



L'excellence
en mobilité

PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL 2025 PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION 2018

Produit par :
DIRECTION EXÉCUTIVE – PLANIFICATION ET FINANCES
Au 31 décembre 2018

1 – INDICATEURS DU PSO 2025 – L'EXCELLENCE EN MOBILITÉ

Objectifs du PSO 2025	Indicateurs	Réel 2018	Réel 2017	Cible 2018	État ³
Livrer l'offre de service promise	Métro - Taux de livraison	100,4 %	101 %	99,7 %	★
	Bus - Taux de livraison ¹	98,9 %	99,4 %	99,4 %	■
Améliorer la régularité du service et assurer un parcours client prévisible	Métro – Incidents de 5 minutes + / M km	12,1	13,7		
	Bus - Ponctualité	79,5 %	80,2 %	82,0 %	■
	TA - Ponctualité	80,4 %	81,0 %	82,0 %	■
Améliorer la performance lors de la réalisation des investissements	Taux de réalisation des projets	87,5 %	105,7 %	80,0 %	★
Bonifier le parcours client	Expérience globale positive	64 %	64 %	65 %	★ ²
Développer le réseau en favorisant la mobilité intégrée	Achalandage STM (déplacements)	450,4 M	429,5 M	431,3 M	★+
	Métro - Offre de service (km commercial)	88,8 M	85,5 M	88,1 M	★+
	Bus - Offre de service (km commercial)	68,9 M	68,6 M	68,2 M	★+
Maîtriser la gestion de l'entente de service	Métro - Coût complet par km (commercial)	5,82 \$	5,62 \$	5,82 \$	★
	Bus - Coût complet par km (commercial)	11,26 \$	11,32 \$	11,59 \$	★
	TA - Coût complet par déplacement	20,88 \$	20,84 \$	21,16 \$	★
Améliorer l'efficacité des processus et la productivité	Métro – Km commerciaux livrés / heure payée	18,5	18,2	18,3	★
	Bus – Km commerciaux livrés / heure payée	7,1	7,1	6,9	★

¹ Indicateur en révision : actuellement en km total, mais sera en km commercial lorsque disponible

² Une nouvelle mesure de l'expérience client a été mise en place. Des résultats ont été obtenus pour les dix derniers mois de 2017 et 2018 au complet

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION

Améliorer l'expérience client

Objectifs du PSO 2025		Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
1. Livrer l'offre de service promise				
Priorités du CODIR	Méto - Taux de livraison service (km commerciaux réels/ km budgétés)	99,7 %	100,4 %	★
	Méto - Plan d'action de communication des incidents	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser les actions du plan de communication visant à outiller l'opérateur afin qu'il informe la clientèle dès qu'une situation crée un retard de plus de 30 secondes Publier mensuellement sur le site web les résultats des incidents 5 minutes et plus Réaliser un projet pilote pour informer la clientèle des perturbations Méto sur un écran au niveau mezzanine 	<ul style="list-style-type: none"> Plan réalisé <i>Incidents 5 minutes et plus</i> publiés pour l'ensemble de l'année 2018 Écran d'information installé en projet pilote à la station Bonaventure 	★
	Méto - Sensibilisation clients - arrêts de service - campagne particulière	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser les campagnes 	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation de deux campagnes dans le cadre du Plan de sensibilisation des clients (printemps et automne) Communication clientèle via les médias sociaux maintenant soutenue par une équipe spécifique en salle de contrôle présente de 6 h à 23 h et 7 jours par semaine 	★+
	Méto - Poursuivre le déploiement des nouvelles voitures AZUR	<ul style="list-style-type: none"> 18 trains additionnels Total de 52 	<ul style="list-style-type: none"> 18 trains AZUR livrés en 2018, pour un total de 52 sur les 52 planifiés 9 trains AZUR mis en service sur la ligne Verte 	★
	Remplacement MR-73	Négociation pour remplacer 17 trains MR-73 par 17 trains AZUR additionnels financés par les gouvernements du Québec et du Canada à hauteur de 90 %		
Priorités du CODIR	Bus - Taux de livraison service (km réels/ km planifiés ajustés) ¹	99,4 %	98,9 %	■ ⁴
	Bus - Refonte du réseau	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser les consultations 	<ul style="list-style-type: none"> 1ère phase de consultation de partenaires internes et externes complétée avant l'automne avec la consultation de 14 organismes et un groupe de chauffeurs. 18 000 clients et non-clients ont répondu au sondage grand public 	★
	Bus - Relocaliser les activités du garage St-Denis dans sept autres centres de transport (CT)	<ul style="list-style-type: none"> Finaliser la relocalisation Déménager les activités 	<ul style="list-style-type: none"> Préparation de la fermeture du CT St-Denis Déménagement réalisé tel que prévu le 1er week-end de janvier - sans impact sur le service 	★

