus provenant de l'ARTM	1 687 371	1 611 219	1 505 100
Subventions	132 396	99 384	83 638
Autres revenus	52 227	53 121	36 499
Risque à pourvoir – mesures d'optimisation	35 617	-	-
Risque à pourvoir – Actions à identifier en vue de maintenir le service	10 336	6 236	-
<b>Nouvelles sources de revenus à identifier</b>	<b>1 917 947</b>	<b>1 769 960</b>	<b>1 625 237</b>
<b>CHARGES</b>			
Service bus, métro et transport adapté	1 966 288	1 870 806	1 779 655
Intérêts et frais de financement	229 502	189 581	149 866
	2 195 790	2 060 387	1 929 521
<b>DÉFICIT DE FONCTIONNEMENT AVANT CONCILIATION À DES FINS FISCALES</b>	<b>(277 843)</b>	<b>(290 427)</b>	<b>(304 284)</b>
<b>CONCILIATION À DES FINS FISCALES</b>			
<b>Amortissement des immobilisations</b>	<b>382 382</b>	<b>389 390</b>	<b>392 683</b>
<b>Financement</b>			
Remboursement de la dette à long terme net des refinancements	(460 382)	(333 047)	(327 635)
Subvention sur le remboursement de la dette à long terme et sur la contribution au fonds d'amortissement	313 552	316 641	266 923
Financement à long terme des activités de fonctionnement	19 240	18 057	8 219
	<b>(127 590)</b>	<b>1 651</b>	<b>(52 493)</b>
<b>Affectations</b>			
Activités d'investissement	(22 600)	(20 000)	(7 139)
Fonds de roulement	-	-	-
Fonds d'immobilisations	(1 500)	(1 000)	(1 451)
Dépenses constatées à pourvoir	11 133	9 836	(543)
Investissement net dans les immobilisations et autres actifs - Fonds d'amortissement	36 018	(89 450)	(26 773)
	<b>23 051</b>	<b>(100 614)</b>	<b>(35 906)</b>
<b>EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT À DES FINS FISCALES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# EXCÉDENT D'INVESTISSEMENT À DES FINS FISCALES

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Prévision 2023	Réel 2022
<b>REVENUS D'INVESTISSEMENT</b>	764 812	758 980	783 142
<b>CONCILIATION À DES FINS FISCALES</b>			
<b>Immobilisations</b>			
Acquisitions	(944 517)	(922 555)	(942 097)
<b>Financement</b>			
Financement à long terme des activités d'investissement	155 705	142 175	104 758
<b>Affectations</b>			
Activités de fonctionnement	22 600	20 000	7 139
Fonds d'immobilisations	-	-	130 000
Fonds de roulement	1 400	1 400	-
Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés	-	-	(4 067)
	<b>(764 812)</b>	<b>(758 980)</b>	<b>(704 267)</b>
<b>Excédent d'investissement à des fins fiscales</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>78 875</b>

# CHARGES PAR OBJET

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Prévision 2023	Réel 2022
<b>Rémunération</b>	<b>894 651</b>	<b>821 146</b>	<b>770 604</b>
<b>Charges sociales</b>	<b>273 006</b>	<b>277 683</b>	<b>265 277</b>
<b>Biens et services</b>	<b>416 249</b>	<b>382 587</b>	<b>350 277</b>
<b>Intérêts et frais de financement</b>			
Frais de financement à court terme	36 384	10 199	10 372
Intérêts sur la dette à long terme à la charge de la Société	67 999	96 129	60 942
du gouvernement du Québec	125 119	83 253	78 552
	<b>229 502</b>	<b>189 581</b>	<b>149 866</b>
<b>Amortissement des immobilisations</b>	<b>382 382</b>	<b>389 390</b>	<b>392 658</b>
<b>Autres</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>839</b>
	<b>2 195 790</b>	<b>2 060 387</b>	<b>1 929 521</b>



# RÉSULTATS D'EXPLOITATION À DES FINS FISCALES

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Prévision 2023	Réel 2022
<b>REVENUS</b>			
Revenus provenant de l'ARTM	1 687 371	1 611 219	1 505 100
Subventions	125 119	92 652	83 638
Autres revenus	39 578	41 052	42 002
Risque à pourvoir – actions à identifier en vue de maintenir le service	10 336	6 236	-
Risque à pourvoir – mesures d'optimisation	35 617	-	-
	<b>1 898 021</b>	<b>1 751 159</b>	<b>1 630 740</b>
<b>CHARGES</b>			
Rémunération	894 651	821 146	770 604
Charges sociales	273 006	277 683	268 479
Transport et communication	187 032	157 991	131 897
Honoraires professionnels	15 426	13 860	20 115
Achats de services techniques	41 673	34 904	48 348
Location	18 661	16 078	16 144
Entretien et réparation	28 165	33 581	19 411
Fourniture de services publics	308	291	260
Autres biens non durables	148 260	148 321	118 779
Frais de financement à court terme	1 734	1 210	615
Intérêts et frais de financement à la charge de:			
la Société	163 986	153 442	156 085
du gouvernement du Québec	125 119	92 652	78 552
Affectations au fonds d'immobilisations	-	-	1 451
	<b>1 898 021</b>	<b>1 751 159</b>	<b>1 630 740</b>
<b>EXCÉDENT DE FONCTIONNEMENT DE L'EXERCICE À DES FINS FISCALES</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# RÉSULTATS

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Prévisions 2023	Réalisations 2022
<b>REVENUS</b>			
<b>Fonctionnement</b>			
Revenus provenant de l'ARTM	1 687 371	1 611 219	1 505 100
Subventions	132 396	99 384	83 638
Autres revenus	52 227	53 121	36 499
Risque à pourvoir – mesures d'optimisation	35 617	-	-
Risque à pourvoir – actions à identifier en vue de maintenir le service	10 336	6 236	-
	<b>1 917 947</b>	<b>1 769 960</b>	<b>1 625 237</b>
<b>Investissement</b>			
Contribution de l'ARTM	5 543	8 199	21 765
Subventions	759 269	750 781	761 377
	<b>764 812</b>	<b>758 980</b>	<b>783 142</b>
	<b>2 682 759</b>	<b>2 528 940</b>	<b>2 408 379</b>
<b>CHARGES</b>			
Service bus, métro et transport adapté	1 966 288	1 870 806	1 779 655
Intérêts et frais de financement	229 502	189 581	149 866
	<b>2 195 790</b>	<b>2 060 387</b>	<b>1 929 521</b>
<b>EXCÉDENT DE L'EXERCICE</b>	<b>486 969</b>	<b>468 553</b>	<b>478 858</b>
<b>EXCÉDENT ACCUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>7 011 378</b>	<b>6 542 825</b>	<b>6 063 967</b>
<b>EXCÉDENT ACCUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>7 498 347</b>	<b>7 011 378</b>	<b>6 542 825</b>

