



GOVERNMENT FINANCE OFFICERS ASSOCIATION

*Prix d'excellence
pour la présentation des
documents budgétaires*

ATTRIBUÉ À LA

**Société de transport de Montréal
Québec**

pour l'exercice financier 2010
1er janvier 2010

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'H.R.', written in a cursive style.

Président

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Jeffrey R. Egan', written in a cursive style.

Directeur Général

La Government Finance Officers Association (GFOA), qui regroupe des représentants gouvernementaux des États-Unis et du Canada, a décerné à la Société de transport de Montréal (STM) son prix d'excellence pour la présentation des documents budgétaires de l'exercice financier 2010.

Pour mériter ce prix d'excellence, une administration publique doit produire un document qui répond à la fois aux critères de qualité d'un document de politique générale, d'un guide d'activités, d'une publication de planification financière et d'un outil de communication.

Le prix d'excellence est attribué pour une seule année. La Société de transport de Montréal croit que les présents documents budgétaires respectent les mêmes critères et compte les soumettre au concours du prix d'excellence de 2011.



Approuvé par le
conseil d'administration de la
Société de transport de Montréal
le 29 novembre 2010

Préparé par la
Direction Budget et investissements
Direction exécutive Finances et contrôle

TABLE DES MATIÈRES

BUDGET 2011 EN BREF

Message	3
Revenus.....	7
Dépenses.....	7
Grille tarifaire – Bus et métro	8
Grille tarifaire – Transport adapté	9
Faits saillants 2011.....	10

PROFIL DE L'ENTREPRISE

Quelques statistiques	16
Plan du réseau.....	18
Organisation de l'entreprise.....	19
Composition du conseil d'administration	20
Rôles et responsabilités du conseil d'administration.....	21

PLAN D'AFFAIRES

La mission de la STM.....	24
Notre Plan d'affaires.....	24
Les priorités, stratégies et actions du Plan d'affaires.....	25
Objectifs reliés au Plan d'affaires.....	28
Plan stratégique 2020 : l'avenir est proche	28

PROCESSUS BUDGÉTAIRE

Principaux éléments retenus pour l'élaboration du budget 2011	31
Planification budgétaire (stratégique).....	32
Planification budgétaire (opérationnelle)	33

ANALYSE DES REVENUS ET DÉPENSES

Répartition des revenus 2011	36
Revenus 2009 – 2010 – 2011	37
Analyse des revenus 2010 – 2011	38
Répartition des dépenses 2011	40
Dépenses par type 2009 – 2010 – 2011	41
Heures régulières et supplémentaires 2009 – 2010 – 2011	42
Analyse des dépenses 2010 – 2011	43

DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT

Sommaire des dépenses par mode de transport 2009 – 2010 – 2011	47
Dépenses 2009 – 2010 – 2011 – Bus et métro	48
Heures régulières et supplémentaires 2009 – 2010 – 2011 – Bus et métro	49
Dépenses 2009 – 2010 – 2011 – Transport adapté.....	50
Heures régulières et supplémentaires 2009 – 2010 – 2011 – Transport adapté	51

PRÉSENTATION DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

Répartition des dollars par unité administrative 2011	54
Sommaire des unités administratives.....	55
Réseau des bus	56
Réseau du métro.....	58
Services de soutien opérationnel.....	60
Finances et contrôle.....	62
Ressources humaines et services partagés	64
Planification, marketing et communications	66
Services corporatifs.....	68

PERSPECTIVES FINANCIÈRES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT

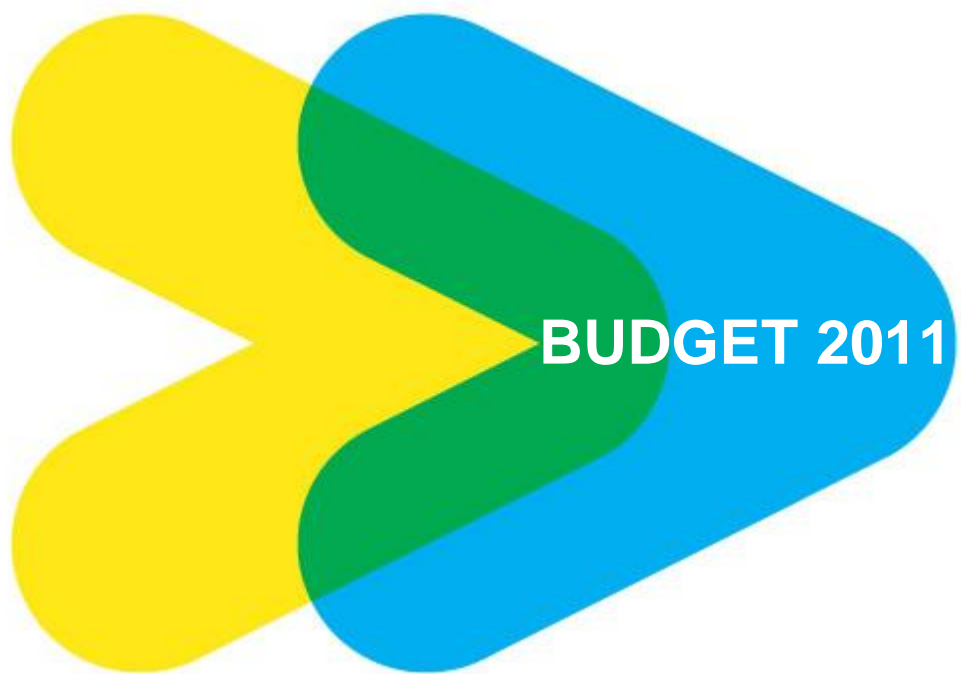
Sommaire du Programme triennal d'immobilisations 2011 – 2012 – 2013	73
Financement des investissements	75
Impact des dépenses d'investissement sur la dette et le service de la dette	76

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Introduction	81
Revenus totaux	82
Revenus d'exploitation – Bus et métro	83
Revenus d'exploitation – Bus et métro par déplacement	83
Achalandage – Bus et métro	84
Contributions régionales	85
Taux d'autofinancement des dépenses d'exploitation – Bus et métro	86
Contribution de l'agglomération de Montréal	87
Dépenses totales	88
Dépenses totales de rémunération et de biens et services	89
Dépenses liées à l'exploitation – Bus et métro	90
Dépenses liées à l'exploitation – Bus et métro par déplacement	90
Heures régulières et supplémentaires	91
Heures de service – Bus	92
Kilomètres parcourus – Bus et voitures de métro	92
Dépenses liées au transport adapté par déplacement	93
Déplacements en minibus et taxis – Transport adapté	93
Dette brute et nette de la STM (excluant les trains de banlieue)	94
Service de la dette net – Bus et métro	94

ANNEXE

Principales pratiques budgétaires	97
Activités de fonctionnement à des fins fiscales	99
Analyse des affectations	100
Pratiques de gestion financière	101
Directive sectorielle DS FIN 001	103
Définition des types de revenus	105
Définition des types de dépenses	107
Titres de transport – Tarifs ordinaires et réduits	109
Vente de titres	110
Grille tarifaire – Villes nord-américaines	111
Index des sigles, acronymes et autres abréviations	112



BUDGET 2011 EN BREF

UN BUDGET ÉQUILIBRÉ EN 2011

Depuis près de dix ans, la Société de transport de Montréal devait, pour présenter un budget équilibré, inscrire un « compte à recevoir » de plusieurs dizaines de millions de dollars. Ce déficit structurel et récurrent qui s'élevait, pour 2010, à 40 millions de dollars, minait chaque début d'année financière de l'entreprise. Or, dans le cadre du budget 2011, la Société présente un véritable budget équilibré de l'ordre de 1,2 milliard de dollars. Cet équilibre s'explique notamment par quatre raisons.

Pour commencer, l'agglomération de Montréal hausse sa contribution de 7,9 % cette année, la portant de 359,4 millions de dollars à 387,9 millions de dollars. En effet, la ville de Montréal et les villes liées, qui ont fait du transport collectif une priorité, ont augmenté, en conséquence de cette décision, leur contribution de 143,8 millions de dollars au cours des dix dernières années. En dollars constants, la contribution de 2011 s'avère la plus élevée des 30 dernières années.

Après des années de discussions, le maire de Montréal a réussi à conclure avec ses homologues des villes de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) une entente qui a permis de hausser, à compter du 1^{er} mai 2010, la taxe sur le litre d'essence de 1,5 ¢ à 3 ¢. Fait à noter, cette taxe n'avait pas été augmentée depuis 1996 alors que l'inflation progressait de 31 % durant la même période. Pour la STM, cela représente des recettes supplémentaires de 31,6 millions de dollars en 2011.

Par ailleurs, la tarification de la Société sera majorée en tenant compte à la fois des indices d'inflation (indice des prix à la consommation (IPC) et IPC transport) et de l'augmentation de l'offre de service de 5,3 % du Réseau des bus en 2011. En tenant compte de cette offre de service croissante, et toutes proportions gardées avec le coût de la vie dans les différentes villes canadiennes et nord-américaines, la tarification de la STM demeure parmi les plus concurrentielles.

Enfin, depuis plusieurs années, l'accroissement des dépenses générales de fonctionnement de la STM ne dépasse pas les indices d'inflation. L'augmentation du budget de 6,7 % par rapport à celui de 2010, passant de 1,1 milliard de dollars à 1,2 milliard de dollars, est principalement attribuable à la hausse de l'offre de service des bus de 4,3 millions de kilomètres ainsi qu'à la croissance du remboursement du capital et des intérêts des emprunts de la Société pour maintenir ses installations et procéder au renouvellement de ses voitures de métro MPM-10 (matériel pneumatique Montréal 2010).

Plus de service, plus d'achalandage

Depuis 2007, la STM a entrepris, en collaboration avec l'agglomération de Montréal et le ministère des Transports du Québec (MTQ) le Programme d'amélioration de service en transport collectif (PASTEC). Ces investissements de près de 110 millions de dollars portent leurs fruits. En effet, la constance de l'achalandage en témoigne malgré un contexte économique difficile en 2009 et une reprise fragile en 2010 et 2011. À la fin de 2011, nous devrions légèrement dépasser l'objectif fixé d'une hausse de 8 % de l'achalandage puisque nous anticipons en 2011 une hausse de 1,8 %. Par ailleurs, une augmentation de 9,2 % des déplacements en transport adapté est prévue, pour un total de 2,9 millions de déplacements en 2011.

Ces efforts concertés se reflètent dans les grandes tendances de la mobilité sur le territoire montréalais. Pour la première fois depuis le début des années 1970, les déplacements effectués en auto ont baissé de 1 % sur le territoire métropolitain, mais de 6 % sur le territoire de l'île. Les déplacements par transport collectif sont en hausse de 10 % et plus de 66 % des déplacements se dirigeant vers le centre-ville durant l'heure de pointe du matin se font en transport collectif. Une preuve de plus pour affirmer qu'en améliorant la qualité et la quantité des services, la population prend volontiers part au « Mouvement collectif ».

La meilleure société de transport en Amérique du Nord célèbre son 150^e anniversaire

La STM a remporté le prix de la meilleure société de transport en Amérique du Nord décerné par l'American Public Transportation Association (APTA) en 2010. Ce prix lui a été accordé pour les excellents résultats qu'elle a obtenus entre 2007 et 2009 en matière d'efficacité et d'efficience, grâce à la collaboration exceptionnelle de la direction, du conseil d'administration ainsi qu'au travail formidable des employés. C'est comme si nous avions remporté un Oscar, ou mieux encore, la coupe Stanley de notre industrie! Ce prix s'ajoute aux excellents résultats sur le plan de la productivité du métro que nous avons obtenus dans le cadre du balisage international effectué par le Collège impérial de Londres.

Ce prix de l'APTA témoigne d'un engagement réel de toute la communauté montréalaise envers le transport collectif, et ce, depuis 150 ans. En effet, le 27 novembre 1861, le premier tramway hippomobile commençait à desservir le centre-ville de l'époque. Bien que le nom de l'entreprise ait changé plusieurs fois au cours d'un siècle et demi, elle a toujours été au cœur du développement économique de Montréal et elle entend célébrer cet anniversaire avec sa clientèle tout au long de 2011.

Des investissements et innovations en perspective

Les investissements et les innovations se poursuivront en 2011. Dans la foulée de l'acquisition des nouvelles voitures de métro MPM-10, les travaux vont bon train avec le consortium Bombardier-Alstom. La STM recevra également 143 bus réguliers et 62 bus articulés au cours de l'année pour rajeunir son parc composé actuellement de près de 1 700 bus. Des investissements majeurs essentiels se font aussi dans l'ensemble du réseau du métro. Quant au nouveau Centre de transport Stinson, situé dans l'arrondissement de Saint-Laurent, les travaux devraient débuter au cours de l'année.

Par ailleurs, les appels d'offres pour le remplacement des systèmes d'aide à l'exploitation et information aux voyageurs (SAEIV), qui consiste en la gestion intelligente du Réseau des bus et d'information en temps réel de la clientèle, seront probablement lancés. Compte tenu du succès de la ligne 747 - Express bus, huit nouveaux bus modifiés et climatisés devraient s'ajouter à ceux qui desservent spécifiquement l'aéroport de Montréal. Enfin, de nouvelles propositions de titres de transport verront le jour, notamment avec le duo aller-retour et le titre après 18 h « soirée illimitée » afin d'inciter les gens à prendre le transport collectif pour leurs sorties en ville.

Vers 2020

C'est dans ce contexte que la Société a élaboré son Plan stratégique 2020. Ce plan décennal assurera les besoins de mobilité durable de la population en offrant le réseau de transport collectif le plus performant en Amérique du Nord. Cette performance s'appuiera en outre sur une expérience-client bonifiée et sur d'importants investissements dans la croissance de l'offre, la diversification ainsi que l'électrification des modes de transport collectif. Nous sommes confiants que l'ensemble de ces mesures contribuera à faire de l'agglomération de Montréal un endroit reconnu pour sa qualité de vie ainsi qu'un pôle économique prospère et respectueux de son environnement.