¹ Indicateur en révision : actuellement en km total, mais sera en km commercial lorsque disponible

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

⁴ Principalement dû aux entraves routières et à la disponibilité des bus notamment en raison des moyens de pression durant la période de négociations

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Objectifs du PSO 2025	Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
-----------------------	-------------	------	------------------------

1. Livrer l'offre de service promise

Priorités du CODIR	Bus - Remplacement	100 bus	<ul style="list-style-type: none"> Remplacement de bus diesel par 100 hybrides Travaux prioritaires complétés au CT Frontenac pour accueillir des bus hybrides 	★
	Bus - Solutions pour acquérir et exploiter 300 bus de plus	<ul style="list-style-type: none"> Décision finale quant à l'avenir du CT St-Denis Identifier les solutions Débuter la mise en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> 5 projets approuvés en 2018 dont le 380 <i>Stinson</i> réalisé Avancement tel que prévu des autres solutions : toiture du CT St-Denis, reconstruction du CT Bellechasse, construction du CT dans l'est et agrandissement de 3 CT 	★
	TA - Taux d'acceptation des demandes (avant 21h pour le lendemain)	100 %	100 %	★
	TA - Mettre en place le système de rappels EXTRA (Système d'aide à l'exploitation de l'information aux voyageurs pour le transport adapté)	<ul style="list-style-type: none"> Compléter le projet EXTRA Adapter et brancher à EXTRA les véhicules de deux intermédiaires de taxi 	<ul style="list-style-type: none"> Jalons complétés du projet EXTRA : <ul style="list-style-type: none"> ouverture de la salle de contrôle implantation de la gestion en temps réel pour 55 % des déplacements, soit tous les déplacements en minibus STM et ceux de deux intermédiaires de taxi rappels automatiques la veille des déplacements par le système EXTRA tout au long de 2018 Adjudication en décembre de nouveaux contrats basés sur le taux horaire avec les intermédiaires de taxi 	★

2. Améliorer la régularité du service et assurer un parcours client prévisible

Priorités du CODIR	Méto - Nombre d'incidents 5 minutes + / M km	<ul style="list-style-type: none"> Nouveau, aucune cible pour l'instant 	12,1 ⁵	
	Méto - Respect des fréquences promises au client	<ul style="list-style-type: none"> Nouveau, aucune cible pour l'instant 	<ul style="list-style-type: none"> Indicateur développé et cible déterminée : nombre d'incidents 5 minutes + / M km Nouvelles stations couvertes par le soutien aux déplacements aux heures de pointe Suivi hebdomadaire des délais de service et d'actions de gestion contribuant à une réduction de 8,3 % des incidents de 5 minutes et plus 	★
	Espace clients	<ul style="list-style-type: none"> 13 stations additionnelles Total de 15 	<ul style="list-style-type: none"> 13 espaces clients ont été mis en service en 2018 portant leur total à 15 	★