# EXCÉDENT ACCUMULÉ

(en milliers de dollars)

	Budget 2024	Prévision 2023	Réel 2022
Excédent de fonctionnement affecté	999	999	999
Fonds de roulement	7 000	7 000	7 000
Fonds d'immobilisations	33 619	32 119	31 119
Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés	10 124	10 124	10 124
Financement des investissements en cours	(553 838)	(553 838)	(553 838)
Dépenses constatées à pourvoir	(137 585)	(126 269)	(116 224)
Investissement net dans les immobilisations et autres actifs	8 138 028	7 641 243	7 163 645
<b>Total</b>	<b>7 498 347</b>	<b>7 011 378</b>	<b>6 542 825</b>

## ■ Excédent de fonctionnement affecté

L'excédent de fonctionnement affecté comprend la partie de l'excédent accumulé dont l'utilisation est réservée par résolution à des fins précises.

## ■ Fonds de roulement

Ce fonds est composé du capital non engagé qui est réservé à l'acquisition de certaines immobilisations. Il doit être renfloué sur une période maximale de cinq ans.

## ■ Fonds d'immobilisations

La création de ce fonds a été autorisée par le CA de la STM le 3 décembre 2014. Ce fonds peut uniquement être utilisé pour financer la partie non subventionnée de l'acquisition, la réparation ou la rénovation de certaines immobilisations.

## ■ Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés

Ce poste représente l'ensemble des sommes disponibles à la suite de la fermeture des règlements d'emprunts.

## ■ Financement des investissements en cours

Le financement des investissements en cours correspond à l'excédent du financement permanent réalisé sur les acquisitions d'immobilisations.

## ■ Dépenses constatées à pourvoir

Les dépenses constatées à pourvoir résultent des éléments suivants :

- Passif initial des régimes non capitalisés lié aux avantages sociaux futurs
- Financement des activités de fonctionnement relatif aux frais d'émission et d'intérêts

# DÉPENSES CONSTATÉES À POURVOIR

(en milliers de dollars)

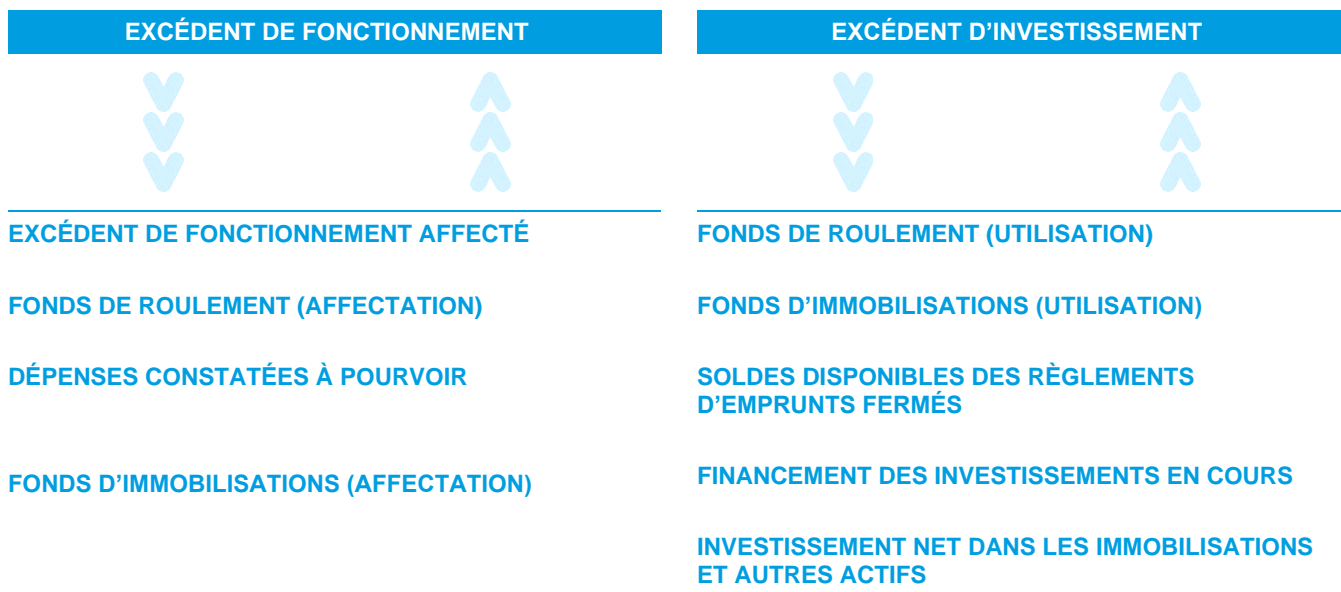
	Budget 2024	Prévision 2023	Réel 2022
<b>Avantages sociaux futurs</b>	(99 023)	(99 023)	(99 023)
<b>Financement des activités de fonctionnement</b>			
Frais d'émission et d'intérêts de la dette à long terme	(86 196)	(55 823)	(27 930)
<b>Éléments présentés à l'encontre des dépenses constatés à pourvoir</b>			
Financement des activités de fonctionnement	47 634	28 577	10 729
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>(137 585)</b>	<b>(126 269)</b>	<b>(116 224)</b>

## RELATION ENTRE LES DIFFÉRENTS FONDS DE LA STM

Conformément au modèle élaboré par le MAMH, la Société présente certaines informations financières établies à des fins fiscales. Outre la ventilation de l'excédent accumulé dans différents postes, ces informations financières sont reflétées aux excédents de fonctionnement et d'investissement à des fins fiscales.

Le budget de fonctionnement se traduit par l'excédent de fonctionnement à des fins fiscales alors que les projets d'investissements prévus au PI se traduisent par l'excédent d'investissement à des fins fiscales.

Le PI représente les besoins en investissement des 10 prochaines années pour les projets d'immobilisations visant à maintenir et développer le patrimoine de la STM.



# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

L'implantation de pratiques de bonne gestion financière et budgétaire est primordiale pour la STM. En effet, ces dernières servent de guide à la prise de décision et permettent d'amener l'ensemble des gestionnaires à un niveau supérieur de maîtrise de gestion des fonds publics. Vous trouverez ci-dessous les principales pratiques de gestion en vigueur. Ces dernières sont ou seront appuyées par une politique, une directive ou un guide.

## GESTION ENTOURANT L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

### Planification à long terme

Le Plan stratégique 2030, adopté par la STM le 27 octobre 2023, est l'aboutissement d'un diagnostic fait en collaboration avec nos équipes, le comité de direction élargi, le conseil d'administration et nos partenaires externes.