Michel Labrecque
Président du conseil d'administration



Yves Devin
Directeur général

NOTE LIMINAIRE

Les montants inscrits dans les tableaux sont arrondis au millier 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 de 2010 sont établies à partir des résultats financiers au 31 août de cette même année.

REVENUS*(en milliers de dollars)*

Revenus-clients		
Bus et métro	502 971	
Transport adapté	<u>3 152</u>	
Total des revenus-clients		506 123
Autres revenus d'exploitation		<u>38 788</u>
Total des revenus d'exploitation		544 911
Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté		39 757
Subvention du gouvernement du Québec liée à l'amélioration des services		51 949
Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du service de la dette		48 773
Contribution de l'agglomération de Montréal		387 900
Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal		8 322
Contributions régionales		
Aides métropolitaines et autres	50 302	
Contribution régionale CMM	<u>31 601</u>	
Total des contributions régionales		81 902
Total des revenus		<u>1 163 515</u>

DÉPENSES*(en milliers de dollars)*

Bus et métro		
Dépenses liées à l'exploitation	964 310	
Dépenses liées aux investissements ¹	<u>132 566</u>	
Total bus et métro		1 096 876
Transport adapté		
Dépenses liées à l'exploitation		60 803
Dépenses imprévues		<u>5 836</u>
Total des dépenses		<u>1 163 515</u>

¹ Les dépenses liées aux investissements sont déduites de la subvention du gouvernement du Québec liée au capital du service de la dette

GRILLE TARIFAIRE BUS ET MÉTRO

<i>(en dollars)</i>	2011	2010
<u>Tarif ordinaire</u>		
CAM mensuelle	72,75	70,00
CAM hebdo	22,00	20,50
CAM Longueuil	82,00	
10 passages	22,50	21,00
6 passages	14,25	13,25
2 passages	5,50	
1 passage – Stations Cartier, De la Concorde, Montmorency et Longueuil – Université-de-Sherbrooke	3,00	2,75
1 passage en espèces	3,00	2,75
<u>Tarif réduit</u>		
CAM mensuelle	41,00	38,75
CAM mensuelle 4 mois	155,00	148,00
CAM hebdo	12,75	11,50
CAM Longueuil	49,00	
10 passages	13,00	12,00
6 passages	8,50	7,50
2 passages	3,50	
1 passage – Stations Cartier, De la Concorde, Montmorency et Longueuil – Université-de-Sherbrooke	2,00	1,75
1 passage en espèces	2,00	1,75
<u>Titre journalier</u>		
1 jour (24h)	8,00	7,00
3 jours	16,00	14,00
Comptant 747 (24h)	8,00	7,00
<u>Titre spécial</u>		
Titre de groupe (1 tarif ordinaire + un maximum de 10 enfants de 6 à 13 ans)	13,00	12,00
Titre soirée illimitée	4,00	
<u>Carte Opus</u>		
Prix de la carte (à compter du 1 ^{er} août 2010)	6,00	6,00
Carte OPUS gratuite avec un abonnement annuel		

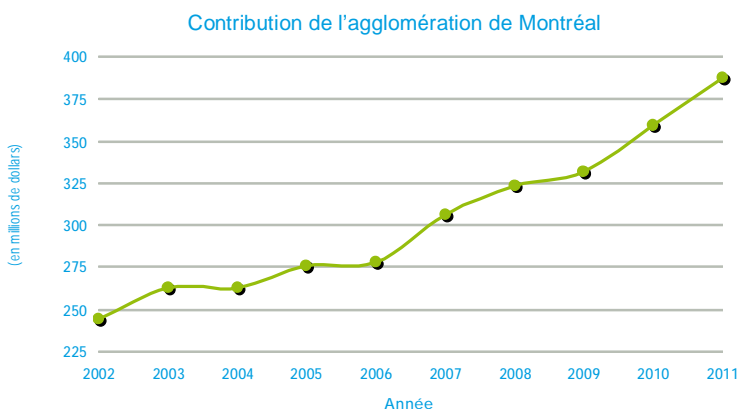
**GRILLE TARIFAIRE
TRANSPORT ADAPTÉ***(en dollars)*

	2011	2010
<u>Tarif ordinaire</u>		
CAM mensuelle	72,75	70,00
CAM hebdo	22,00	20,50
6 passages (carte magnétique seulement)	14,25	13,25
1 passage en espèces (comptant escompté au prix d'un passage en lot de 10)	2,25	2,10
<u>Tarif réduit</u>		
CAM mensuelle	41,00	38,75
CAM mensuelle 4 mois	155,00	148,00
CAM hebdo	12,75	11,50
1 passage en espèces (comptant escompté au prix d'un passage en lot de 10)	1,30	1,20
<u>Titre journalier</u>		
1 jour (24h)	8,00	7,00
3 jours	16,00	14,00
<u>Titre spécial</u>		
Titre de groupe (1 tarif ordinaire + un maximum de 10 enfants de 6 à 13 ans)	13,00	12,00
<u>Carte Opus</u>		
Prix de la carte (à compter du 1 ^{er} août 2010)	6,00	6,00
Carte OPUS gratuite avec un abonnement annuel		

FAITS SAILLANTS 2011

Un budget pour soutenir la croissance

Fidèle à son désir d'accroître son niveau d'achalandage, la STM prévoit pour l'année 2011 une croissance de 1,8 % par rapport au budget 2010. Cet ambitieux objectif permettra à la STM de dépasser légèrement la cible de 8 % pour la période de 2007 à 2011, tel qu'établi dans le Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration des services de transport en commun (PAGASTC). Afin de soutenir cette croissance, le budget 2011 présente une hausse de 6,7 % des dépenses dont près de la moitié est directement pour l'ajout et l'amélioration du service à la clientèle. De plus, la gamme tarifaire de la STM sera encore une fois bonifiée afin de mieux répondre aux différents besoins de sa clientèle.

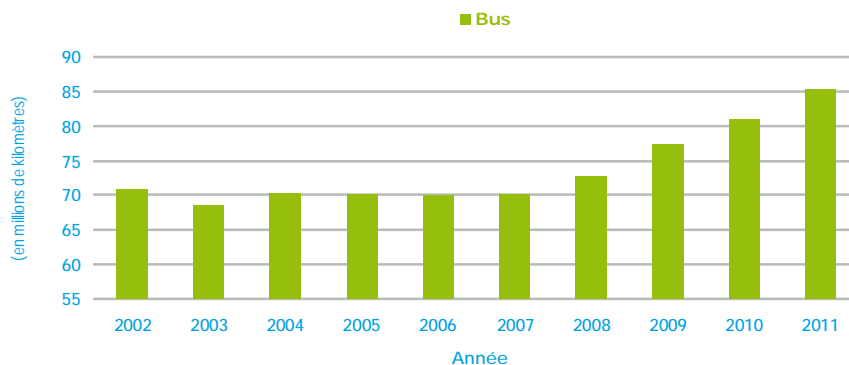


L'agglomération de Montréal, un partenaire engagé

La contribution de l'agglomération de Montréal pour l'année 2011 est en hausse de 28,5 millions de dollars pour s'établir à 387,9 millions de dollars. Par le fait même, elle augmente sa part du financement des dépenses de la STM à 33,4 %. Par ailleurs, la croissance réalisée depuis 2006, par la STM, fut fortement appuyée par l'agglomération de Montréal puisque sa contribution annuelle a augmenté de 109,9 millions de dollars. En plus, de 2007 à 2009, elle a versé 69,9 millions de dollars à la STM à titre de contribution spéciale.

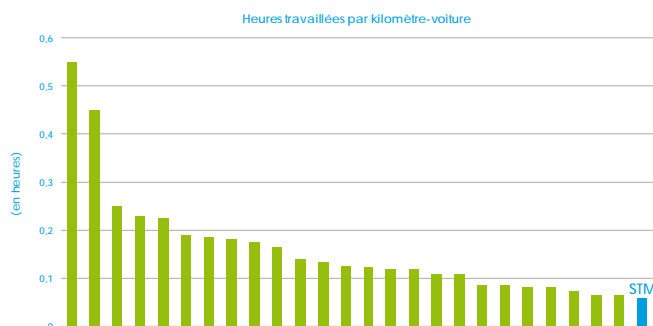
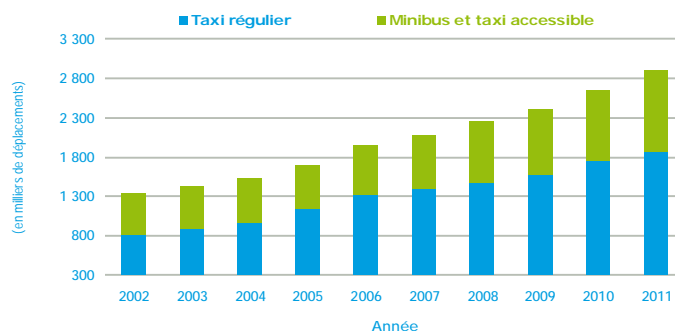
Un service accru et une fiabilité maintenue

Pour la prochaine année, la Société prévoit ajouter 4,3 millions de kilomètres à l'offre de service du Réseau des bus, soit une hausse de 5,3 %. Cette hausse comprend l'annualisation des nouveaux services de 2010 et l'ajout de 186 000 heures de nouveaux services. Ces ajouts permettront notamment l'amélioration du réseau de nuit, la phase finale de la synchronisation des horaires de bus à ceux des trains de banlieue, la création de lignes express vers le centre-ville pour diminuer la pression sur la branche est de la ligne 2 – orange du métro, des stationnements incitatifs dans l'Ouest-de-l'Île vers la branche ouest de cette même ligne et de nouvelles dessertes pour les quartiers Saint-Michel, Ahuntsic, Mercier – Hochelaga-Maisonneuve (projet Contrecoeur) et le Sud-Ouest. De plus, nous prévoyons de nouvelles navettes pour personnes âgées ainsi que la révision des normes de planification du service afin d'améliorer le confort de la clientèle et diminuer son temps d'attente. Grâce à toutes ces améliorations, l'ensemble de l'offre de service bus et métro de la STM atteindra une hausse de 25 % de ses services entre 2006 et 2011, grâce au financement, à parts égales, entre le gouvernement du Québec et l'agglomération de Montréal.



Par ailleurs, l'implantation de nouvelles voies réservées diminuera le temps de déplacement pour de nombreux clients et avec la réception de 205 nouveaux bus, dont 62 articulés, nous escomptons améliorer la fiabilité et la qualité du service. La capacité d'embarquement des bus articulés est de 40 % supérieure à celle des bus standards (115 versus 75 personnes).

Le transport adapté n'est pas en reste puisque nous prévoyons réaliser 2,9 millions de déplacements, soit une hausse de 9,2 % par rapport au budget 2010.



Malgré le fait que son matériel roulant soit parmi les plus vieux au monde, le Réseau du métro prévoit une légère hausse de son service par rapport à l'année 2010. De plus, le dernier balisage international réalisé par le Collège impérial de Londres pour l'année 2009 a reconfirmé le métro de Montréal dans son titre de réseau le plus productif au monde en fonction des heures travaillées par kilomètre-voiture.

Un engagement envers la qualité

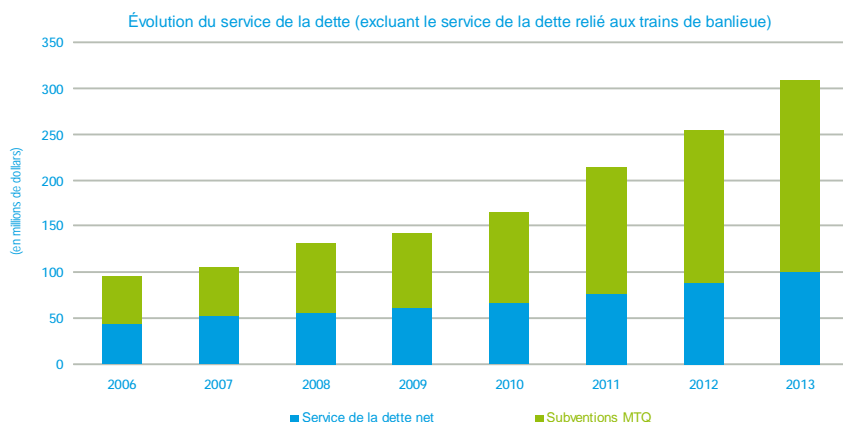
L'augmentation de l'achalandage exige également de fidéliser la clientèle et inciter de nouveaux clients à utiliser le transport en commun. Par son programme « ENSEMBLE – pour la qualité du service », la STM s'engage formellement auprès de sa clientèle sur quatre aspects de la qualité de son service, soit la ponctualité des bus, la fiabilité du métro, l'accueil et l'information à la clientèle.

Un heureux dénouement : les voitures de métro MPM-10

Le 22 octobre 2010, la STM signait une entente historique avec le consortium Bombardier-Alsthom afin de remplacer les 342 voitures de métro MR-63 et d'assurer les besoins futurs en terme de croissance de l'achalandage (63 voitures) et de prolongements du métro (63 voitures). C'est donc 468 nouvelles voitures de métro que la STM recevra à compter du mois de février 2014, et ce, jusqu'en septembre 2018.

Le remplacement des voitures de métro permettra de favoriser l'accroissement de l'achalandage de notre clientèle sur notre réseau, d'améliorer la fiabilité du métro, d'accroître la satisfaction de la clientèle, d'assurer le développement durable et d'accroître la mobilisation des employés. De plus, les nouvelles voitures de métro MPM-10 amélioreront l'image de marque de l'entreprise et rendront les voitures accessibles aux personnes à mobilité réduite.