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

⁵ Remplace l'indicateur du taux de clients à l'heure dans le métro de 97,2 % en 2018

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Objectifs du PSO 2025	Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
-----------------------	-------------	------	------------------------

2. Améliorer la régularité du service et assurer un parcours client prévisible

Priorités du CODIR	Bus – Ponctualité (Proportion des bus à l'arrêt entre une minute en avance et trois minutes en retard sur l'horaire)	82,0 %	79,5 %	 ⁴	
	Bus - Terminer le déploiement d'iBUS (Système d'aide à l'exploitation de l'information aux voyageurs pour le réseau des bus)	<ul style="list-style-type: none"> • Connaître le positionnement des bus en temps réel • Rendre disponible l'horaire en temps réel via le système téléphonique (réponses vocales interactives RVI) et les messages par texte • Mise en place du module logiciel Gestionnaires d'incidents 	<ul style="list-style-type: none"> • Positionnement des bus disponible pour l'ensemble de la flotte de bus • Temps de passage prédictif rendu disponible grâce au branchement iBUS au site web STM, système téléphonique RVI, message texte, abribus numériques et applications de partenaires • Déploiement de formulaire du gestionnaire d'incident (GI), entre autres pour le remorquage 		
	Bus – Prévisibilité			<ul style="list-style-type: none"> • Amélioration des panneaux dédiés à la clientèle et utilisés lors des événements spéciaux, des entraves et des détours. Déploiement d'outils pour les employés pour mieux pallier à ces perturbations 	
Priorités du CODIR	TA – Ponctualité (Proportion des arrivées respectant la plage de 30 minutes promise au client ou précédée d'un maximum de 5 minutes)	82,0 %	80,4 %	 ⁶	

3. Miser sur la qualité de service et augmenter le sentiment de sécurité

Priorités du CODIR	Réviser les normes de qualité de service	<ul style="list-style-type: none"> • Adopter les nouvelles normes 	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation des nouvelles normes de qualité de service mesurées par des clients mystères (octobre) 	
	Nouvelle mesure de satisfaction client	<ul style="list-style-type: none"> • Cible à déterminer 	<ul style="list-style-type: none"> • Adoption d'un nouvel ensemble de mesures réalisées quotidiennement portant sur l'expérience positive globale des clients lors des sept derniers jours et leurs raisons d'insatisfaction 	
	Sentiment de sécurité	<ul style="list-style-type: none"> • Simulation - pilotée par le SPVM et le PURE - réalisée aux stations Snowdon et Côte-des-Neiges par les corps policiers, les services d'urgences et les employés de la STM afin d'évaluer le niveau de préparation face à un événement à caractère terroriste (nuit du 18 au 19 novembre) • Co-lancement de publicités pilotes de Suicide Action Montréal pour prévenir le suicide dans le métro 		

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé  Atteint  Partiellement atteint  Non atteint 

⁴ Principalement dû aux entraves routières et à la disponibilité des bus notamment en raison des moyens de pression durant la période de négociations