Dans le cadre de ce PSO 2030, de nombreuses initiatives permettront d'améliorer notre performance environnementale, sociale et économique ainsi que l'accessibilité universelle de nos réseaux et services. Il s'appuie sur des assises du Plan métropolitain d'aménagement et de développement de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), le Plan pour une économie verte 2030 du gouvernement du Québec, sans oublier les engagements de Montréal et des gouvernements du Québec et du Canada, en particulier ceux en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES). Soulignons que nous avons également collaboré à l'élaboration du Plan stratégique de développement de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) et aux travaux du gouvernement du Québec en matière de mobilité.

### Équilibre budgétaire annuel

L'article 119 de la *Loi sur les sociétés de transport en commun* stipule que le budget ne peut prévoir des dépenses supérieures aux revenus de la STM. Il est fondamental que toute société de transport atteigne l'équilibre budgétaire. Pour ce faire, la STM a mis en place des processus ainsi que des outils afin de maintenir cet équilibre, et ce, sur une base annuelle et pluriannuelle.

- ▶ Un règlement en matière de contrôle et de suivi budgétaire (R-091) prévoit le moyen utilisé pour garantir la disponibilité des crédits préalablement à la prise de toute décision autorisant une dépense. Ce règlement assure une gestion responsable des ressources financières appuyée par une directive sectorielle finances (DS FIN 012) de suivi budgétaire et certification des activités d'exploitation et d'investissements.
- ▶ Processus d'élaboration d'un cadre financier sur plusieurs années afin d'assurer un équilibre budgétaire à moyen et à long terme.
- ▶ Processus de prévisions aux quadrimestres afin de s'assurer que la situation budgétaire de la STM est saine tout au cours de l'année.
- ▶ Processus de suivi budgétaire mensuel permettant à la STM d'avoir une connaissance précise de la situation; les gestionnaires peuvent ainsi mieux planifier et contrôler l'évolution financière de leur secteur respectif.

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

## GESTION ENTOURANT LES INVESTISSEMENTS D’AFFAIRES

### Gestion de portefeuille de projets (PG 3.10)

La gestion de portefeuille de projets a été créée en 2006 à la STM dans le but de faciliter la réalisation du PSO en fonction des ressources disponibles.

En matière de gestion de portefeuille de projets, les principes suivants doivent s’appliquer :

- Les objectifs d’investissements du portefeuille sont établis par le PSO
- Les catégories du portefeuille de projets sont définies
- Pour être inclus dans le portefeuille de projets, un projet doit générer des bénéfices ou permettre à la STM de se conformer à une loi ou à un règlement. Les enjeux liés au développement durable et à l’accessibilité universelle sont également considérés.

La gouvernance du portefeuille de projets de la STM est encadrée par le comité de gestion de portefeuille de projets (CGPP), composé de membres de la direction.

Les principales règles établies dans une politique de gestion sont les suivantes :

- Tout projet du portefeuille doit être sous la responsabilité d’un gestionnaire de niveau directeur ou plus (Promoteur)
- Une charte de projet dûment signée doit être déposée au CGPP
- Chaque projet doit être intégré dans la catégorie à laquelle il contribue le plus
- Tout projet doit satisfaire les modalités définies par le CGPP pour assurer son passage d’une phase à l’autre du cycle de vie du projet
- Tout projet inscrit dans le portefeuille doit être réalisé en fonction du budget autorisé et livrer les bénéfices dans les délais prévus. Tout promoteur qui ne prévoit pas atteindre cet objectif doit présenter une demande de modification de projet au CGPP.

Les critères suivants sont à la base du processus décisionnel d’approbation et d’évaluation tout au long du cycle de vie des projets :

- Les axes et objectifs du PSO 2030
- Critères spécifiques à chacune des catégories
- Disponibilité des ressources
- Risques reliés à la réalisation des projets
- Réalisation des bénéfices

De façon à livrer les bénéfices attendus, la contribution des projets du portefeuille est mesurée avant la réalisation du projet et après (cible à atteindre au moment où les livrables sont transférés et intégrés aux opérations).

À titre d’exemple, notons les indicateurs suivants :

- Le taux d’immobiles
- La distance moyenne avant un bris (MDBF)
- Les coûts d’exploitation
- Le taux de ponctualité
- Le temps de déplacement
- Le déficit de maintien des actifs
- Le taux de disponibilité des systèmes

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

## Gestion des immobilisations (DS FIN 001)

La présente directive sectorielle définit et précise les critères de capitalisation afin d'assurer une comptabilisation adéquate des immobilisations de la STM. Ses principaux objectifs sont :

- D'orienter la STM dans l'identification et la comptabilisation adéquate de ses immobilisations
- D'uniformiser la capitalisation des immobilisations en établissant des règles claires
- D'identifier les catégories d'immobilisations et la durée de vie aux fins de l'amortissement

Cette directive découle des normes de « saine pratique comptable » et plus particulièrement des normes comptables pour le secteur public qui sont contenues dans le manuel de comptabilité pour le secteur public publié par l'Ordre des comptables professionnels agréés du Canada (CPA) et du manuel de la présentation de l'information financière municipale publié par le MAMH.

## Gestion des opérations de trésorerie (PC 3.07)

Dans le cadre de ses activités, la Société doit effectuer des opérations de trésorerie afin d'assurer les liquidités requises par ses opérations et la réalisation de son programme des immobilisations. Elle doit aussi atténuer les risques financiers et budgétaires auxquels elle est exposée en favorisant la prévisibilité de ses engagements financiers. Les décisions associées à ces opérations de trésorerie peuvent avoir un impact significatif sur les activités de la Société.

À titre d'organisme public, il est dans l'intérêt de toutes les parties prenantes que soient mises en œuvre des façons de faire rigoureuses en matière de gestion des opérations de trésorerie. Celles-ci doivent s'inspirer des meilleures pratiques de l'industrie et être conformes aux politiques et règlements de la STM, ainsi qu'aux normes réglementaires canadiennes, québécoises et internationales.

La présente politique a pour objectifs de :

- Préciser la nature des opérations de trésorerie qui doivent être encadrées
- Fournir des principes clairs guidant la mise en place d'une stratégie de gestion
- Préciser les responsabilités des différentes parties prenantes de l'organisation

Les opérations de trésorerie sont aussi encadrées par les trois directives suivantes :

## La gestion de la dette (DS FIN 004)

La nature des opérations de la Société nécessite d'importants investissements en immobilisations. Le maintien et le développement de ses réseaux du métro et de bus génèrent beaucoup de besoins en investissements qui sont financés par l'émission de dettes. De plus, les infrastructures sont majoritairement admissibles aux programmes d'aide financière (subventions) provenant des différents paliers de gouvernement. Celles-ci sont, habituellement, versées sous la forme de remboursement sur Service de la dette.