Investissements



Les dépenses en immobilisations, incluant l'investissement pour les voitures de métro et ses infrastructures, s'élèveront à 590 millions de dollars pour le maintien en bon état du patrimoine, dont la valeur est de plus de 14,5 milliards de dollars. La STM procédera également à la rénovation des stations, au renouvellement du parc de bus et des installations

pour les accueillir, de même qu'à la modernisation des systèmes d'aide à l'exploitation et information aux voyageurs. Bien que ces investissements soient en partie financés par divers programmes gouvernementaux, l'impact sur le service de la dette net sera majeur pour les prochaines années. Pour l'année 2011 le service de la dette net est de 76,8 millions de dollars soit sensiblement le même que pour l'année 2010, suite au retard dans l'octroi du contrat des voitures de métro. Les années 2012 et 2013 représenteront un défi financier de taille, puisque les montants prévus sont de 88,4 millions de dollars et de 100 millions de dollars.

Une gestion financière performante

Les dépenses prévues pour l'année 2011 sont en hausse de 72,8 millions de dollars, soit une augmentation de 6,7 % par rapport au budget 2010. De cette hausse, 3,1 % sont directement attribuables à l'ajout et à l'amélioration du service à la clientèle alors qu'une hausse de 0,6 % est reliée aux dépenses d'investissement.

En excluant l'impact du traitement comptable de certaines dépenses, il en ressort une augmentation de 2,5 % des dépenses courantes de la STM par rapport à l'année précédente.

Pour la période de 2007 à 2011, la hausse des dépenses courantes fut en moyenne de 2,1 % et se compare à l'évolution de l'IPC pour la région de Montréal. Ce résultat est d'autant plus remarquable si l'on considère l'ampleur de la hausse du niveau de service pour la même période, soit 25 % et son impact sur l'ensemble des coûts.

La STM maintient d'ailleurs ses excellentes cotes de crédit, soit A+ de la firme de notation Standard & Poor's et Aa2 de la firme Moody's. Ces firmes soulignent ainsi la saine gestion des dépenses et le contrôle rigoureux des coûts.

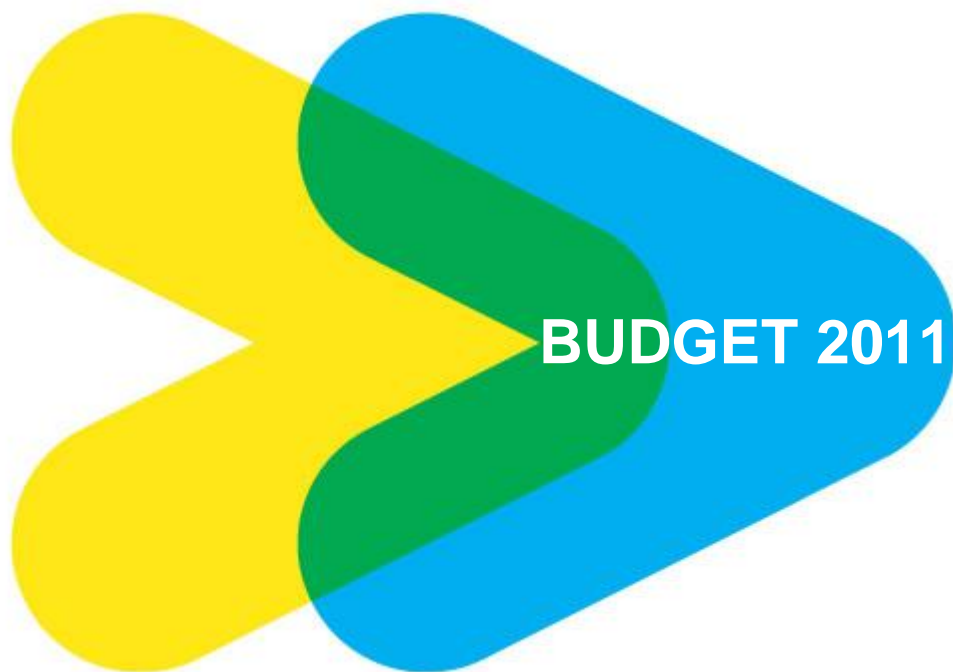
Gamme tarifaire bonifiée et des tarifs qui figurent parmi les plus bas

La carte mensuelle à tarif ordinaire sera fixée à 72,75 \$, une augmentation de 2,75 \$ ou de 3,9 % par rapport à l'an dernier. Pour le tarif réduit, il s'agira d'une hausse de 2,25 \$ pour atteindre 41 \$, et ce, en vue de rencontrer l'orientation prise par le conseil d'administration de la STM de ramener progressivement à 40 % le rabais offert aux clients qui bénéficient de ce privilège. Pour sa part, le passage unitaire connaîtra une première hausse tarifaire depuis 2007 et se situera désormais à 3 \$ (tarif ordinaire) et à 2 \$ (tarif réduit). La clientèle pourra néanmoins bénéficier du même tarif que l'an dernier en se procurant le nouveau titre « 2 passages » qui lui permettra notamment de faire un aller-retour. Une autre nouveauté, le titre soirée illimitée, donnera un accès illimité au réseau de la STM à partir de 18 h pour un tarif de 4 \$.

Financement du transport métropolitain

En février 2010 est survenue une entente entre les municipalités du territoire de la CMM pour le financement du transport métropolitain. Cette entente, jumelée avec l'entrée en vigueur le 1^{er} mai 2010 de la nouvelle taxe sur l'essence de 1,5 ¢, permet à la STM de présenter un budget équilibré. Les sommes reliées à cette nouvelle source de revenus sont versées par le gouvernement du Québec à l'Agence métropolitaine de transport (AMT) et seront par la suite réparties entre les municipalités selon les modalités à être fixées dans un décret.

L'entente sera appliquée dans sa globalité lorsque la loi de l'Agence métropolitaine de transport sera révisée par le gouvernement du Québec en 2011. Entre-temps, les revenus de la nouvelle taxe sur l'essence viennent s'ajouter aux contributions municipales hors-territoire et aux aides métropolitaines qui continuent d'être versées à la STM.



PROFIL DE L'ENTREPRISE

QUELQUES STATISTIQUES

Entreprise publique de transport collectif, la STM est au cœur du développement économique de la région de Montréal et contribue à la qualité de vie des citoyens par son engagement envers le développement durable. La Société développe et exploite pour sa clientèle un réseau intégré. Elle assure avec courtoisie des déplacements fiables, rapides, sécuritaires et confortables. Ses clients, ses employés ainsi que ses partenaires institutionnels et commerciaux sont fiers d'y être associés, car elle est reconnue pour livrer des services de qualité à juste coût.



Réseau du métro

Le métro comporte quatre lignes de 71 km au total, qui desservent 68 stations. Le parc de matériel roulant compte 765 voitures, dont 342 MR-63 et 423 MR-73, qui ont parcouru 76,3 millions de kilomètres en 2009 et effectué 235,2 millions de déplacements.

Stations les plus achalandées	(déplacements)
Berri-UQAM	12 508 687
McGill	11 448 152
Guy-Concordia	7 797 351
Longueuil – Université-de-Sherbrooke	7 713 711
Bonaventure	7 214 074



Réseau des bus

La STM possède un parc de 1 680 bus. Son réseau couvre l'île de Montréal, soit près de 500 km². Il compte 202 lignes, dont 155 sont accessibles aux fauteuils roulants et 20 lignes sont dédiées au service de nuit. De plus, 95,4 km de voies réservées permettent des déplacements plus rapides. L'offre de service bus en 2009 a atteint 77,3 millions de kilomètres.

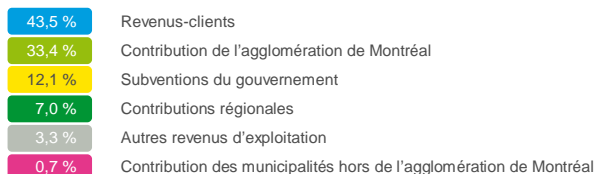
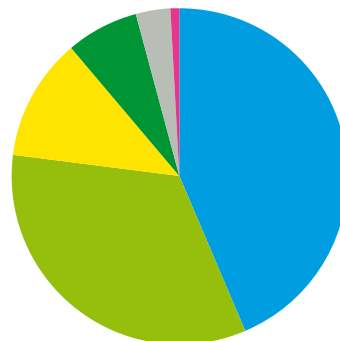
Lignes les plus achalandées	(jour moyen de semaine)
139 – Pie-IX	36 999
121 – Sauvé/Côte-Vertu	36 764
535 – Voies réservées du Parc/Côte-des-Neiges	33 425
141 – Jean-Talon Est	28 078
69 – Gouin	27 095



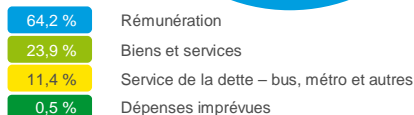
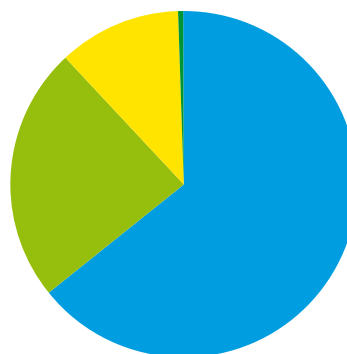
Transport adapté

La STM offre un service de transport adapté porte-à-porte pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles. Ainsi plus de 20 000 clients effectuent annuellement à l'aide de minibus de la STM et de 14 fournisseurs en service de taxis réguliers et accessibles plus de 2,4 millions de déplacements en 2009 sur l'île de Montréal et en périphérie.

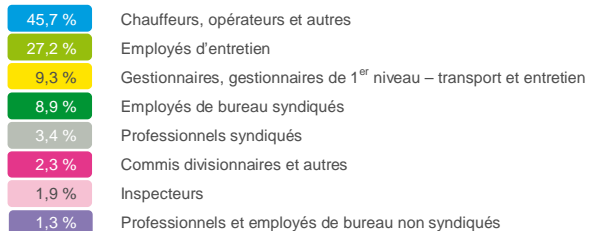
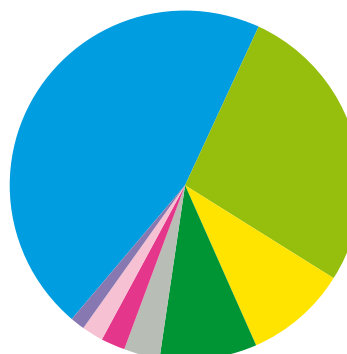
Répartition des revenus 2011



Répartition des dépenses 2011



Répartition des effectifs 2011



➤ Meilleure société de transport en Amérique du Nord 2010

Remis parmi plus de 1 500 organismes, les prix de l'APTA sont la référence en transport collectif. En octobre 2010, le prix de la meilleure société de transport en Amérique du Nord a été décerné à la STM pour les excellents résultats obtenus en matière d'efficacité et d'efficience pour la période de 2007 à 2009.

➤ D'excellentes cotes de crédit

Standard & Poor's et Moody's reconnaissent la performance de la STM au plan de l'achalandage au cours des dernières années et plus particulièrement le maintien de celui-ci en 2009, et ce, malgré le ralentissement de l'économie.

➤ A+
Standard & Poor's

➤ Aa2
Moody's

Moody's fait également ressortir la qualité de la gestion des risques financiers, incluant les risques de refinancement. De son côté, Standard & Poor's souligne la gestion financière rigoureuse de la STM, ainsi que le contrôle de ses dépenses d'opérations au cours des cinq dernières années, le potentiel d'amélioration de la flexibilité financière par l'accroissement des autres sources de revenu d'exploitation et l'amélioration de la politique de la gestion de la dette qui cible notamment les liquidités à long terme et le niveau d'endettement.

➤ Le métro de Montréal est le plus productif au monde

Dans le cadre du dévoilement des résultats 2009 du balisage réalisé par le Collège impérial de Londres auprès de 27 métros dans le monde, le métro de Montréal s'est classé comme le plus productif au monde, c'est-à-dire que la productivité de sa main-d'œuvre est la plus élevée en termes de kilomètres-voitures et que ses coûts d'exploitation figurent parmi les plus bas. La STM se distingue aussi de ses pairs, car malgré le fait que ses voitures soient parmi les plus vieilles au monde, son matériel roulant continue d'afficher un bon taux de fiabilité.

➤ Partenariats

La STM est un partenaire incontournable des grands événements montréalais et contribue à leur succès. En effet, le nombre croissant de partenariats démontre clairement que le transport collectif constitue un élément-clé du succès de ces événements. L'ensemble des démarches de la STM s'inscrivent dans la volonté d'être plus visible et plus présente auprès de clients actuels et potentiels, et ce, pour favoriser l'utilisation du transport collectif et répondre aux besoins variés de sa clientèle. En 2009, plus de 40 partenariats ont été réalisés pour une visibilité évaluée à quelques trois millions de dollars. Parmi ceux-ci mentionnons :

➤ Alouettes de Montréal ➤ Canadiens de Montréal ➤ Coupe Grey ➤ Défi sportif ➤ En ville sans ma voiture ➤ Festival de musique Osheaga ➤ Festival Juste pour rire ➤ Festival Montréal en lumière ➤ Fête des enfants de Montréal ➤ Journée des musées ➤ Nuit blanche ➤ Opéra de Montréal ➤ Parade du Père Noël ➤ Salon national de l'environnement ➤ Salon des générations ➤ Tennis Canada – Coupe Rogers ➤ Féria du vélo de Montréal

➤ Cocktail transport

Depuis 2007, la STM s'est résolument engagée en faveur du développement durable. En plus de mettre en place un important programme d'amélioration de service et de déployer un nouveau positionnement, la Société a élaboré un programme multimodal, appelé Cocktail transport.