⁶ Principalement dû aux entraves routières

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Objectifs du PSO 2025		Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
4. Poursuivre le déploiement de l'accessibilité universelle				
Priorités du CODIR	Actions 2018 du Plan de développement d'accessibilité Universelle 2020	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie d'éducation clientèle (TA) au réseau régulier - ou – Stratégie de mobilité inclusive Redéploiement des bus avec rampe avant et aménagement intérieur des bus avec 2 espaces pour fauteuils roulants Démarrer l'accessibilité aux stations Mont-Royal, Jean-Talon, Jean-Drapeau, Berri (quai ligne verte) et adjuger le contrat des ascenseurs 	<ul style="list-style-type: none"> Livrables complétés : <ol style="list-style-type: none"> identification de la clientèle cible stratégie de formation scénario organisationnel Parc de bus 2018 : <ul style="list-style-type: none"> stratégie de redéploiement des bus avec rampe avant définie total de 153 bus avec 2 espaces (8,47 % du parc) Projets d'ascenseurs en cours tel que prévu 	★
	Nombre de stations accessibles par ascenseurs	<ul style="list-style-type: none"> 2 stations additionnelles (Beaugrand et Du Collège) pour un total de 14 stations 	<ul style="list-style-type: none"> Deux nouvelles stations accessibles par ascenseurs en 2018 (Honoré-Beaugrand et Du Collège) pour un total de 14 en excluant Bonaventure 	★
5. Réduire le déficit de maintien des actifs				
Priorités du CODIR	Réduire le déficit de maintien d'actifs	3,9 G\$	3,4 G\$	★
	Maintien des actifs	<ul style="list-style-type: none"> 66 projets actifs suivis par la gestion du portefeuille de projets et 10 projets en phase fermeture 		
6. Améliorer la performance lors de la réalisation des investissements				
Priorités du CODIR	Taux de réalisation des projets	80 %	87,5 %	★
	Méto - Escaliers mécaniques	<ul style="list-style-type: none"> 4 Grandes révisions 8 Projets majeurs (dans le Programme de Réno-Système 3 RS3) 	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation de 4 révisions d'escaliers mécaniques Remplacement et mise en service de 4 escaliers dans le cadre de RS3. Les difficultés avec le fournisseur ont obligé de reporter deux remplacements en 2019 et deux autres dans la phase 5 en 2020 	◆

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Objectifs du PSO 2025	Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
-----------------------	-------------	------	------------------------

7. Poursuivre l'électrification du réseau

Priorités du CODIR	Réalisation et accélération de l'électrification	<ul style="list-style-type: none"> Lancer l'appel d'offres pour : <ul style="list-style-type: none"> - 4 bus à recharge rapide - 4 Midibus - 30 bus à recharge lente Deux véhicules en démonstration pour le transport adapté 	<ul style="list-style-type: none"> Cité Mobilité phase 2 lancée en mai pour acquérir 7 bornes de recharge rapide pour 4 bus acquis et prévus fin 2019 sur la ligne 36 qui deviendra 100 % électrique. Bornes installées à 75 % au CT St-Laurent pour accueillir 4 midibus de 10 m de BYD à la mi-2019 Lancement d'un appel d'offres pour l'infrastructure de recharge au CT Stinson qui va accueillir 30 bus de 12 m de New Flyer à recharge lente à partir de fin 2019 Nouveau contrat octroyé à Nova Bus pour 830 bus hybrides de 12 m (2020 à 2024) Présentation de deux types de véhicules transport adapté électriques en vue des essais prévus en 2019 	★
	Proportion des déplacements STM ayant recours à l'électricité	73,4 % ⁷	73,7 %	★

8. Bonifier le parcours client

Priorités du CODIR	STM - Satisfaction clients	<ul style="list-style-type: none"> Nouveau : Expérience positive globale  65 %  29 %  6 %	<ul style="list-style-type: none"> Expérience positive globale (2018)  64 %  30 %  6 %	★ ⁴
	Métro - Satisfaction clients	75 %	76 %	★
	Bus - Satisfaction clients	65 %	64 %	★ ⁴
	TA - Satisfaction clients	86 %	84 %	◆
	Métro - Déploiement du réseau cellulaire	<ul style="list-style-type: none"> 9 stations additionnelles pour un total de 50 stations 	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement complet du réseau mobile sur l'ensemble des lignes orange, jaune et bleue. 50 stations au total 	★
	Métro - Signalétique	<ul style="list-style-type: none"> 6 nouvelles stations et total de 12 Réflexion sur nouvelle stratégie 	<ul style="list-style-type: none"> Signalétique finalisée dans 5 stations de métro additionnelles et luminaires signalétiques complétés dans 4 stations, portant à 20 le nombre total de stations ayant fait l'objet de mises à jour. 	★
	Bus - Nouveaux abribus	<ul style="list-style-type: none"> 1 331 abribus +217 (15 numériques) 	<ul style="list-style-type: none"> Déploiement de 217 nouveaux abribus, dont 15 numériques, pour un total de 1331 	★
Parcours client	<ul style="list-style-type: none"> Répertoire de l'ensemble des projets d'entreprise ayant un impact sur l'expérience client complété 			