Conformément aux dispositions législatives, le financement à long terme de la portion d'un investissement faisant l'objet d'une subvention est réalisé directement auprès du fonds de financement du ministère des Finances. Tous les autres emprunts à long terme sont réalisés auprès de la Ville de Montréal. Le financement à court terme ou temporaire est généralement réalisé auprès du marché des capitaux. Lorsqu'il concerne les projets d'investissement prévus au Plan d'investissement en transport collectif (PITC), approuvé par le Conseil du trésor, pour la part subventionnée par le ministre des Transports du Québec, il est réalisé par marge de crédit auprès de Financement-Québec.

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

La Société doit donc se doter de stratégies rigoureuses afin de pouvoir gérer efficacement les dettes qu'elle doit contracter. Ces stratégies doivent lui permettre :

- D'optimiser ses coûts et ses processus de financement
- D'assurer l'accès à des sources de financement suffisantes et diversifiées
- D'assurer de saines relations avec les intervenants de marché et les partenaires financiers
- D'optimiser son niveau d'endettement et la situation financière de l'entreprise

En plus des principes généraux établis à la PC 3.07 – Gestion des opérations de trésorerie, les responsables des opérations de trésorerie doivent :

- Toujours prévoir un fonds d'amortissement pour chaque dette ne prévoyant pas de remboursement annuel et dont le terme est supérieur à un (1) an afin de pouvoir en assurer le remboursement complet à l'échéance
- Toujours faire en sorte que la totalité des transactions effectuées à taux variable soit immédiatement convertie en taux fixes
- Toujours faire en sorte que la totalité des transactions effectuées en devises étrangères soit immédiatement convertie en devises canadiennes
- Réviser au minimum aux trois (3) ans l'hypothèse du taux de rendement anticipé à long terme des fonds d'amortissement compte tenu des conditions de marché observées

Les stratégies de gestion de la dette sont les suivantes :

- Moyens d'encadrement généraux afin d'assurer le suivi et le contrôle de la dette de la Société
- Le financement à court terme sert à répondre aux besoins de liquidité de la Société
- Les investissements prévus au programme des immobilisations sont financés par des emprunts à long terme
- La Société peut avoir recours à des instruments financiers dérivés dans le cadre de ses financements

## La gestion des placements (DS FIN 005)

La gestion de l'encaisse, effectuée sur une base quotidienne, évalue les entrées et sorties de fonds, toutes sources confondues, de l'entreprise. Lors de cette analyse, il arrive que pour une période donnée, la Société soit en position d'excédent de caisse. Il y a donc lieu d'investir ces sommes afin d'en optimiser le rendement. De plus, la Société effectue annuellement des contributions à son fonds d'amortissement afin de pourvoir au remboursement de ses emprunts à leur échéance (tel que spécifié à sa politique corporative PC 3.07).

La directive définit :

- Le cadre à l'intérieur duquel les responsables de la gestion des placements évoluent
- Un ensemble d'objectifs à atteindre et de contraintes à respecter qui prennent en considération les niveaux de rendement attendu et de risque toléré par la Société

La préservation et l'augmentation du capital du fonds d'amortissement, de même qu'une volatilité limitée de la valeur de ces fonds, sont les objectifs principaux visés par cette Directive afin de protéger la capacité de remboursement, la réputation et l'intégrité de la Société.

La Directive se veut un document dynamique qui évoluera afin de s'adapter aux différents changements contextuels qui pourraient affecter les fonds d'amortissement. Elle doit permettre à la Société de faire face aux perspectives financières et économiques qui se présenteront. Les contraintes ne doivent cependant pas empêcher l'atteinte des objectifs.



# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

En plus des principes généraux établis à la PC 3.07 – Gestion des opérations de trésorerie, les responsables de la gestion des placements doivent tenir compte des éléments suivants pour établir une stratégie de placement :

- Assurer un niveau d'encaisse suffisant afin de s'acquitter des obligations de la Société
- Optimiser les moyens utilisés pour maximiser le rendement des portefeuilles
- Minimiser les risques liés à la gestion du fonds d'amortissement
- La préservation du capital prime sur le rendement espéré d'un titre ou d'une stratégie financière
- La gestion des portefeuilles doit éviter toute concentration excessive qui pourrait représenter un risque élevé
- L'objectif de rendement des portefeuilles est de favoriser la stabilité des revenus dans le temps et de contribuer à l'atteinte de l'objectif de disposer des sommes nécessaires au remboursement de ses dettes à l'échéance
- Les portefeuilles visent un haut niveau de liquidité

Les stratégies de gestion des placements sont les suivantes :

- Moyens d'encadrements généraux
- Gestion des excédents d'encaisses
- Gestion du fonds d'amortissement
- Placements autorisés
- Utilisation d'instruments financiers dérivés
- Courtiers et institutions financières autorisés

## La gestion des risques financiers (DS FIN 006)

Certains aspects des opérations de la Société génèrent des risques financiers pouvant affecter sa capacité à bien s'acquitter de sa mission. Les variations de prix pour l'approvisionnement en carburant de ses véhicules en constituent un bon exemple. Les impacts des fluctuations de taux d'intérêt sur une dette à taux variable en constituent un autre. Le niveau d'exposition de la Société est principalement fonction de :

- L'importance et la direction des variations des différentes variables financières (exemples : taux de change, taux d'intérêt, prix des matières premières)
- La sensibilité aux variations de marché des instruments utilisés dans ses stratégies de couverture
- Ses besoins de financement et de refinancement
- Ses besoins en liquidité pour suffire à ses opérations courantes

En plus des principes généraux établis à la PC 3.07 – Gestion des opérations de trésorerie, les responsables de la gestion des opérations de trésorerie doivent :

- Favoriser la stabilité des postes budgétaires touchés par les différents risques financiers
- Interdire toute transaction à caractère spéculatif et éviter tout effet de levier
- Être en mesure d'évaluer et de comprendre tout instrument utilisé pour sa gestion des risques

Les stratégies de gestion des risques financiers sont les suivantes :

- Moyens d'encadrements généraux
- Moyen d'encadrement spécifique au swap de diesel
- Étapes de réalisation
- Instruments financiers dérivés autorisés

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

Les différentes catégories de risques auxquels la Société peut être exposée sont les suivantes :

- Risque de crédit et de contrepartie
- Risque de liquidité
- Risque opérationnel
- Risque de marché

## GESTION ENTOURANT UNE SAINTE GESTION DES DÉPENSES D'EXPLOITATION

### Efforts de réduction des dépenses d'exploitation dans la mesure du possible

La STM continuera d'exercer un contrôle serré de ses coûts d'exploitation. Pour appuyer ses efforts, elle a choisi d'améliorer en priorité sa performance financière et d'optimiser la gestion de chacun de ses secteurs d'activité. À titre d'exemple, lorsqu'elle fait l'acquisition de biens et services, elle a recours à des regroupements de fournisseurs et d'industries, ce qui lui procure des économies importantes.