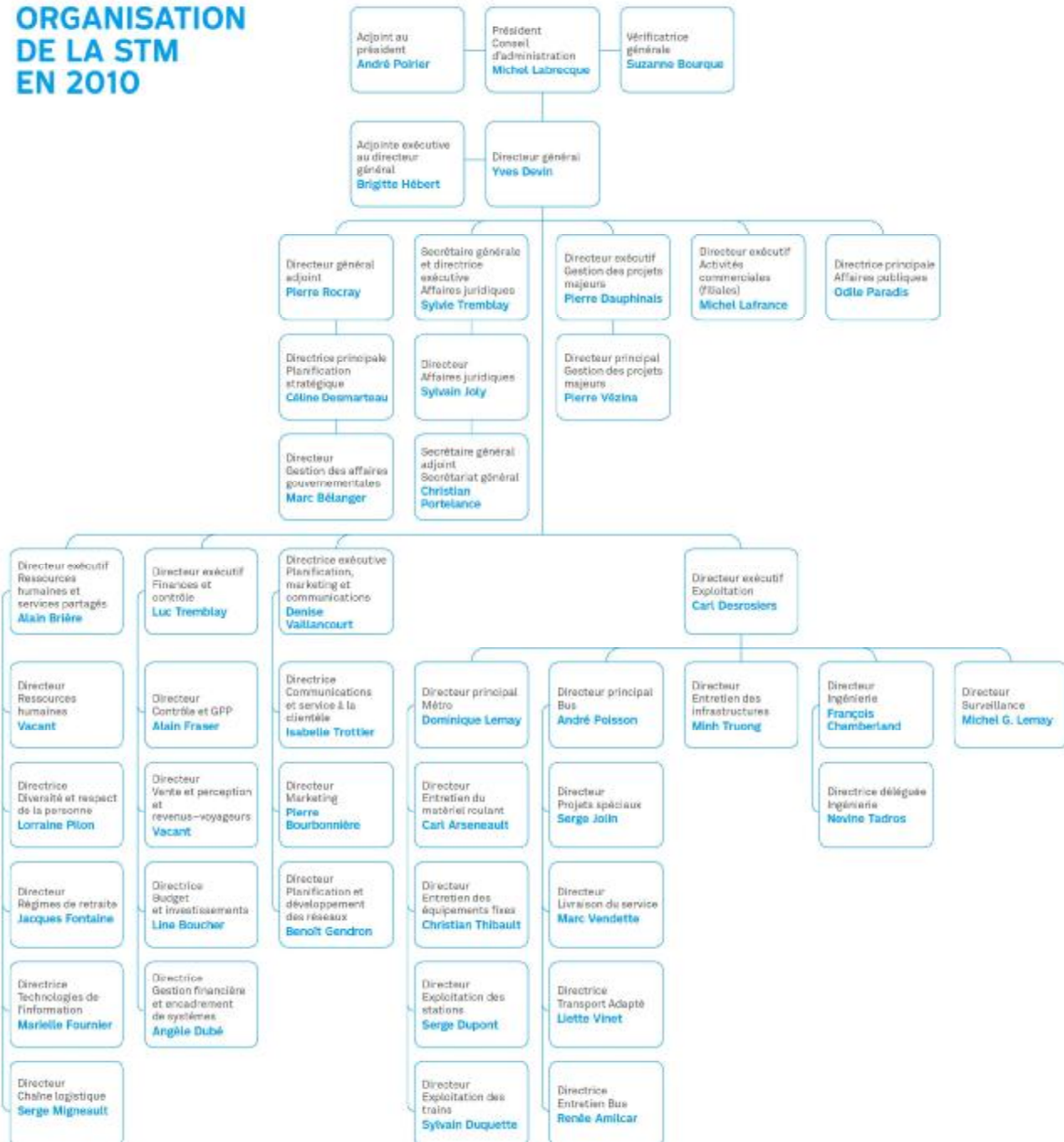
Ce concept se définit par un maillage entre les grandes sociétés de transport collectif (métro, bus, trains de banlieue, minibus, taxis collectifs) et les modes de transport actifs et privés tels que le vélo, le taxi, la location d'auto, le covoiturage. Le spécial estival Bixi-bus, le Duo auto + bus, le forfait Bixi-auto-bus et le forfait Tandem VÉLO-STM, sont des exemples de ce concept. Le citoyen d'une ville ou d'une région peut donc compter sur une offre de transport diversifiée et complète, qui soit alternative à l'auto solo.

En contribuant à améliorer l'offre de mobilité urbaine, la STM veut faire du transport collectif et actif l'un des moyens privilégiés pour réduire l'émission de gaz à effet de serre et ainsi permettre d'améliorer la qualité de vie de tous les Montréalais.

PLAN DU RÉSEAU



ORGANISATION DE L'ENTREPRISE

ORGANISATION
DE LA STM
EN 2010

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Ville de Montréal, agissant par son conseil d'agglomération, désigne les membres du conseil d'administration de la STM parmi les membres de son conseil ordinaire et des conseils des autres municipalités dont le territoire est compris dans l'agglomération. Par ailleurs, deux membres sont choisis parmi les résidents de l'agglomération, soit un représentant des services du transport collectif et un représentant des services adaptés aux besoins des personnes handicapées.

Monsieur Michel Labrecque

Président du conseil d'administration

Représentant des clients du transport en commun

Monsieur Marvin Rotrand

Vice-président du conseil d'administration

Conseiller de la Ville de Montréal

Arrondissement de Côte-des-Neiges/Notre-Dame-de-Grâce

Monsieur Bernard Blanchet

Conseiller d'arrondissement de la Ville de Montréal

Arrondissement de Lachine

Madame Jocelyn-Ann Campbell

Conseillère de la Ville de Montréal – district Saint-Sulpice

Arrondissement d'Ahuntsic-Cartierville

Membre du conseil des arrondissements d'Ahuntsic-Cartierville et de Ville-Marie

Monsieur John W. Meaney

Maire de Kirkland

Monsieur Dominic Perri

Conseiller de la Ville de Montréal

Arrondissement de Saint-Léonard

Madame Monica Ricourt

Conseillère d'arrondissement – district Ovide-Clermont

Arrondissement de Montréal-Nord

Madame Marie Turcotte

Représentante des clients du transport adapté

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration s'est doté de différents comités pour l'aider à assurer le respect des principales lois et règlements qui encadrent la STM. En plus de leurs mandats spécifiques, chaque comité a pour rôle de formuler au conseil des recommandations appropriées selon leurs champs d'activités.

Comité des finances

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gestion des activités financières de la Société.

Comité ressources humaines

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gestion des ressources humaines de la Société.

Comité maintien des actifs, projets majeurs et environnement

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier pour assurer le maintien des actifs de la STM (équipements et systèmes d'exploitation, infrastructures et parc informatique), la réalisation des projets majeurs appuyant la mise en œuvre de son Plan d'affaires et la gestion de la politique environnementale de la Société.

Comité de vérification

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens, et les solutions à privilégier pour assurer le conseil d'administration de la conduite efficace, efficiente et économique des affaires financières de la Société ainsi que de la disponibilité de l'information nécessaire pour en refléter fidèlement les activités et les résultats.

Comité des arts et du patrimoine artistique

Il s'agit d'un comité technique de la STM dont le mandat est de favoriser l'intégration de l'Art dans le réseau de transport de la Société et de s'intéresser à la protection, à la conservation, au bon usage et à la mise en valeur des biens patrimoniaux et artistiques détenus par la Société.

Comité service à la clientèle

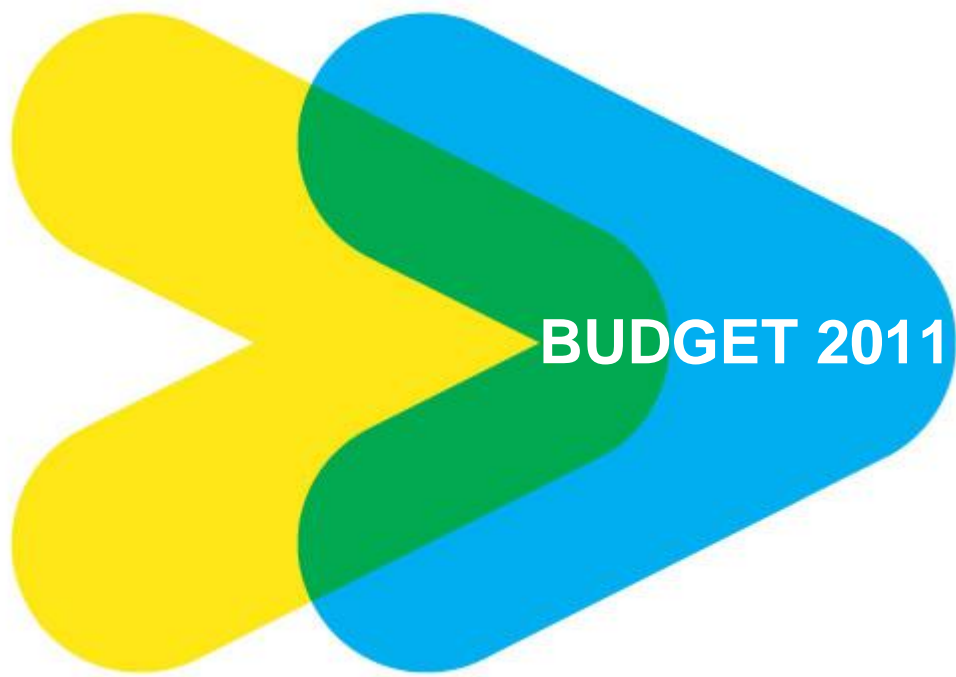
Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de service de transport collectif que la Société offre à ses clients. Deux sous-comités ont été formés pour traiter plus spécifiquement des dossiers touchant l'accessibilité et la diversité. Afin de prendre le pouls de la clientèle, le comité organise chaque année des consultations publiques.

Comité gouvernance et éthique

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gouvernance et d'éthique dans la gestion des activités de la Société.

Comité opérationnel

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gestion des opérations de la Société.



PLAN D'AFFAIRES

LA MISSION DE LA STM

- Entreprise publique de transport collectif, la STM est au cœur du développement économique de la région de Montréal et contribue à la qualité de vie des citoyens et au développement durable.
- Elle développe et exploite, pour sa clientèle, un réseau intégré. Elle assure avec courtoisie des déplacements fiables, rapides, sécuritaires et confortables.
- Ses clients, ses employés et ses partenaires institutionnels et commerciaux sont fiers d'y être associés, car elle est reconnue pour livrer des services de qualité à juste coût.
- Des valeurs qui nous rassemblent :
 - le travail d'équipe ;
 - la rigueur ;
 - le respect ;
 - la responsabilisation ;
 - la transparence.

NOTRE PLAN D'AFFAIRES

L'élaboration de notre Plan d'affaires 2007 – 2011 a été effectuée grâce à la contribution des gestionnaires de l'ensemble des secteurs de l'entreprise et avec la collaboration des membres du conseil d'administration. Il s'articule autour de six priorités soutenues par 13 stratégies qui se déclinent à leur tour en 33 actions auxquelles contribueront nos employés.

LES PRIORITÉS DU PLAN D'AFFAIRES 2007-2011



LES PRIORITÉS, STRATÉGIES ET ACTIONS DU PLAN D'AFFAIRES

Priorités	Stratégies	Actions <small>(Direction exécutive responsable)</small>
<p>Développement de l'entreprise et mise en marché</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développer la clientèle : mise en marché structurée ➤ Accroître la visibilité de la STM 	<ul style="list-style-type: none"> • Accroître l'achalandage (Planification, marketing et communications) • Augmenter l'offre de service (Planification, marketing et communications) • Améliorer l'image de marque (Planification, marketing et communications)
<p>À l'écoute de nos clients</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fidéliser davantage la clientèle et améliorer le service à la clientèle ➤ Implanter une culture « clients » 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la ponctualité des bus (Exploitation) • Améliorer la rapidité des déplacements (Planification, marketing et communications) • Améliorer la fiabilité du métro (Exploitation) • Améliorer la qualité de l'information (Exploitation) • Améliorer la convivialité des déplacements (Planification, marketing et communications) • Améliorer la courtoisie (Exploitation) • Améliorer l'accessibilité (Exploitation) • Améliorer la propreté (Exploitation) • Maintenir la sécurité (Exploitation) • Intégrer l'approche « clients » dans les façons de faire (Planification, marketing et communications) • Diffuser « l'engagement clients » (Planification, marketing et communications)

Priorités	Stratégies	Actions <small>(Direction exécutive responsable)</small>
Mobilisation		
<p>Nos employés ont à cœur leur travail. Ils sont la force vive de l'entreprise. Ils livrent quotidiennement un service de qualité et savent aussi réagir rapidement aux situations imprévues et de crise.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Améliorer la communication avec tous les employés ➤ Collaborer et impliquer davantage les employés et les gestionnaires ➤ Accroître la reconnaissance 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la connaissance des employés du Plan d'affaires ainsi que leur contribution à son succès (Planification, marketing et communications) • Assurer le suivi régulier des résultats et de la performance (Planification, marketing et communications) • Impliquer les employés dans les activités d'amélioration ainsi que les projets (Ressources humaines et services partagés) • Reconnaître la qualité du travail au quotidien (Ressources humaines et services partagés) • Accroître la présence des gestionnaires dans les lieux de travail (Ressources humaines et services partagés) • Identifier et corriger les irritants prioritaires (Ressources humaines et services partagés) • Mettre en place des activités afin de reconnaître la contribution des employés (Planification, marketing et communications)
Réalisation des investissements		
<p>Au cours des 15 prochaines années, une grande partie de notre patrimoine sera remplacée. Nous aurons à maintenir en état nos actifs mais également à saisir toutes les occasions pour les moderniser au profit de notre clientèle en intégrant les technologies de pointe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Générer de la valeur ajoutée lors du renouvellement des actifs ➤ Optimiser la gestion du portefeuille de projets ➤ Optimiser la gestion des projets dans l'organisation 	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer la connaissance des actifs à renouveler (Exploitation) • Concevoir un plan d'investissement intégrant les priorités de l'entreprise (Exploitation) • Mettre en place un processus de mise en priorité des projets (Finances et contrôle) • Améliorer la gestion du portefeuille de projets (Finances et contrôle) • Améliorer la planification et la réalisation des projets (Gestion des projets majeurs) • Améliorer le suivi et le contrôle des projets (Gestion des projets majeurs)

Priorités	Stratégies	Actions
(Direction exécutive responsable)		
Amélioration de la performance		
Notre performance financière est préalable à la réalisation de nos objectifs d'amélioration des services de transport collectif et des progrès de l'entreprise.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Améliorer la rentabilité de l'organisation ➤ Optimiser la gestion de chaque secteur 	<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter les revenus de l'entreprise (Activités commerciales) • Maintenir les dépenses d'exploitation au niveau le plus bas possible (Finances et contrôle) • Valoriser l'impact économique de la STM dans la grande région métropolitaine (Direction générale adjointe) • Alléger le processus décisionnel pour être plus près des opérations (Secrétariat et affaires juridiques) • Améliorer les processus dans l'organisation (Direction générale adjointe)
Intégration du développement durable		
Le développement durable est au cœur de notre Plan d'affaires, de nos actions et de nos décisions de tous les jours. Il est clair que la STM est un acteur économique, social et environnemental de premier plan dans la région montréalaise. S'il est acquis que le transport collectif est indispensable à la dynamique d'une ville, nous avons aussi la responsabilité de contribuer plus largement à l'amélioration de la qualité de vie de notre communauté.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Adopter les bonnes pratiques en développement durable 	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer l'approche de développement durable dans les façons de faire et les pratiques (Direction générale adjointe)

OBJECTIFS RELIÉS AU PLAN D'AFFAIRES

Lors de l'établissement du Plan d'affaires, des objectifs mesurables ont été identifiés et sont suivis périodiquement.