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

⁴ Principalement dû aux entraves routières et à la disponibilité des bus notamment en raison des moyens de pression durant la période de négociations

⁷ Les paramètres de calcul ont été modifiés en courant de 2018 et la cible a été ajustée en conséquence

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Objectifs du PSO 2025		Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
9. Développer le réseau en favorisant la mobilité intégrée				
Priorités du CODIR	Bus - MPB (Mesures préférentielles pour bus)	<ul style="list-style-type: none"> Poursuite de l'implantation de voies réservées : <ul style="list-style-type: none"> Implantation de 6 axes (autorisations obtenues) Finalisation des études et obtention des autorisations pour 7 autres axes Déploiement d'un système de priorité des bus aux feux de circulation : <ul style="list-style-type: none"> Démonstration complète sur un axe pour l'ensemble de la solution Début de l'implantation graduelle du système sur la flotte, à la Ville et sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> 393,9 km de MPB de voies réservées : <ul style="list-style-type: none"> déploiement tout au long de 2018, incluant : <ul style="list-style-type: none"> Notre-Dame Est et René-Lévesque (juillet) Robert-Bourassa (août) Sherbrooke Est et Maurice-Duplessis (octobre) Thimens (novembre) études complétées pour 7 axes additionnels Solution de priorité aux feux de circulation : <ul style="list-style-type: none"> démonstration réalisée avec feux en temps réel activation dans toute la flotte 7 lignes retenues : 24, 32, 45, 67, 95, 432 et 467 60 intersections programmées pour 5 axes 	★
	MéTRO - KM commerciaux	88,1 M km	88,8 M km	★+
	Bus - KM commerciaux	68,2 M km	68,9 M km	★+
	Achalandage STM (Basé sur la vente de titres et sur l'estimation de l'utilisation moyenne des titres illimités)	431,3 M déplacements	450,4 M de déplacements ⁸	★+
	Initiative de mobilité intégrée (Arrimage des services de transport collectif entre eux, avec la marche et le vélo ainsi qu'avec le covoiturage, le taxi et l'autopartage)	<ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre la première stratégie de mobilité intégrée dont 2 tests concrets 	<ul style="list-style-type: none"> Première stratégie de mobilité intégrée de la STM approuvée au CODIR Travaux en cours avec des partenaires montréalais et réalisation d'essais pilotes 	★
	Billettique innovante	<ul style="list-style-type: none"> Faire une preuve de concept sur l'approche « account based » et compléter un appel d'offres pour la validation par cartes bancaires 	<ul style="list-style-type: none"> Lancement en octobre de l'expérimentation Mon portrait OPUS auprès des employés des OPTC de la région afin de tester le module billettique (account based) Orientation confirmée en juin 2018 par les DG de la communauté OPUS pour l'évolution de la solution billettique et approbation d'un budget en vue de déposer une charte de projets et de lancer un appel d'offres en 2019 couvrant notamment le paiement ouvert par carte bancaire. 	★

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

⁸ Le nouvel indicateur d'achalandage supplémentaire et commun à plusieurs sociétés de transport basé sur les données OPUS se chiffre à 365,2 millions pour 2018

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Adapter l'organisation à l'évolution de la gouvernance

Objectifs du PSO 2025	Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
-----------------------	-------------	------	------------------------