### Optimiser les processus administratifs et décisionnels de l'organisation

La STM a décidé également d'alléger son processus décisionnel afin de réduire les délais administratifs. En réévaluant les processus, les activités et les façons de faire, elle compte optimiser la gestion de chacun de ses secteurs d'activité en mobilisant les employés autour d'enjeux comme la planification des besoins en main-d'œuvre, l'information de gestion et la disponibilité du matériel.

### Guide d'approvisionnement

Les processus d'acquisition à la STM peuvent sembler complexes. Il importe de comprendre que la STM est une entreprise publique évoluant dans un cadre légal rigoureux. Ses processus d'acquisition sont définis par :

- Les législatures provinciales et fédérales notamment par la *Loi sur les sociétés de transport en commun (R.L.R.Q., c. S-30.01)* qui institue la STM et qui énonce l'ensemble de ses droits, pouvoirs et modalités d'acquisition de biens et de services
- Le CA de la STM :
  - dans le Règlement prévoyant l'exercice des pouvoirs du CA et du directeur général, et la signature de certains actes, documents ou écrits de la STM (R-011) qui fixe les paramètres gouvernant la prise de décisions dans les différents domaines de gestion des activités de la STM ainsi que les règles applicables à la signature de certains actes, documents ou écrits de celle-ci
  - dans le Règlement sur le contrôle et le suivi budgétaire de la STM (R-091-1 tel que modifié) qui détermine les règles à suivre avant qu'une dépense contractuelle ne soit engagée
  - dans le Règlement sur la gestion contractuelle (R-175) qui fait partie intégrante de tout contrat de la Société
- Le directeur général de la STM : dans la politique de gestion (PG 1.02) qui fixe les règles de délégation de pouvoirs d'autorisation de dépenses aux gestionnaires qui s'applique au pouvoir d'autorisation. Elle ne délègue d'aucune façon le pouvoir de signer les documents, contrats ou autres associés à la prise d'engagement de la STM auprès de tiers. Les règles de délégation de signature de ces actes, documents ou écrits sont contenues au règlement R-011 adopté par le CA et intitulé « Règlement prévoyant l'exercice des pouvoirs du CA et du directeur général, et la signature de certains actes, documents ou écrits de la STM ». Ce règlement a fait l'objet d'une mise à jour en 2022.

Ces documents visent à assurer l'équité, l'intégrité, la transparence et l'accessibilité aux marchés, à accroître la concurrence dans les processus d'attribution de contrats ainsi qu'à obtenir des biens et des services au meilleur. Les employés impliqués dans ce type de démarche doivent aussi respecter les normes prescrites par le Code d'éthique de la STM et le Code de conduite des fournisseurs. Tout employé de la STM ou membre de son CA qui, sciemment, accorde un contrat à un fournisseur sans en respecter les règles peut être tenu personnellement responsable.

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

En ce qui a trait aux acquisitions, la STM a élaboré aussi une directive sectorielle pour l'acquisition d'équipement et de logiciels (DS TII 002). Les budgets d'acquisitions informatiques sont centralisés à la direction exécutive - Technologies de l'information et Innovation. Une partie de ces budgets centralisés est allouée annuellement aux différents services de la STM.

## Gestion contractuelle (R-175)

Le règlement de la gestion contractuelle instaure les mesures exigées en vertu de l'article 103.2 de la *Loi sur les sociétés de transport en commun (R.L.R.Q., chapitre S-30.01)* et vise à assurer un haut niveau de transparence et une saine gestion des contrats au sein de la STM. Ainsi, la STM instaure par la présente des mesures visant à :

- ▶ Favoriser le respect des lois applicables qui visent à lutter contre le truquage des offres
- ▶ Assurer le respect de la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (RLRQ, c. T-11.011)* et du *Code de déontologie des lobbyistes (RLRQ, c. T-11.011, r.0.2)* adopté sous l'égide de cette loi
- ▶ Prévenir les gestes d'intimidation, de trafic d'influence ou de corruption
- ▶ Prévenir les situations de conflit d'intérêts
- ▶ Prévenir toute autre situation susceptible de compromettre l'impartialité et l'objectivité du processus de demande de soumissions et la gestion du contrat qui en résulte
- ▶ Encadrer la prise de toute décision ayant pour effet d'autoriser la modification d'un contrat
- ▶ Assurer la rotation des éventuels cocontractants à l'égard des contrats qui comportent une dépense inférieure au seuil réglementaire et qui pourrait faire l'objet d'une adjudication de gré à gré

Ce règlement prévoit également les règles d'attribution des contrats qui comportent une dépense d'au moins 25 000 \$, mais inférieure au seuil de la dépense d'un contrat qui ne peut être adjugé qu'après une demande de soumissions publique. Il comporte des dispositions prévoyant la collaboration avec l'inspecteur général de la Ville de Montréal ainsi que l'intégration de dispositions concernant les modifications aux contrats.

## Code d'éthique

Le Code d'éthique a vu le jour en 1988. Sa quatrième édition a été adoptée en 2018 par le CA sur recommandation de son comité Gouvernance, éthique et développement durable. En cas de décision difficile à prendre, la Société croit que ses employés sont en mesure d'effectuer une analyse juste de la situation et d'agir selon leur jugement.

Dans un tel cas, elle leur demande d'agir sous l'éclairage de sa mission, de ses valeurs et de ses engagements, de ses normes éthiques et des réponses découlant des questionnements prévus à son guide éthique. Chacun de ces éléments est approfondi dans les différentes sections du code, de manière à présenter une démarche structurée permettant de déterminer la conduite appropriée lorsqu'un employé est confronté à un dilemme éthique.

Par ce code, la STM veut souligner l'importance qu'elle attache à l'intégrité de ses employés, à la transparence de sa gestion et à sa bonne réputation auprès des clients, des partenaires, des fournisseurs et des organismes avec lesquels elle fait affaire.

## Code de conduite des fournisseurs de la STM

Le Code de conduite des fournisseurs s'inscrit dans la démarche de la Société en matière d'approvisionnement responsable et de développement durable. On y énonce les attentes de la Société à l'égard de ses fournisseurs dans ces domaines. Adopté en novembre 2018, on y retrouve une série de principes guidant les processus contractuels de la Société.