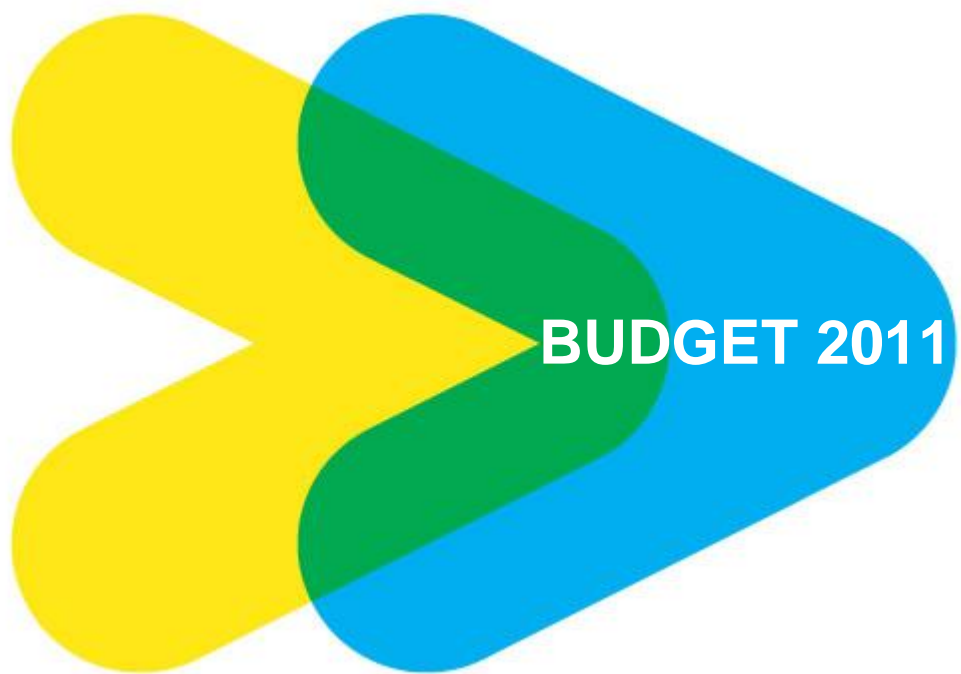
Objectifs	Direction exécutive responsable	Réel 2006	Réel 2009	Prévision 2010	Cible 2011
Achalandage (en millions de déplacements)	PMC	363,3	382,8	386,3	393,3
Offre de service (en millions de kilomètres)	PMC	129,6	153,6	157,5	160,4
Satisfaction générale STM (en %)	PMC	83,8	86,0	87,0	87,0
Ponctualité des bus (en %)	EXP	83,8	83,6	84,0	84,0
Clients à l'heure dans le métro (en %)	EXP	97,9	97,9	97,9	97,7
Rythme des investissements (en %)	GPM	65,5	57,9	61,6	68,0
Revenus commerciaux (en millions de dollars)	AC	14,8	15,3	17,0	20,4
Taux d'autofinancement (en %)	FIN	59,9	58,5	57,3	61,6
Taux d'immobiles – bus (en %)	EXP	23,7	20,4	17,6	17,5
Taux d'immobiles – métro (en %)	EXP	17,1	13,4	14,0	16,0
Taux d'absentéisme (en %)	RH	7,6	7,3	6,8	6,8

Source : Tableau de bord de l'entreprise.

PLAN STRATÉGIQUE 2020 : L'AVENIR EST PROCHE

La STM est présentement à finaliser un plan stratégique pour la période de 2011 à 2020 avec, pour objectif, d'atteindre 540 millions de déplacements. Ce plan stratégique est avant tout une poursuite du Plan d'affaires 2007 – 2011 qui a été élaboré avec tous les gestionnaires de l'entreprise et les membres du conseil d'administration.

Compte tenu des excellents résultats des quatre premières années, la STM maintient le cap. Son engagement collectif de dix ans reposera donc sur les mêmes six priorités.



PROCESSUS BUDGÉTAIRE

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS RETENUS POUR L'ÉLABORATION DU BUDGET 2011

Le Plan de transport de la Ville de Montréal, le Plan d'affaires de la STM et le Plan de transport annuel de la STM orientent l'élaboration du budget.

Les principes d'une saine gestion des fonds publics, la prise en compte des politiques à incidence budgétaire et tout autre élément connu, tel qu'énoncé ci-après, sont également pris en considération dans l'élaboration, dans un premier temps, du cadre financier de la Société.

Ce cadre financier, en évaluant le manque à gagner pour équilibrer les revenus et les dépenses, vient par la suite influencer le niveau d'indexation des tarifs, la contribution de l'agglomération de Montréal et, s'il y a lieu, déterminer des objectifs de rationalisation des dépenses.

Tous ces éléments et les différents plans de ressources qui en découlent, sont ensuite intégrés au budget 2011.

Éléments relatifs aux revenus

Le budget des revenus-clients est établi à partir de la prévision pour l'année en cours. Celle-ci est élaborée à partir d'un modèle qui considère les historiques et les tendances par titre de transport et qui en isole les événements ponctuels.

À cette prévision, s'ajoutent des hypothèses de croissance de l'achalandage en considérant le niveau de service proposé, la situation économique et la stratégie tarifaire. De plus, l'impact de l'indexation des tarifs considère un taux d'élasticité de la demande.

Les recettes et les aides métropolitaines sont d'abord établies en fonction du budget préliminaire de l'Agence métropolitaine de transport et, s'il y a lieu, elles sont ajustées suite à l'adoption finale du budget de l'AMT.

La contribution régionale de la CMM représente la quote-part estimée de la nouvelle taxe sur l'essence en vigueur à partir du 1^{er} mai 2010 sur le territoire de l'AMT.

Les diverses subventions du gouvernement du Québec sont évaluées en fonction des programmes en vigueur, soit le Programme d'aide au transport adapté, le Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration des services de transport en commun et les programmes liés aux investissements.

Pour ce qui est de la contribution de l'agglomération de Montréal, elle est établie en collaboration avec les représentants de l'agglomération en considérant leur contribution au PAGASTC, les coûts supplémentaires reliés à la surveillance policière et l'équilibre budgétaire global de la STM.

Éléments relatifs aux dépenses

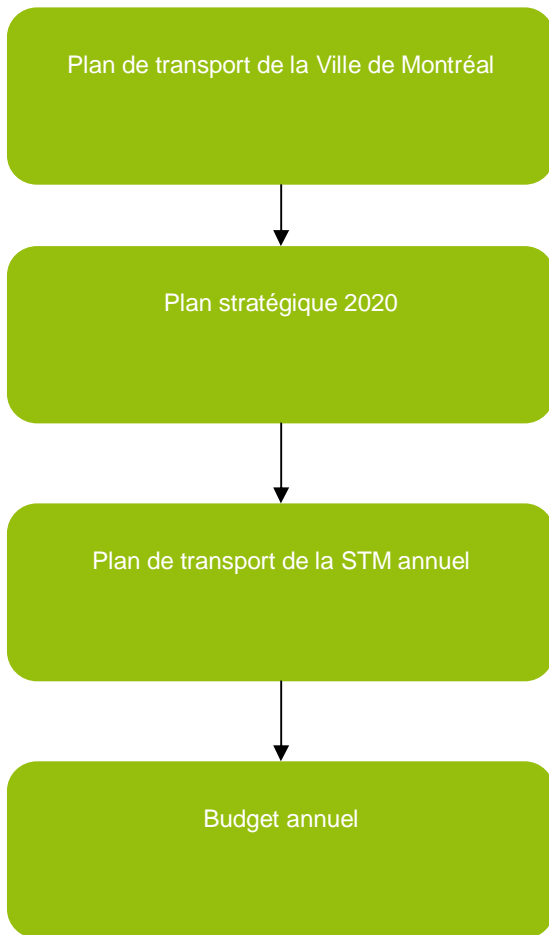
La structure des dépenses reflète le maintien et l'évolution des activités et des responsabilités de la STM, tout en tenant compte des choix budgétaires effectués par les unités d'affaires.

Lors de la préparation du budget, les dépenses sont évaluées selon les besoins ; la STM n'utilise pas le principe d'indexation.

Les dépenses intègrent des hypothèses concernant la rémunération et les cotisations de l'employeur qui respectent le cadre de négociation énoncé par l'agglomération de Montréal ainsi que l'ensemble des obligations liées aux conventions collectives existantes.

Les frais de financement sont établis en fonction des dépenses d'immobilisations prévues pour l'année 2010 – 2011 et des stratégies de financement appropriées. Le taux utilisé pour le coût de financement en 2011 est de 5,07 % tandis que pour les projections à plus long terme, il s'agit d'une fourchette de 4,79 % à 6,39 %. Un taux de 4 % est utilisé pour les revenus de placement à long terme au fonds d'amortissement et un taux de 0,5 % pour les revenus de placement à court terme.

PLANIFICATION BUDGÉTAIRE (STRATÉGIQUE)



Objectifs stratégiques, sur un horizon de 20 ans qui permettront d'assurer les besoins de mobilité de tous les Montréalais. Pour ce faire, des investissements massifs sont prévus dans les modes de transport collectif et actif, tels que le tramway, le métro, le bus, le train, le vélo et la marche.

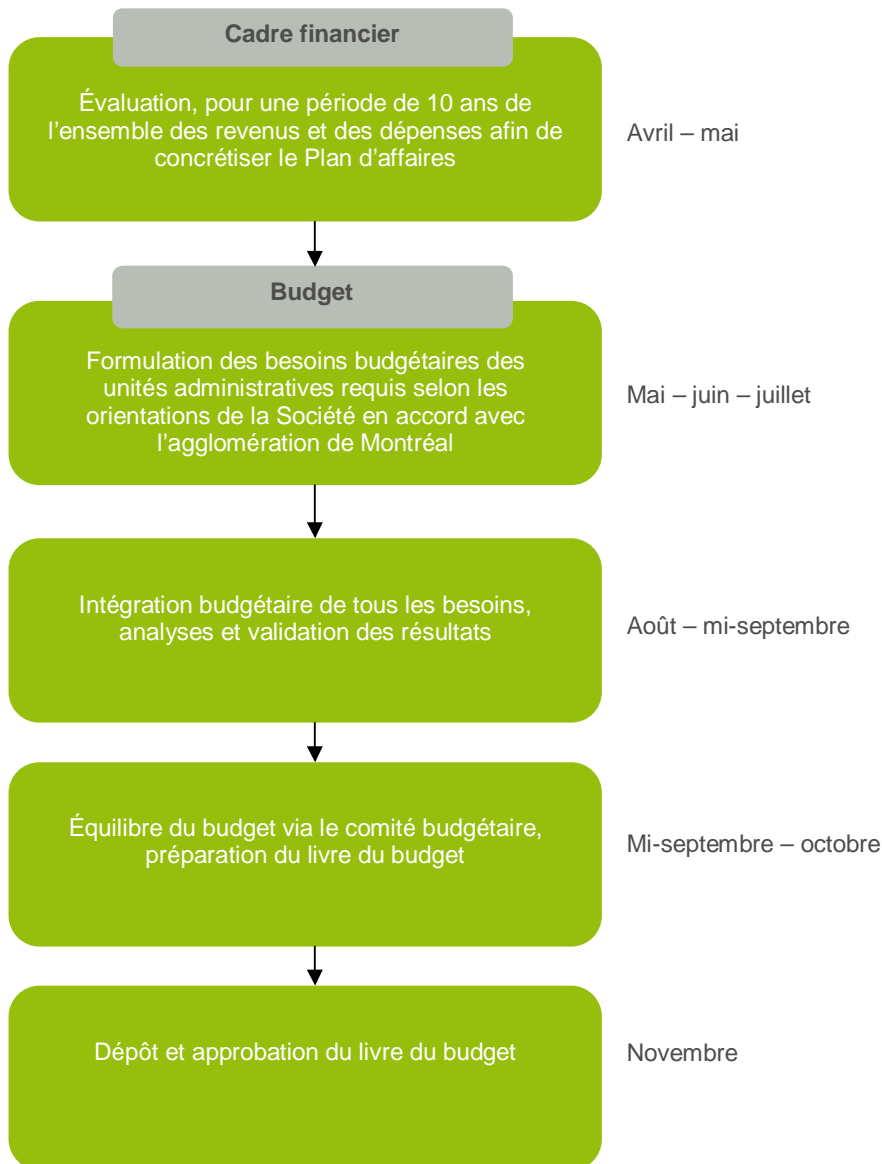
Plan stratégique dans lequel on retrouve les priorités de l'entreprise soutenues par diverses stratégies qui se déclinent à leur tour en actions.

Ensemble des composantes de l'offre de service. Les besoins en ressources financières, humaines et matérielles découlent de cette offre de service. Il y a un plan de transport pour le Réseau du métro, pour le Réseau des bus ainsi que pour le Transport adapté.