10. Renouveler l'organisation pour l'excellence de l'expérience client

Priorités du CODIR	Outiller les employés en information clientèle afin de répondre en temps réel	<ul style="list-style-type: none"> Finaliser la formation du lot 1 et réaliser le lot 2 du Projet employé numérique Phase 1 Projet Phase 1 complété (juin) avec les bénéfices recherchés Projet Phase 2 approuvé (automne) avec des fonctionnalités additionnelles et le choix des listes via le web (BID-WEB) 	★
	Outils pour les employés	<ul style="list-style-type: none"> Téléphones intelligents déployés dans 50 stations du métro avec des fonctionnalités permettant d'améliorer le service à la clientèle offert par les agents de station (itinéraires, état des ascenseurs et escaliers, etc.) Communications fréquentes auprès des employés des opérations Bus et kiosques d'information des CT 	
	Code d'éthique	<ul style="list-style-type: none"> Révision du Code d'éthique approuvée au CA de juin et 30^e anniversaire de ce Code souligné en novembre 	

11. Agir comme chef de file en mobilité et développement durables

Priorités du CODIR	Évaluer l'impact du Réseau express métropolitain (REM) pour la STM	<ul style="list-style-type: none"> Identifier les impacts sur la flotte de bus et sur le réseau métro Planification et mise en place de mesures de mitigation en lien avec la phase 1 de construction du REM Planification préliminaire et estimation des coûts STM pour la phase de travaux prévus en 2020 Contribution à des revues de conception et au positionnement des stations 	★+
	Débuter le Dossier d'affaires du prolongement de la ligne bleue	<ul style="list-style-type: none"> Dossier d'affaires (DA) débuté Lancement des appels d'offres de services professionnels et fin de l'analyse de la valeur 	★
	Prendre en charge le projet de service rapide par bus (SRB) Pie IX	<ul style="list-style-type: none"> Contrat de délégation de gestion à signer Contrat de délégation de gestion signé Dossier d'affaires approuvé par le Conseil des ministres Début des travaux suite à l'octroi des contrats relatifs aux lots Nord, Centre et Sud Plans et devis du tronçon lavallois finalisés (décembre) 	★
	Grands événements	<ul style="list-style-type: none"> Métro ouvert toute la nuit (Nuit blanche et 31 décembre) Contribution aux grands événements 2018 par le biais de titres spéciaux (Grand Prix), d'intégration aux événements (Osheaga, Coupe Rogers) et de service de navettes (Alouettes, Orchestre métropolitain, etc.) 	

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Maîtriser les finances

Objectifs du PSO 2025	Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³	
11. Agir comme chef de file en mobilité et développement durables				
Priorités du CODIR	Gaz à effet de serre (GES) par passager km	45,1	43,3	★
	Actions 2018 du Plan de développement durable 2025	<ul style="list-style-type: none"> Code de conduite fournisseurs en approvisionnement responsable 	<ul style="list-style-type: none"> Adoption du Code de conduite des fournisseurs au CA de novembre et diffusion en décembre 	★
		<ul style="list-style-type: none"> Plan adaptation changements climatiques : Priorisation des vulnérabilités et identifications de mesures de mitigation 	<ul style="list-style-type: none"> Signature du protocole avec Ingénieur Canada et embauche d'un expert externe Travaux du comité de pilotage sur le choix des aléas, de la station ainsi que des scénarios climatiques 	★
Développement durable	<ul style="list-style-type: none"> Campagne SMOG : 42 600 déplacements STM réalisés par les automobilistes visés 			

12. Maîtriser la gestion de l'entente de service

Priorités du CODIR	Méto - Coût complet par km commercial	5,82 \$	5,82 \$	★
	Bus - Coût complet par km commercial	11,59 \$	11,26 \$	★
	TA - Coût complet par déplacement	21,16 \$	20,88 \$	★
	Négocier l'entente pluriannuelle ou prolonger l'entente transitoire avec l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM)	<ul style="list-style-type: none"> Entente autorisée 	<ul style="list-style-type: none"> Entente transitoire avec l'ARTM Transfert de propriété du système OPUS conclu Négociation d'ententes en cours avec l'ARTM concernant la délégation de gestion d'un bureau de signalétique métropolitaine et d'un projet billettique pour le REM Participation continue à l'élaboration du Plan stratégique de développement, du Plan des initiatives et de la refonte tarifaire de l'ARTM 	★