Par ce code, la STM demande à ses fournisseurs de s'engager à se conformer aux normes internationalement reconnues et aux meilleures pratiques en matière d'approvisionnement responsable. Il témoigne de la volonté de la Société de faire affaire avec des fournisseurs qui partagent ses valeurs et qui adhèrent à des pratiques responsables.

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

## Contrôles internes financiers (PC 3.09)

Dans un contexte où les normes de gouvernance exigent de plus en plus que les administrateurs et les directions aient en main des outils permettant la maîtrise de leur environnement de contrôle, la STM désire renforcer ses pratiques en matière de contrôle interne financier.

La STM a mis en place un programme d'attestation de l'information financière pour ses états financiers annuels basés sur les meilleures pratiques dans le domaine. Chaque année, le directeur général et le trésorier attestent que la direction maintient des systèmes de contrôles internes de qualité qui ont pour objet de fournir une assurance raisonnable que les états financiers publiés donnent une image fidèle de la STM et ne contiennent pas de fausses informations. Ils attestent également l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière.

La STM requiert que des contrôles internes financiers (CIF) soient mis en place de sorte que ses actifs soient protégés et que toutes ses opérations financières soient autorisées et enregistrées correctement. La STM intègre dans l'exercice de ses activités quotidiennes des CIF efficaces et les membres du CA en assurent la surveillance. Tous les gestionnaires et les employés de l'organisation sont responsables du choix, de la mise en place et du maintien des CIF en conformité avec le niveau de responsabilité qui leur est attribué.

En matière de contrôle interne financier, la STM privilégie les mesures suivantes :

- Dans toutes les sphères d'activité de la STM, les risques financiers sont énoncés et les contrôles financiers sont clairement identifiés, mis en place et maintenus;
- Les membres du CA, les gestionnaires et les employés contribuent à la protection des actifs, à la production de l'information financière de qualité ainsi qu'à la gestion des risques financiers inhérents aux processus sous leur gouverne ou auxquels ils participent;
- Dans le but de permettre au directeur général et au trésorier d'attester que les contrôles financiers sont efficaces, un programme d'attestation des contrôles internes à l'égard de l'information financière est mis en place;
- L'amélioration continue du système des CIF tient compte notamment des recommandations du programme d'attestation des contrôles internes à l'égard de l'information financière, des rapports de la Vérification générale et de ceux des auditeurs externes.

## Contrôles internes financiers (DS FIN 007)

Afin de préciser les modalités d'application des principes énoncés dans la politique corporative (PC 3.09) « Contrôles internes financiers » (CIF), la STM a élaboré une directive sectorielle des contrôles financiers internes (DS FIN 007). La directive décrit les activités liées à l'identification des risques et des contrôles ainsi que les obligations quant à la production de l'information financière contenue dans les états financiers annuels. Elle décrit les attentes quant au programme d'attestation des CIF ainsi que les activités de suivi des rapports produits notamment par les auditeurs externes ou la vérification générale. Finalement, elle précise les rôles et responsabilités des groupes touchés par les CIF.

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

## AUTRES PRATIQUES DE GESTION

### Gestion intégrée des risques (PC 1.17)

Les activités de la STM exposent cette dernière à un large éventail de risques pouvant affecter sa capacité à remplir sa mission, à atteindre ses objectifs et porter atteinte à sa réputation. Le but poursuivi par la direction, à cet égard, consiste à protéger la STM contre les risques stratégiques, opérationnels et financiers, tout en optimisant ses processus d'affaires. Une gestion rigoureuse et efficace favorise l'atteinte des objectifs en priorisant les risques significatifs, en anticipant les besoins du CA et de la direction et en y répondant.

La politique de gestion intégrée des risques établit un encadrement formel concernant la gestion des risques. L'approche adoptée vise à prendre des décisions éclairées dans l'intérêt de l'organisation en identifiant, en évaluant, en atténuant et en communiquant les enjeux importants liés aux risques. Elle vise à faire une transition entre une approche où les risques sont gérés en cloisonnement par les différents secteurs d'affaires vers une autre plus globalisante où les décisions sont prises en fonction de leur interdépendance.

L'approche systématique de gestion des risques se base sur un processus structuré mis en œuvre par les gestionnaires et destinée à fournir une assurance raisonnable quant aux enjeux de la STM. Les principes régissant cette politique reposent sur une gouvernance interne structurée en matière de gestion des risques. Cette politique précise les rôles et responsabilités entre les secteurs opérationnels et les fonctions dédiées à la gestion des risques et à la Vérification générale. Elle s'applique à l'ensemble des activités de la STM. Une gestion efficace des risques doit être une préoccupation partagée par l'ensemble des employés de la STM.

### Gestion des ressources et actifs informationnels (PC 5.01)

La STM reconnaît le caractère névralgique et stratégique du traitement et de la protection des ressources et actifs informationnels qu'elle détient et utilise au sein de ses processus d'affaires. C'est pourquoi elle met en place une structure de gouvernance lui permettant de créer, d'organiser, de protéger, de maintenir et de disposer des ressources et actifs informationnels de manière à contribuer aux objectifs organisationnels. La politique corporative PC 5.01 établit les principes directeurs ainsi que les rôles et responsabilités des différentes parties prenantes en matière de gestion et de protection de l'information ainsi que de cybersécurité.

Les principes directeurs sont axés sur l'imputabilité, l'intégrité, la protection, la conformité, la disponibilité, la divulgation, la conservation et la disposition de l'information sous sa garde. Ces principes sont les suivants :

- La gestion des ressources et actifs informationnels doit faire l'objet d'une reddition de compte annuelle auprès du comité de direction et au CA
- L'élaboration et la mise en place des encadrements découlant de cette politique sont prises en charge par les secteurs concernés
- L'information est publique, sous réserve des restrictions prévues par la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (RLRQ, c. A-2.1.)*
- L'information doit faire l'objet de bonnes pratiques de gestion permettant d'en assurer :
  - L'authenticité, la fiabilité et un accès en temps opportun par le personnel de la Société ainsi que toute personne y ayant droit
  - Le classement et la protection selon son niveau de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité
  - Le cycle de vie (création, utilisation, conservation et destruction)
- Les mesures de protection de l'information ainsi que les mécanismes de gestion de la cybersécurité doivent être mis en place de manière équilibrée en fonction de l'importance des risques

# PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

## Développement durable (PC 1.13)

En raison de sa mission et de ses activités de transport collectif, la STM contribue directement aux efforts de la collectivité en matière de développement durable. Elle s'engage à mobiliser son personnel, sa clientèle et ses partenaires, afin de maximiser les retombées sociales, environnementales et économiques de ses activités.