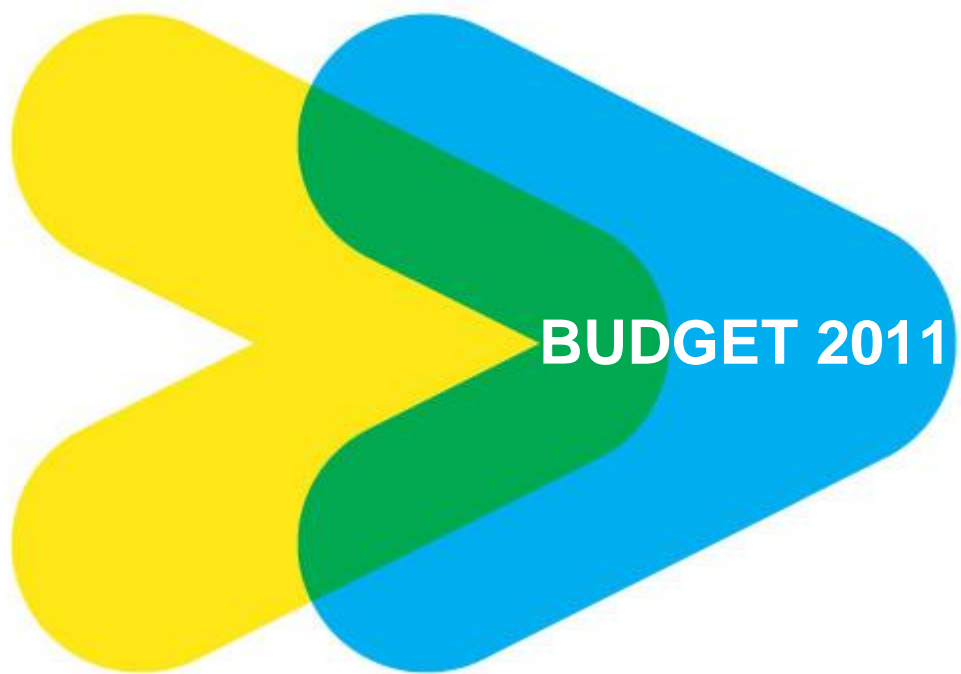
Ensemble des revenus et dépenses identifiés selon les besoins afin d'atteindre les objectifs du Plan d'affaires pour une année précise.

PLANIFICATION BUDGÉTAIRE (OPÉRATIONNELLE)

La STM s'est pourvu d'un processus budgétaire annuel rigoureux et bien documenté permettant une prise de décision efficace. Le schéma qui suit résume et intègre l'ensemble des étapes qui sous-tendent la confection du budget de la STM.

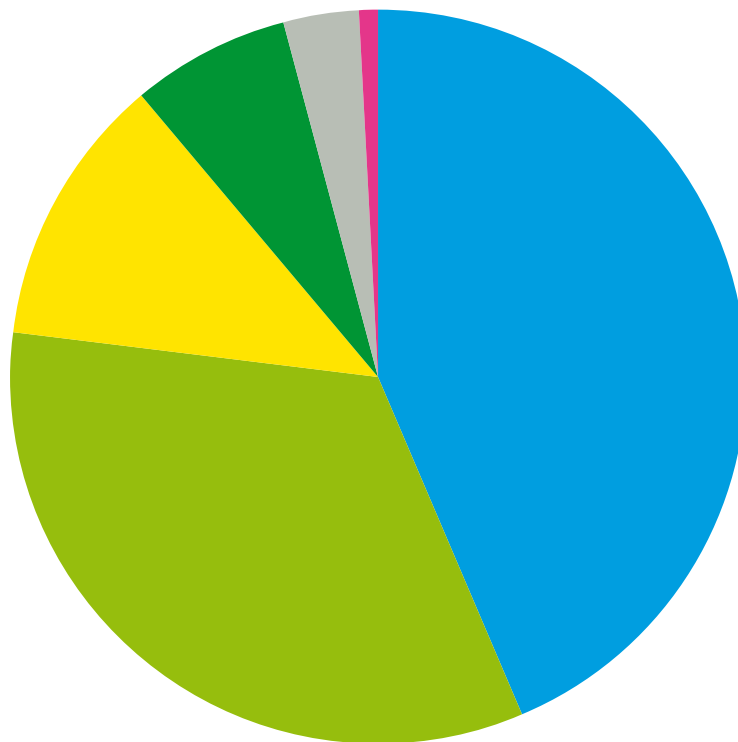


Le travail pour le Programme triennal d'immobilisations 2011 – 2012 – 2013 (PTI) est fait en parallèle.



ANALYSE DES REVENUS ET DÉPENSES

RÉPARTITION DES REVENUS 2011



- 43,5 % Revenus-clients
- 33,4 % Contribution de l'agglomération de Montréal
- 12,1 % Subventions du gouvernement
- 7,0 % Contributions régionales
- 3,3 % Autres revenus d'exploitation
- 0,7 % Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal

REVENUS 2009 – 2010 – 2011

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Revenus-clients						
Bus et métro						
Titres STM	454 241	431 379	433 379	415 158	22 862	5,3
Recettes métropolitaines	48 730	47 750	46 164	45 344	980	2,1
	<u>502 971</u>	<u>479 129</u>	<u>479 543</u>	<u>460 501</u>	<u>23 842</u>	<u>5,0</u>
Transport adapté	3 152	2 782	2 842	2 686	370	13,3
	<u>506 123</u>	<u>481 911</u>	<u>482 385</u>	<u>463 187</u>	<u>24 212</u>	<u>5,0</u>
Autres revenus d'exploitation	38 788	29 282	28 087	28 809	9 506	32,5
Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté	39 757	37 006	37 559	34 779	2 751	7,4
Subvention du gouvernement du Québec liée à l'amélioration des services	51 949	41 471	41 780	29 724	10 478	25,3
Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du service de la dette	48 773	43 524	36 900	29 675	5 249	12,1
Nouvelles sources de revenus		40 000		582	(40 000)	(100,0)
Surplus reporté			4 000	3 821		
Contribution de l'agglomération de Montréal	387 900	359 400	359 400	332 000	28 500	7,9
Contribution spéciale de l'agglomération de Montréal				18 942		
Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal	8 322	7 109	7 109	5 393	1 213	17,1
Contributions régionales						
Aide métropolitaine - métro	40 309	40 690	39 887	45 073	(381)	(0,9)
Aide métropolitaine - bus	4 634	4 902	4 575	5 448	(268)	(5,5)
Aide métropolitaine - intégration tarifaire	3 858	4 120	4 062	1 497	(262)	(6,4)
Équipements métropolitains	1 294	1 322	1 322	1 207	(28)	(2,1)
Transport adapté	207		204		207	100,0
Contribution régionale CMM	31 601		13 800		31 601	100,0
	<u>81 902</u>	<u>51 034</u>	<u>63 850</u>	<u>53 225</u>	<u>30 868</u>	<u>60,5</u>
Total	<u>1 163 515</u>	<u>1 090 737</u>	<u>1 061 069</u>	<u>1 000 137</u>	<u>72 778</u>	<u>6,7</u>

ANALYSE DES REVENUS 2010 – 2011

En 2011, les revenus sont en hausse de 72,8 millions de dollars, soit 6,7 % par rapport au budget 2010. Voici les principales variations par catégorie de revenus :

Revenus provenant des clients en hausse de 5 %

Fidèle à son désir d'accroître son niveau d'achalandage, la STM compte atteindre, cette année, une croissance de 1,8 % par rapport à 2010. Cet ambitieux objectif permettra à la Société de rencontrer sa cible d'accroissement des déplacements légèrement à la hausse de 8 % par rapport à ceux enregistrés en 2006, tel qu'escompté au PAGASTC. Afin d'obtenir ce résultat, la STM a bonifié, encore cette année, sa gamme tarifaire afin de mieux répondre aux différents besoins de sa clientèle. C'est dans cette optique que la STM a élaboré sa stratégie tarifaire pour 2011. Voici les principales variations au chapitre des revenus-clients :

	<i>(en millions de dollars)</i>
➤ Révision à la hausse des prévisions de croissance des revenus en 2010	2,0
➤ Hausse de l'achalandage en 2011 de 1,8 %	7,0
➤ Effet net de la stratégie tarifaire	13,9
➤ Hausse des recettes métropolitaines et revenus du transport adapté	1,3
	<u>24,2</u>

Autres revenus d'exploitation en hausse de 32,5 %

Ces revenus sont en hausse de 9,5 millions de dollars. De ce montant, 3,8 millions de dollars proviennent de la quote-part des résultats de Transgesco, filiale à part entière de la STM. De nouveaux contrats publicitaires expliquent cette hausse. Le solde de 5,7 millions de dollars est majoritairement composé d'honoraires qui seront remboursés à la Société relativement au dossier de remplacement des voitures de métro.

Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté

Pour l'année 2011, la subvention atteindra un montant de 39,8 millions de dollars. Ce montant a été établi en fonction des modalités du nouveau programme d'aide du gouvernement du Québec pour la période de 2009 à 2012.

Subvention du gouvernement du Québec liée à l'amélioration des services en hausse de 25,3 %

La valeur de la subvention reliée au PAGASTC, créée en 2007, représente 51,9 millions de dollars en 2011, en hausse de 10,5 millions de dollars par rapport au budget 2010. Ce programme permet aux organismes de transport de recouvrer une partie des coûts affectés à l'instauration d'initiatives visant à accroître l'offre de service et fixe des objectifs à atteindre d'ici 2011 par rapport à 2006. Ces objectifs sont d'augmenter de 16 % l'offre de service offerte à la population et de 8 % le niveau de l'achalandage. Pour la STM, la subvention couvre 50 % des dépenses d'exploitation additionnelles et la mise en place de mesures d'amélioration touchant l'offre de service au Réseau du métro et au Réseau des bus. Pour 2011, l'ajout de 259 000 heures de service au Réseau des bus comprend 73 000 heures pour l'annualisation des nouveaux services de 2010 et 186 000 heures de nouveaux services. Cependant, ces heures peuvent être différentes selon le calendrier de livraison des nouveaux bus.

Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du service de la dette en hausse de 12,1 %

La subvention liée aux intérêts du service de la dette est en hausse de 5,2 millions de dollars pour atteindre 48,8 millions de dollars en 2011, en raison de l'accroissement des dépenses d'investissement, depuis quelques années, pour la modernisation des équipements et des infrastructures.

Il est à noter que les subventions au comptant provenant de la Société de financement des infrastructures locales (SOFIL) ne figurent pas à titre de subventions du gouvernement liées aux investissements. Le programme de la SOFIL, qui est en application depuis le 1^{er} janvier 2006, prévoit un financement de 100 % des investissements au comptant dans une proportion de 84,5 % par les gouvernements du Québec et du Canada et de 15,5 % par l'agglomération de Montréal. Ce programme a été renouvelé pour la période de 2011 à 2014.

Nouvelles sources de revenus

Dans le cadre des activités du comité de travail des élus de la CMM sur la gouvernance et le financement du transport en commun métropolitain, dans son budget 2010, la STM anticipait une entente qui lui rapporterait une somme de 40 millions de dollars.

Cette entente est survenue en février 2010. L'impact budgétaire se retrouve dans la section « contributions régionales » pour 2011.

Contribution de l'agglomération de Montréal en hausse de 7,9 %

La contribution provenant des municipalités de l'agglomération de Montréal pour 2011 est en hausse de 28,5 millions de dollars, pour atteindre 387,9 millions de dollars. Cet apport supplémentaire permettra à la STM d'accroître la place qu'occupe le transport collectif à Montréal en améliorant son offre de service.

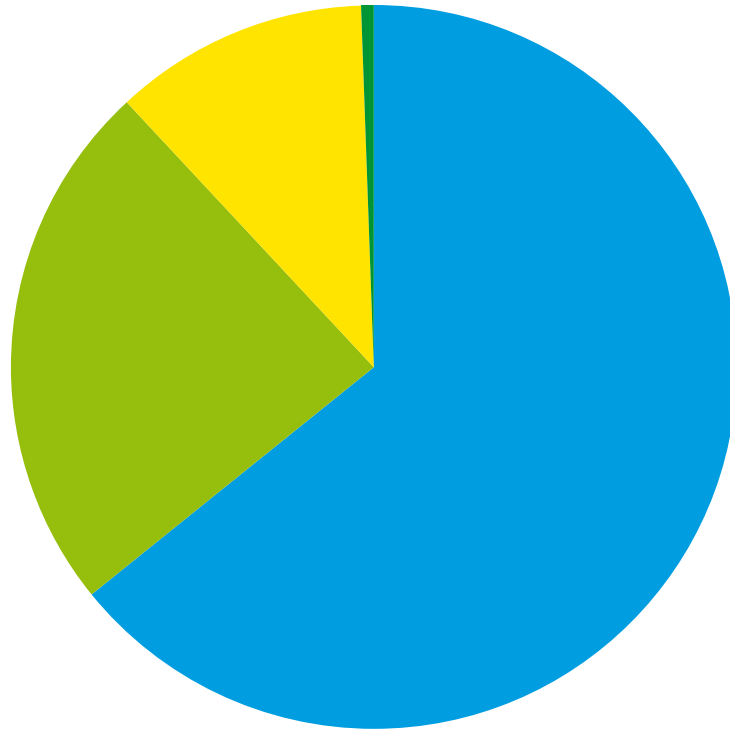
Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal en hausse de 17,1 %

Dans le cadre de l'*Entente sur le déficit « métropolisable » du métro* pour la période de 2007 à 2011, les municipalités de la CMM reconnaissent que le métro a un rayonnement qui dépasse largement le territoire de l'agglomération de Montréal et, à ce titre, ont convenu de participer au financement du déficit du métro. Pour 2011, cette participation s'élève à 8,3 millions de dollars.