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Objectifs du PSO 2025		Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
13. Améliorer l'efficacité des processus et la productivité				
Priorités du CODIR	Excellence opérationnelle (EO) (Programme pour assurer le respect des orientations stratégiques et trouver des solutions aux défis financiers de la STM)	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser les fiches 2018 du Programme 	<ul style="list-style-type: none"> Économies récurrentes annuelles de 29,3 M\$ réalisées grâce au Programme Excellence opérationnelle et 2,9 M\$ en coûts évités 	★+
	Taux d'absentéisme	8,5 %	8,6 % <ul style="list-style-type: none"> Poursuite du plan de gestion de la présence au travail lancé en 2018 et du développement d'outils pour prévenir et favoriser un retour au travail plus hâtif et durable. La tendance à la hausse des dernières années a été inversée 	■
	Transgesco - dividendes	34,5 M\$	<ul style="list-style-type: none"> 35,8 M\$ prévus (1,3 M\$ de plus que budgété) 	★+
	Transgesco - Frontenac (projet immobilier)	<ul style="list-style-type: none"> Établir l'entente et débiter les plans et devis 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du règlement d'emprunt En évaluation : stratégie de décontamination du site 	★

Attirer, développer et mobiliser les talents

Objectifs du PSO 2025		Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
14. Attirer et retenir les talents				
Priorités du CODIR	Plan de diversité	<ul style="list-style-type: none"> Participer à 20 activités de visibilité Mettre en place 25 actions de communication abordant la diversité Structurer et bâtir 2 outils internes pour mieux gérer les défis liés à la diversité Tenir 1 session informative sur la STM avec des partenaires en employabilité du Grand-Montréal 	<ul style="list-style-type: none"> Participation à 22 événements avec 25 partenaires, notamment le Salon de l'immigration et de l'intégration au Québec, l'organisme Interconnexion et le Centre des femmes immigrantes du Québec Diffusion de 29 communications internes et de 40 nouvelles sur LinkedIn. Recrutement optimisé 3 outils développés : atelier pour gestionnaires, registre des demandes d'accompagnements raisonnables et outil pour traiter les permis de travail. 5 organismes en employabilité rencontrés en 2018 	★
	Marque employeur	<ul style="list-style-type: none"> Réalisation d'une campagne publicitaire à grand déploiement incluant un volet événementiel à l'automne 		

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite)

Objectifs du PSO 2025		Cibles 2018	Réal	Déc. 2018 ³
15. Développer les compétences				
Priorités du CODIR	Assurer une transition planifiée lors de départs à la retraite	<ul style="list-style-type: none"> • Débuter le transfert de connaissances pour les postes critiques faisant partie d'une vague anticipée de départs à la retraite à partir de 2019 • Mettre en place les fondations pour le programme de relève renouvelé tel que présenté par Brio Conseils Inc. 	<ul style="list-style-type: none"> • 21 postes critiques réduits à 16 postes identifiés et assujettis à une démarche de transfert de connaissances soutenue par une firme externe. Neuf transferts débutés depuis octobre • Mise sur un pied du programme corporatif de relève en gestion approuvé par le CODIR et le comité RH 	★
	Fin des mesures temporaires	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour en continu les projections de départs à la retraite • Identifier les stratégies de main-d'œuvre (remplacement des nombreux départs) et débuter leur déploiement • Identifier des stratégies et négocier avec les syndicats dans l'objectif d'atténuer les impacts de la fin des mesures temporaires • Finaliser l'évaluation de l'ensemble des impacts (opérationnels et services supports) • Préparer les équipes en support (en termes de ressources humaines et financières) 	<ul style="list-style-type: none"> • Réalisation des projections et des plans d'actions spécifiques aux secteurs pour limiter les impacts de la fin des mesures temporaires (FMT) • Entente conclue qui permettra aux employés de maintenir leurs privilèges afin de réduire le nombre de départs à la retraite prévu en 2019 	★+
	Offrir du développement et de la formation continue selon des approches variées	<ul style="list-style-type: none"> • Effectuer un diagnostic sur la formation continue • Établir le plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan d'action en cours suite au diagnostic et aux recommandations sur la formation continue complétés • Maintien des compétences des opérateurs du poste de commande centralisée du métro (PCC) débuté • Approche de développement pour les compétences du profil de gestion revue et approuvée. Début du développement des programmes avec l'Université de Sherbrooke pour déploiement en 2019 	★