Comme acteur clé de la mobilité durable de Montréal et du Québec, la STM s'engage à :

- Poursuivre ses efforts pour offrir un service de transport collectif fiable, sécuritaire, rapide et accessible à toute la population
- Mettre le développement durable au cœur des décisions
- Améliorer de façon continue ses performances sociale, économique et environnementale dans :
  - ses relations avec son personnel et sa clientèle
  - l'exploitation et l'entretien de ses réseaux et de ses installations
  - la planification, la conception et la réalisation de ses projets
  - ses processus d'achats
  - ses relations avec les parties prenantes, c'est-à-dire les organisations, groupes, ou individus concernés par les activités de la Société
- Informer et mobiliser son personnel, sa clientèle et ses fournisseurs afin qu'ils adhèrent aux principes du développement durable et en respectent les exigences
- Poursuivre ses efforts afin de prévenir et de réduire la pollution, ainsi que de minimiser son empreinte écologique, notamment par son système de gestion environnementale
- Respecter, voire dépasser, les exigences légales et autres engagements se rapportant aux aspects environnementaux, sociaux et économiques de ses activités, produits et services en fonction des ressources disponibles
- Travailler en partenariat avec les autres acteurs du développement durable à l'échelle locale, régionale, nationale et internationale
- Créer et maintenir un mouvement collectif visant à lutter contre les changements climatiques, à améliorer la compétitivité de l'agglomération montréalaise, ainsi que la qualité de vie des personnes qui y résident
- Contribuer au développement socio-économique local et régional

## Autres pratiques affectant la gestion financière

Plusieurs autres politiques, directives ou règlements, bien que ne traitant pas aussi directement de gestion financière, viennent encadrer la prise de décision au sein de la STM. Ces encadrements contribuent à la saine gestion des ressources de l'entreprise et à l'atteinte de ses objectifs. Notons, entre autres, les politiques et directives concernant les technologies de l'information, les ressources humaines, la sécurité et le comportement des personnes, l'utilisation des biens de l'entreprise, les conditions de travail, la gestion salariale, le remboursement de dépenses et la facturation à des tiers.

# DÉFINITION DES TYPES DE REVENUS

## ■ Autres revenus

Revenus autonomes, tels que : valeur de la visibilité lors d'événements spéciaux auxquels participe la STM, ventes de cartes OPUS, amendes, revenus de location ou de service et autres.

## ■ Quote-part – Transgesco S.E.C.

Revenus commerciaux provenant de la quote-part de Transgesco S.E.C., filiale à part entière de la STM.

## ■ Revenus provenant de l'ARTM

Le revenu reçu de l'ARTM est versé en compensation des services de transport collectif offerts par la STM sur son territoire. Ce revenu prévoit une rémunération liée aux coûts d'exploitation des différents services (bus, métro et TA), ainsi qu'une contribution pour la part non subventionnée des dépenses d'immobilisations.

L'ARTM est responsable d'établir l'offre de service de transport collectif en recourant aux services des quatre OPTC. Ces derniers, dont la STM, ont pour responsabilité de livrer les services convenus avec l'ARTM.

## ■ Subventions du gouvernement du Québec liées au service de la dette

Aide aux projets d'investissement financés par emprunt, calculée selon les paramètres du programme d'aide et selon les dépenses jugées admissibles par le MTMDQ. Ces subventions sont présentées en diminution des dépenses brutes.

# DÉFINITION DES TYPES DE DÉPENSES

## ■ Affectation au fonds de roulement

Remboursement de  $\frac{1}{5}$  des dépenses financées par le fonds de roulement au cours d'un exercice antérieur. Les dépenses financées par le fonds de roulement sont des immobilisations non subventionnées.

## ■ Affectation au fonds d'immobilisations

Le fonds d'immobilisations sert à financer certaines dépenses en immobilisations non subventionnées.

## ■ Avantages sociaux

**Conventionnés** : contributions de l'employeur aux différents programmes d'avantages sociaux offerts aux employés de la STM, soit les différents régimes d'assurance couvrant les soins dentaires, les frais médicaux et le remplacement du salaire en cas de maladie ainsi que le paiement annuel des banques de maladie et des congés personnels, de même que les contributions aux régimes de retraite.

**Futurs** : contributions de l'employeur aux programmes d'avantages sociaux complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi offerts aux employés de la STM, soit les différents régimes d'assurance couvrant les soins de santé, le régime de continuation de salaire temporaire durant l'invalidité, les régimes complémentaires aux prestations versées par la CNESST, les prestations de maternité et parentales et le maintien d'assurance lors de certaines absences prolongées.

## ■ Cotisations aux régimes publics

Contributions de l'employeur aux divers régimes gouvernementaux, tels que l'assurance-emploi, le Fonds des services de santé du Québec, le Régime de rentes du Québec et le Régime québécois d'assurance parentale.

## ■ Coût de la CNESST

Cotisation annuelle payée à la CNESST. Comprend également les remboursements des salaires nets payés aux employés en accident de travail et les rentes d'incapacité. Au niveau des unités administratives, le coût de la CNESST est le salaire net payé à l'employé en accident de travail.

## ■ Dépenses diverses

Coûts pour les communications, les commissions sur les ventes de titres, la publicité, la formation et autres.

# DÉFINITION DES TYPES DE DÉPENSES

## ■ Dépenses majeures

Dépenses en immobilisations financées par le budget spécial d'exploitation. Comprend également les dépenses pour les pneus de bus, de métro et divers véhicules.

## ■ Énergie, taxes et permis

Énergie motrice, énergie utilitaire, coûts d'immatriculation, taxes municipales et assurance responsabilité.

## ■ Financement des opérations

Frais d'intérêt sur les emprunts à court terme et frais bancaires servant à financer les opérations courantes.

## ■ Heures supplémentaires

Salaire (taux régulier et prime) payé pour le temps travaillé au-delà du nombre d'heures normales à effectuer.

## ■ Location

Coûts relatifs à la location de véhicules, d'équipements, de locaux et de conduits souterrains.

## ■ Matériel et fournitures

Coûts des matériaux requis pour la réparation et l'entretien des véhicules et des bâtiments ainsi que pour l'achat de petits outillages, d'équipements et de fournitures de bureau.

## ■ Primes diverses et autres paiements

Différentes primes payées par l'employeur (nuit, soir, dimanche, jours fériés travaillés, amplitude, etc.).

## ■ Rémunération de base

Salaire de base payé à l'ensemble des employés. Comprend les dépenses liées à certaines charges pour les heures non travaillées; soit les vacances, les jours fériés chômés et travaillés ainsi que les congés de maladie.