Contribution régionales en hausse de 60,5 %

En février 2010 est survenue une entente entre les municipalités du territoire de la CMM pour le financement du transport métropolitain. Cependant, pour qu'elle soit concrétisée dans son ensemble, cela requiert un changement à la loi de l'AMT, ce qui devrait être fait en 2011. Entre-temps, les contributions municipales hors territoire et les aides métropolitaines continuent d'être versées à la STM. Les recettes liées à la nouvelle taxe sur l'essence de 1,5 ¢, en vigueur depuis le 1^{er} mai 2010 dans la région de Montréal, sont versées par le gouvernement du Québec à l'AMT et seront réparties entre les municipalités selon les modalités à être fixées dans un décret d'ici la fin de l'année 2010. Au budget 2011, la STM a prévu un montant de 31,6 millions de dollars à cet effet.

RÉPARTITION DES DÉPENSES 2011



64,2 %	Rémunération
23,9 %	Biens et services
11,4 %	Dépenses liées aux investissements
0,5 %	Dépenses imprévues

DÉPENSES PAR TYPE 2009 – 2010 – 2011

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération conventionnée						
Rémunération de base	498 201	464 472	450 941	412 113	33 729	7,3
Heures supplémentaires	35 140	34 786	36 875	47 578	354	1,0
Primes diverses et autres paiements	48 521	47 479	46 776	45 409	1 042	2,2
Avantages sociaux	94 385	91 819	100 307	86 103	2 566	2,8
	<u>676 247</u>	<u>638 556</u>	<u>634 899</u>	<u>591 203</u>	<u>37 691</u>	5,9
Cotisations aux régimes publics	58 307	53 090	52 237	50 771	5 217	9,8
Coût de la CSST	12 269	14 558	11 621	11 754	(2 289)	(15,7)
	<u>70 576</u>	<u>67 648</u>	<u>63 859</u>	<u>62 525</u>	<u>2 928</u>	4,3
	<u>746 822</u>	<u>706 204</u>	<u>698 758</u>	<u>653 728</u>	<u>40 618</u>	5,8
Biens et services						
Dépenses majeures	14 012	11 207	10 724	7 826	2 806	25,0
Énergie, taxes et permis	92 920	84 737	84 347	82 147	8 183	9,7
Services professionnels	15 073	9 846	12 736	12 225	5 227	53,1
Services techniques et autres services	65 656	60 660	59 418	53 729	4 996	8,2
Matériel et fournitures	53 238	55 535	51 000	49 771	(2 296)	(4,1)
Location	12 398	9 454	10 997	8 074	2 943	31,1
Financement des opérations	4 182	4 582	3 451	4 093	(400)	(8,7)
Dépenses diverses	20 811	16 650	16 267	14 397	4 161	25,0
	<u>278 290</u>	<u>252 669</u>	<u>248 939</u>	<u>232 261</u>	<u>25 621</u>	10,1
	<u>1 025 112</u>	<u>958 873</u>	<u>947 697</u>	<u>885 989</u>	<u>66 239</u>	6,9
Dépenses liées aux investissements						
Projets spéciaux	6 172	5 669	12 115	11 140	503	8,9
Service de la dette - bus et métro	125 543	119 508	100 406	101 631	6 036	5,1
Virement au fonds de roulement	851	851	851	1 377		
	<u>132 566</u>	<u>126 028</u>	<u>113 372</u>	<u>114 148</u>	<u>6 539</u>	5,2
Dépenses imprévues						
	<u>5 836</u>	<u>5 836</u>				
Total	<u>1 163 515</u>	<u>1 090 737</u>	<u>1 061 069</u>	<u>1 000 137</u>	<u>72 778</u>	6,7

HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES 2009 – 2010 – 2011

(en milliers d'heures)	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Heures régulières						
Gestionnaires	498	437	474	433	61	13,9
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	235	204	204	182	31	15,4
Professionnels syndiqués	553	460	461	392	93	20,3
Employés de bureau syndiqués	1 395	1 272	1 279	1 156	123	9,7
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	804	776	747	711	28	3,6
Commis divisionnaires et autres	418	403	416	395	15	3,6
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	359	346	349	322	13	3,8
Inspecteurs	335	358	250	233	(24)	(6,6)
Chauffeurs, opérateurs et autres	8 172	7 842	7 705	7 479	330	4,2
Employés d'entretien	4 885	4 756	4 656	4 209	129	2,7
	<u>17 654</u>	<u>16 854</u>	<u>16 541</u>	<u>15 511</u>	<u>800</u>	<u>4,7</u>
Heures CSST						
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	3	3	3	2		
Commis divisionnaires et autres	2	2	2			
Inspecteurs	18	18	18	3		
Chauffeurs, opérateurs et autres	180	190	178	174	(11)	(5,7)
Employés d'entretien	68	72	69	75	(4)	(4,9)
	<u>270</u>	<u>284</u>	<u>269</u>	<u>254</u>	<u>(14)</u>	<u>(5,0)</u>
Heures supplémentaires						
Professionnels syndiqués et non syndiqués	2	1	2	10	1	99,0
Employés de bureau syndiqués	21	20	22	42	1	4,5
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	51	52	65	78	(1)	(1,6)
Commis divisionnaires et autres	47	43	43	56	4	9,2
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	19	17	30	42	2	10,9
Inspecteurs	12	12	12	3		
Chauffeurs, opérateurs et autres	536	535	507	519	1	0,2
Employés d'entretien	188	211	260	461	(23)	(10,8)
	<u>878</u>	<u>892</u>	<u>942</u>	<u>1 212</u>	<u>(15)</u>	<u>(1,6)</u>
Total	<u>18 802</u>	<u>18 031</u>	<u>17 752</u>	<u>16 977</u>	<u>771</u>	<u>4,3</u>

ANALYSE DES DÉPENSES 2010 – 2011

Le budget 2011 présente une augmentation des dépenses de 72,8 millions de dollars, soit une hausse de 6,7 % par rapport au budget 2010.

En tenant compte de l'augmentation reliée à la hausse de l'offre de service et à l'amélioration du service à la clientèle de 3,1 %, de celle reliée au service de la dette de 0,6 % de même que l'augmentation de 0,5 % reliée au traitement comptable de certaines dépenses, il résulte une hausse des dépenses courantes de 2,5 %. Cette dernière s'explique principalement par l'indexation de la rémunération en vertu de nos conventions collectives (2 %).

Dépenses liées à l'exploitation

L'augmentation de 66,3 millions de dollars des dépenses d'exploitation s'explique par une hausse de 40,6 millions de dollars en rémunération et de 25,7 millions de dollars en biens et services.

Rémunération en hausse de 5,8 %

La hausse des coûts de rémunération s'explique par les variations suivantes :

	<i>(en millions de dollars)</i>
➤ Augmentation de l'offre de service et amélioration du service à la clientèle	21,7
➤ Indexation salariale de 2 %	14,7
➤ Avantages sociaux futurs et autres	4,2
	<u><u>40,6</u></u>

Biens et services en hausse de 10,1 %

La hausse des coûts de biens et services s'explique par les variations suivantes :

	<i>(en millions de dollars)</i>
➤ Hausse des coûts relatifs à l'augmentation de l'offre de service et à l'amélioration du service à la clientèle	12,6
➤ Hausse des frais d'assurance et des taxes municipales	4,6
➤ Hausse des coûts énergétiques	3,8
➤ Coût d'entretien afin de maintenir la fiabilité du métro	1,1
➤ Hausse des coûts reliés au Service de police de la Ville de Montréal (SPVM)	0,9
➤ Traitement comptable de certaines dépenses et autres	2,7
	<u><u>25,7</u></u>

Dépenses liées aux investissements

Engagée dans la voie de la modernisation, la STM investit massivement dans le renouvellement de ses actifs. Ces investissements, qui lui permettront d'améliorer son service à la clientèle, exercent toutefois une pression à la hausse sur le budget d'exploitation, et ce, principalement sur le service de la dette.

Projets spéciaux

L'enveloppe budgétaire des projets spéciaux est de 6,2 millions de dollars pour l'année 2011. Il s'agit d'une légère hausse de 0,5 million de dollars par rapport au budget 2010.

Cette enveloppe permet d'assumer des dépenses non capitalisables associées à la réalisation de projets majeurs. Pour l'année budgétaire 2011, les principaux projets sont : l'intégration opérationnelle des bus, les voitures de métro MPM-10 et le remplacement des systèmes d'aide à l'exploitation et information aux voyageurs (SAEIV).

Service de la dette – bus et métro

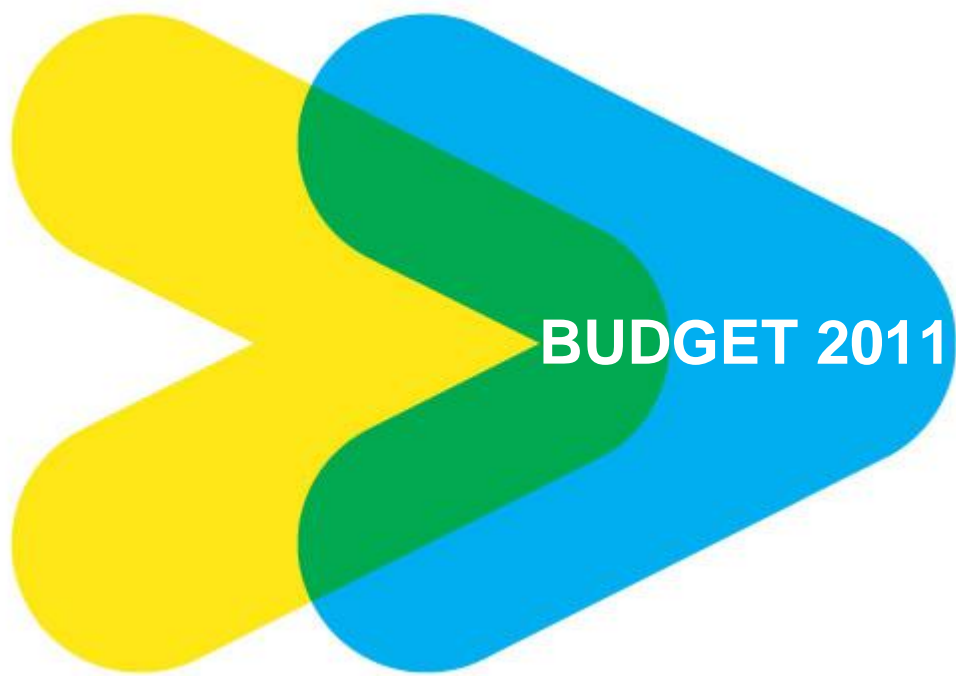
Les investissements majeurs requis à la modernisation des équipements et infrastructures exercent une pression à la hausse sur le service de la dette net. Cependant, il est important de mentionner que des programmes de subvention au comptant permettent de réduire l'augmentation du service de la dette. Une hausse de 5 % est donc prévue pour l'année 2011.

Virement au fonds de roulement

Le fonds de roulement, au montant de 7 millions de dollars, a été créé en 1996 afin de faciliter l'acquisition d'immobilisations. Les immobilisations au comptant assumées par le fonds de roulement doivent être imputées à la dépense sur une période de cinq ans à compter de l'année qui suit celle de l'acquisition. Pour 2011, la dépense s'élèvera à 0,9 million de dollars.

Dépenses imprévues

Le budget 2011 prévoit un montant de 5,8 millions de dollars. La Loi sur les sociétés de transport en commun, effective depuis le 1^{er} janvier 2002, oblige de créer une réserve d'au plus 1,5 % des dépenses pour rencontrer les frais imprévisibles d'administration et d'exploitation. Cette réserve ne représente, pour 2011, que 0,5 % des dépenses.

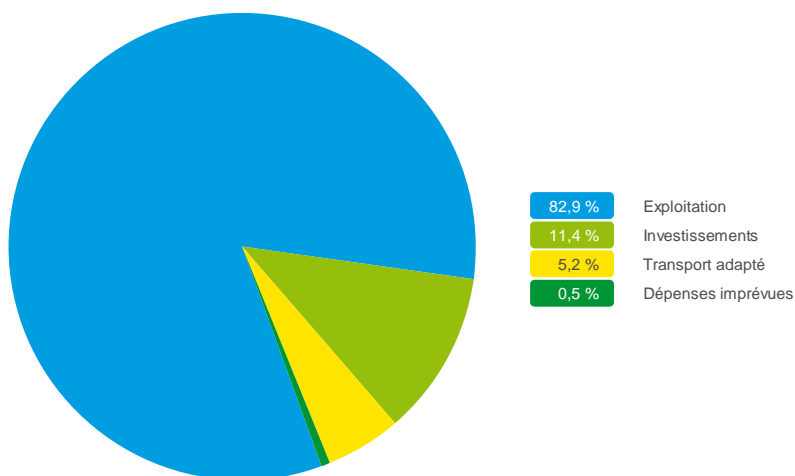


DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT

SOMMAIRE DES DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT 2009 – 2010 – 2011

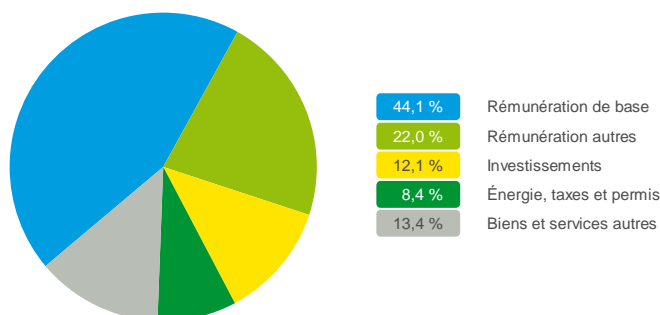
(en milliers de dollars)

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Bus et métro						
Dépenses liées à l'exploitation	964 310	904 571	893 035	836 030	59 739	6,6
Dépenses liées aux investissements						
Projets spéciaux	6 172	5 669	12 115	11 140	503	8,9
Service de la dette - bus et métro	125 543	119 508	100 406	101 631	6 036	5,1
Virement au fonds de roulement	851	851	851	1 377		
	<u>132 566</u>	<u>126 028</u>	<u>113 372</u>	<u>114 148</u>	<u>6 539</u>	5,2
	<u>1 096 876</u>	<u>1 030 598</u>	<u>1 006 406</u>	<u>950 178</u>	<u>66 278</u>	6,4
Transport adapté						
Dépenses liées à l'exploitation	60 803	54 302	54 662	49 959	6 500	12,0
Dépenses imprévues	5 836	5 836				
Total	<u>1 163 515</u>	<u>1 090 737</u>	<u>1 061 069</u>	<u>1 000 137</u>	<u>72 778</u>	6,7