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■

2 - SUIVI DU PSO 2025 ET DES PRIORITÉS DU COMITÉ DE DIRECTION (suite et fin)

Objectifs du PSO 2025		Cibles 2018	Réel	Déc. 2018 ³
16. Encourager l'implication et le leadership				
Priorités du CODIR	Plan d'action mobilisation	<ul style="list-style-type: none"> Suivre des indicateurs d'achèvement de l'ensemble des plans d'action de 2018 (85 %) Conduire un sondage éclair pour mesurer l'efficacité des actions prises Communication continue par la gestion et la haute direction envers les employés sur le suivi des plans d'action Tenir un CODIR mobilisation aux deux mois Préparation du sondage 2019 	<ul style="list-style-type: none"> 91 % des actions ont été complétés en 2018, alors que la cible était de 85 % Suivi au CODIR du Plan d'actions à tous les 2 à 4 mois avec 100 % des plans d'actions communiqués Priorité donnée à la communication continue et soutenue par plusieurs activités (webdiffusion, forum, blogue, CODIR en tournée, capsules vidéo, etc.) Prochain sondage complet prévu en avril 2019, suite à l'annulation du sondage éclair de 2018 dû au contexte de négociation des conventions 	★+
	Déployer trois livrables sur le leadership (avec un groupe de travail composé de gestionnaires reconnus pour leur leadership «contributeurs positifs»)	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer dans les programmes et outils de développement du leadership les résultats des rencontres avec les contributeurs positifs : gestes mobilisants, conditions facilitantes et profil de compétence du gestionnaire Suivi auprès des contributeurs positifs Déterminer l'utilisation future de la contribution des contributeurs positifs 	<ul style="list-style-type: none"> Le déploiement des initiatives suivantes, portant sur le travail d'équipe, a débuté et fait l'objet de suivis par le CODIR : <ul style="list-style-type: none"> L'augmentation du temps de proximité avec les employés La révision de la politique budgétaire de mobilisation 	★
	Tournée 2.0 auprès des employés du directeur général (DG)	<ul style="list-style-type: none"> Réaliser les rencontres 	<ul style="list-style-type: none"> Tenue d'une grande rencontre d'employés du DG web-diffusée portant sur le Bilan du PSO 2025 (septembre) Webdiffusions mensuelles et au besoin Rencontres sur le terrain 	★
	Renouveler les conventions collectives en tenant compte du nouveau cadre légal	<ul style="list-style-type: none"> Signer les conventions collectives 	<ul style="list-style-type: none"> Renouvellement de trois conventions collectives à l'intérieur du cadre financier, soit celles pour le personnel administratif, professionnel ainsi que pour les chauffeurs, opérateurs et changeurs Médiation en cours depuis septembre pour la convention des employés d'entretien et démarrage des échanges en vue du renouvellement des conventions des commis divisionnaires et des constables et agents de la paix. 	★+

³ Atteinte des objectifs en fin d'année : Dépassé ★+ Atteint ★ Partiellement atteint ◆ Non atteint ■