## ■ Service de la dette

Coût, en capital et intérêts, du remboursement de la dette à long terme contractée pour le financement de projets d'investissement. Ce montant inclut le versement au fonds d'amortissement et la subvention liée au capital.

## ■ Services professionnels

Honoraires versés à des bureaux d'études externes pour leur expertise particulière dans les domaines suivants : administratif, juridique, informatique, santé, génie, ressources humaines, publicité et information.

## ■ Services techniques et autres services

Coûts des services confiés à des firmes externes pour l'exécution de certains contrats de réparation. Comprend également les coûts relatifs aux contrats de taxi pour le transport régulier et adapté, au contrat de transport d'argent, au coût de la surveillance policière assumée par le Service de police de la Ville de Montréal (SPVM) et le Service de police de Laval et au contrat de gardiennage des propriétés de la STM.



# DÉFINITION DES CHARGES À L'ÉTAT DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION À DES FINS FISCALES

## ■ **Achats de services techniques**

Coûts des services confiés à des firmes externes pour l'exécution de certains services considérés comme étant de nature technique aux opérations.

## ■ **Autres biens non durables**

Dépenses en électricité et en chauffage pour les bâtiments, le matériel divers et l'achat de petits outillages, d'équipements et de fournitures de bureau.

## ■ **Charges sociales**

Avantages sociaux, cotisations aux régimes publics et coût de la CNESST.

## ■ **Entretien et réparation**

Entretien et réparation des bâtiments, du matériel roulant et de divers équipements.

## ■ **Fournitures de services publics**

Coûts d'immatriculation des véhicules de service.

## ■ **Honoraires professionnels**

Honoraires versés à des bureaux d'études externes pour leur expertise particulière dans les domaines suivants : administratif, juridique, informatique, santé, génie, ressources humaines, publicité et information.

## ■ **Intérêts et frais de financement**

Coût, en capital et intérêts, du remboursement de la dette à long terme contractée pour le financement de projets d'investissement. Ce montant inclut le versement au fonds d'amortissement et la subvention liée au capital.

## ■ **Location**

Coûts relatifs à la location de véhicules, d'équipements, de locaux et de conduits souterrains.

## ■ **Rémunération**

Rémunération de base, heures supplémentaires et primes diverses et autres paiements.

## ■ **Transport et communication**

Énergie motrice, coûts d'immatriculation et assurances pour les véhicules. Comprend également les coûts relatifs aux contrats de taxi pour le transport régulier et adapté, au contrat de transport d'argent. Inclut les frais de déplacement et tous les frais de communications à la clientèle et administratives.

# DÉFINITION DES INDICATEURS DE GESTION

## ■ Coût complet d'exploitation par heures totales (bus)

L'indicateur mesure le coût complet d'exploitation par heures totales (HLP, entrée, sortie et client). Le coût complet d'exploitation inclut toutes les charges directes et indirectes à la STM pour offrir ce service en excluant la contribution aux immobilisations et les dépenses reliées aux autres revenus et revenus clients.

## ■ Coût complet d'exploitation par km (bus et métro)

L'indicateur mesure le coût complet d'exploitation par kilomètre parcouru avec clients à bord (km commerciaux). Le coût complet d'exploitation inclut toutes les charges directes et indirectes à la STM pour offrir ce service en excluant la contribution aux immobilisations et les dépenses reliées aux autres revenus et revenus clients.

## ■ Coût complet d'exploitation par déplacement (transport adapté)

L'indicateur mesure le coût complet d'exploitation par déplacement individuel. Le coût complet inclut toutes les charges directes et indirectes à la STM pour offrir ce service en excluant la contribution aux immobilisations et les dépenses reliées aux autres revenus et revenus clients.

## ■ Déplacements transport adapté

Le nombre de déplacements totaux effectués en termes d'espaces occupés par les clients du TA, par leurs accompagnateurs et par les aides à mobilité sur une période donnée.

## ■ Offre de service

**Bus** – Les km commerciaux estimés parcourus par les bus avec clients à bord. Le service bus présente le nombre d'heures de service totales.

**Métro** – Les km totaux commerciaux parcourus par les voitures de métro avec clients à bord.

## ■ Taux de réalisation des projets

Cet indicateur mesure le niveau des sommes réelles dépensées des projets par rapport aux montants prévus.

# INDEX DES SIGLES, ACRONYMES ET AUTRES ABRÉVIATIONS

# INDEX DES SIGLES, ACRONYMES ET AUTRES ABRÉVIATIONS

<b>ARTM</b>	Autorité régionale de transport métropolitain
<b>ATUQ</b>	Association du Transport urbain du Québec
<b>CA</b>	Conseil d'administration
<b>CGPP</b>	Comité de gestion de portefeuille de projets
<b>CIF</b>	Contrôles internes financiers
<b>CNESST</b>	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
<b>CTQ</b>	Commission des transports du Québec
<b>DS FIN</b>	Directive sectorielle finances
<b>GES</b>	Gaz à effet de serre
<b>GFOA</b>	Government Finance Officers Association
<b>HLP</b>	Distance parcourue entre deux lignes sans client à bord
<b>KM</b>	Kilomètre
<b>MAMH</b>	Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
<b>MPB</b>	Mesures préférentielles bus
<b>MDBF</b>	Mean Distance Between Failures
<b>MR-73</b>	Matériel roulant 1973 (voitures de métro)
<b>MTMDQ</b>	Ministère des Transports et de la Mobilité du Québec
<b>OPTC</b>	Organisme public de transport en commun
<b>OPUS</b>	Marque de commerce de la carte à puce commune de transport
<b>PAÉE</b>	Plan d'accès à l'égalité en emploi
<b>PAGTCP</b>	Programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes
<b>PC</b>	Politique corporative
<b>PDAU</b>	Programme de développement d'accessibilité universelle
<b>PEQS</b>	Programme d'excellence en qualité de service
<b>PDD</b>	Plan de développement durable
<b>PG</b>	Politique de gestion
<b>PI</b>	Programme des immobilisations
<b>PSO</b>	Plan stratégique organisationnel
<b>PTR</b>	Plan de transition et de relance
<b>RLRQ</b>	Recueil des lois et des règlements du Québec
<b>SRB</b>	Service rapide par bus
<b>STM</b>	Société de transport de Montréal
<b>TA</b>	Transport adapté
<b>TC</b>	Transport collectif

## **Publié par la Société de transport de Montréal**

Direction exécutive  
Finances, approvisionnement, affaires juridiques,  
normes et conformité et trésorerie

Direction Finances et performance financière

800, rue De La Gauchetière Ouest  
Bureau 9260  
Montréal (Québec) H5A 1J6

**[stm.info](http://stm.info)**