DÉPENSES 2009 – 2010 – 2011 BUS ET MÉTRO

(en milliers de dollars)	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010	
					Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération conventionnée						
Rémunération de base	483 639	451 061	436 663	398 955	32 578	7,2
Heures supplémentaires	34 032	33 747	35 836	45 833	286	0,8
Primes diverses et autres paiements	46 845	45 824	45 073	43 852	1 021	2,2
Avantages sociaux	92 033	89 480	97 825	83 751	2 553	2,9
	<u>656 550</u>	<u>620 112</u>	<u>615 397</u>	<u>572 391</u>	<u>36 438</u>	<u>5,9</u>
Cotisations aux régimes publics	56 597	51 538	50 600	49 269	5 059	9,8
Coût de la CSST	12 095	14 393	11 457	11 621	(2 298)	(16,0)
	<u>68 692</u>	<u>65 931</u>	<u>62 056</u>	<u>60 889</u>	<u>2 761</u>	<u>4,2</u>
	<u>725 242</u>	<u>686 043</u>	<u>677 453</u>	<u>633 280</u>	<u>39 199</u>	<u>5,7</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	11 987	9 571	9 089	6 250	2 416	25,2
Énergie, taxes et permis	92 028	83 916	83 526	81 478	8 112	9,7
Services professionnels	14 888	9 746	12 637	12 141	5 142	52,8
Services techniques et autres services	31 811	31 147	30 873	28 716	663	2,1
Matériel et fournitures	52 282	54 717	49 998	48 870	(2 434)	(4,4)
Location	12 383	9 440	10 982	8 070	2 943	31,2
Financement des opérations	4 182	4 582	3 451	4 093	(400)	(8,7)
Dépenses diverses	19 507	15 409	15 026	13 132	4 098	26,6
	<u>239 068</u>	<u>218 528</u>	<u>215 582</u>	<u>202 750</u>	<u>20 540</u>	<u>9,4</u>
	<u>964 310</u>	<u>904 571</u>	<u>893 035</u>	<u>836 030</u>	<u>59 739</u>	<u>6,6</u>
Dépenses liées aux investissements						
Projets spéciaux	6 172	5 669	12 115	11 140	503	8,9
Service de la dette - bus et métro	125 543	119 508	100 406	101 631	6 036	5,1
Virement au fonds de roulement	851	851	851	1 377		
	<u>132 566</u>	<u>126 028</u>	<u>113 372</u>	<u>114 148</u>	<u>6 539</u>	<u>5,2</u>
Total	<u>1 096 876</u>	<u>1 030 598</u>	<u>1 006 406</u>	<u>950 178</u>	<u>66 278</u>	<u>6,4</u>



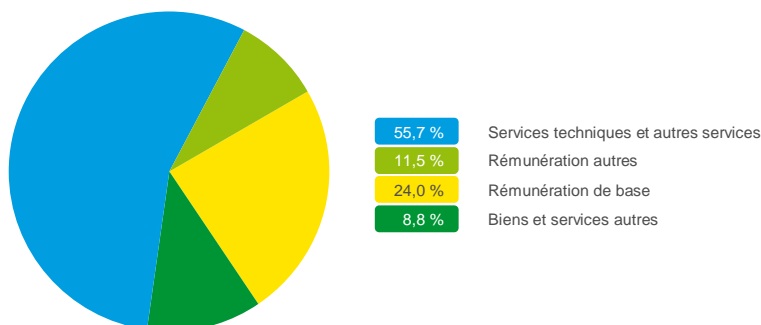
HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES 2009 – 2010 – 2011

BUS ET MÉTRO

(en milliers d'heures)	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Heures régulières						
Gestionnaires	473	416	448	410	57	13,6
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	235	204	204	182	31	15,4
Professionnels syndiqués	553	460	461	392	93	20,3
Employés de bureau syndiqués	1 370	1 249	1 255	1 137	121	9,7
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	781	749	722	685	32	4,3
Commis divisionnaires et autres	285	285	283	280		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	355	342	345	318	13	3,8
Inspecteurs	335	358	250	233	(24)	(6,6)
Chauffeurs, opérateurs et autres	7 925	7 595	7 463	7 239	331	4,4
Employés d'entretien	4 826	4 710	4 599	4 159	116	2,5
	<u>17 140</u>	<u>16 368</u>	<u>16 029</u>	<u>15 035</u>	<u>772</u>	<u>4,7</u>
Heures CSST						
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	3	3	3	2		
Commis divisionnaires et autres	1	1	1			
Inspecteurs	18	18	18	3		
Chauffeurs, opérateurs et autres	173	183	171	169	(11)	(5,9)
Employés d'entretien	67	71	68	74	(4)	(5,2)
	<u>262</u>	<u>276</u>	<u>261</u>	<u>247</u>	<u>(14)</u>	<u>(5,2)</u>
Heures supplémentaires						
Professionnels syndiqués et non syndiqués	2	1	2	10	1	99,0
Employés de bureau syndiqués	21	20	22	42	1	4,5
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	50	50	64	76	(1)	(1,0)
Commis divisionnaires et autres	35	32	32	34	3	9,5
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	19	17	30	42	2	10,9
Inspecteurs	12	12	12	3		
Chauffeurs, opérateurs et autres	525	525	497	506		
Employés d'entretien	187	209	258	457	(22)	(10,5)
	<u>851</u>	<u>867</u>	<u>917</u>	<u>1 169</u>	<u>(16)</u>	<u>(1,8)</u>
Total	<u>18 253</u>	<u>17 511</u>	<u>17 207</u>	<u>16 451</u>	<u>742</u>	<u>4,2</u>

DÉPENSES 2009 – 2010 – 2011 TRANSPORT ADAPTÉ

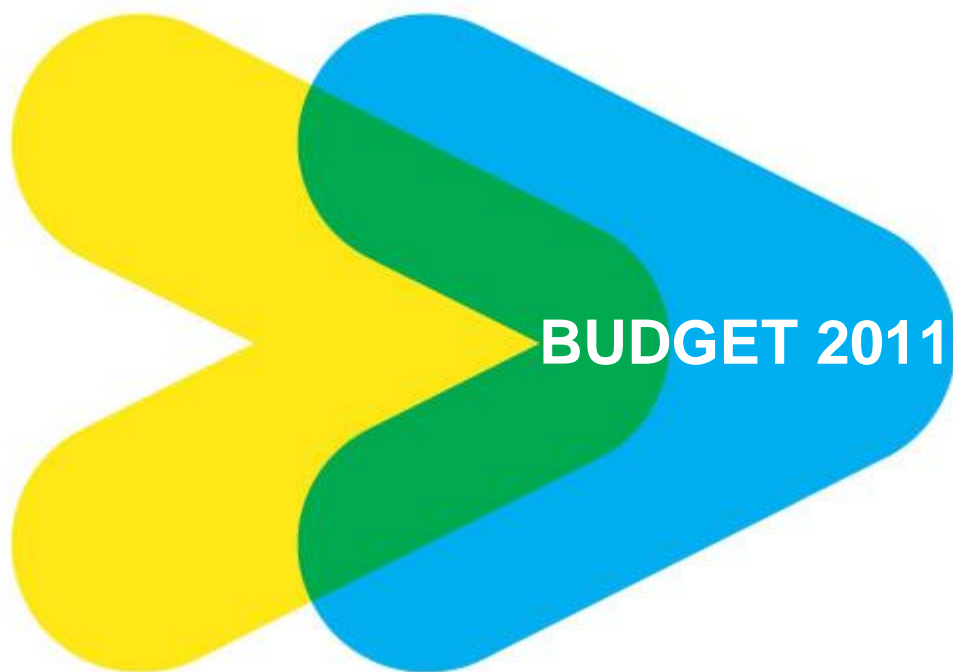
(en milliers de dollars)	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010	
					Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération conventionnée						
Rémunération de base	14 562	13 411	14 278	13 158	1 151	8,6
Heures supplémentaires	1 107	1 039	1 039	1 745	68	6,6
Primes diverses et autres paiements	1 676	1 655	1 703	1 557	21	1,3
Avantages sociaux	2 351	2 339	2 482	2 352	13	0,5
	<u>19 697</u>	<u>18 444</u>	<u>19 502</u>	<u>18 812</u>	<u>1 253</u>	<u>6,8</u>
Cotisations aux régimes publics	1 710	1 552	1 638	1 503	158	10,2
Coût de la CSST	174	165	165	133	9	5,3
	<u>1 884</u>	<u>1 717</u>	<u>1 803</u>	<u>1 635</u>	<u>166</u>	<u>9,7</u>
	<u>21 581</u>	<u>20 161</u>	<u>21 305</u>	<u>20 447</u>	<u>1 419</u>	<u>7,0</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	2 025	1 635	1 635	1 575	390	23,8
Énergie, taxes et permis	893	821	821	669	71	8,7
Services professionnels	184	99	99	84	85	86,0
Services techniques et autres services	33 846	29 513	28 545	25 014	4 333	14,7
Matériel et fournitures	956	818	1 002	901	138	16,9
Location	14	14	14	3		
Dépenses diverses	170	128	128	75	42	32,6
	<u>38 087</u>	<u>33 028</u>	<u>32 244</u>	<u>28 322</u>	<u>5 059</u>	<u>15,3</u>
	<u>59 668</u>	<u>53 189</u>	<u>53 549</u>	<u>48 770</u>	<u>6 478</u>	<u>12,2</u>
Autres dépenses						
Énergie, entretien, taxes et informatique	1 135	1 113	1 113	1 189	22	2,0
Total	<u>60 803</u>	<u>54 302</u>	<u>54 662</u>	<u>49 959</u>	<u>6 500</u>	<u>12,0</u>



HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES 2009 – 2010 – 2011

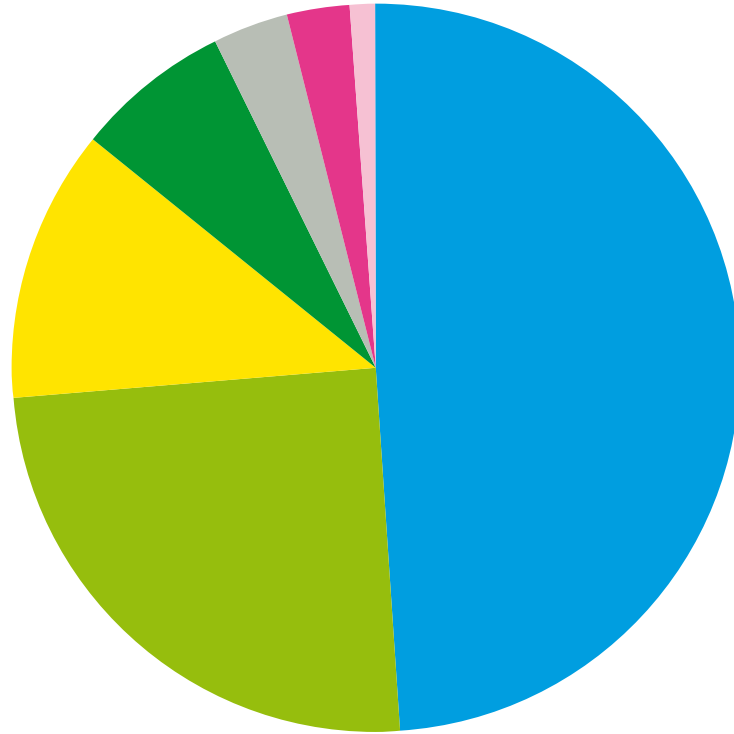
TRANSPORT ADAPTÉ

<i>(en milliers d'heures)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Heures régulières						
Gestionnaires	25	21	25	23	4	19,5
Employés de bureau syndiqués	24	23	24	19	2	7,7
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	23	27	26	26	(4)	(15,5)
Commis divisionnaires et autres	133	118	133	114	15	12,3
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	4	4	4	4		
Chauffeurs, opérateurs et autres	247	247	242	240		
Employés d'entretien	58	46	57	50	12	26,3
	<u>514</u>	<u>486</u>	<u>512</u>	<u>476</u>	<u>28</u>	<u>5,7</u>
Heures CSST						
Commis divisionnaires et autres	1	1	1			
Chauffeurs, opérateurs et autres	7	7	7	6		
Employés d'entretien	1	1	1	1		
	<u>9</u>	<u>8</u>	<u>8</u>	<u>7</u>		
Heures supplémentaires						
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	1	2	2	3		
Commis divisionnaires et autres	12	11	11	22	1	8,4
Chauffeurs, opérateurs et autres	12	10	10	13	1	12,4
Employés d'entretien	1	2	2	5	(1)	(42,3)
	<u>26</u>	<u>25</u>	<u>25</u>	<u>42</u>	<u>1</u>	<u>4,2</u>
Total	<u>549</u>	<u>520</u>	<u>545</u>	<u>526</u>	<u>29</u>	<u>5,6</u>



PRÉSENTATION DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

RÉPARTITION DES DOLLARS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE 2011



- 48,9 % Réseau des bus
- 24,8 % Réseau du métro
- 12,1 % Services de soutien opérationnel
- 7,0 % Ressources humaines et services partagés
- 3,3 % Planification, marketing et communications
- 2,7 % Finances et contrôle
- 1,2 % Services corporatifs

SOMMAIRE DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Réseau des bus						
Dollars (<i>en milliers</i>)	441 135	417 218	409 779	391 692	23 917	5,7
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	9 295	8 882	8 695	8 366	413	4,7
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	579 529	597 959	643 037	697 910	(18 430)	(3,1)
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	4 470	4 263	4 173	4 015	207	4,8
Réseau du métro						
Dollars (<i>en milliers</i>)	223 665	217 981	213 827	207 553	5 684	2,6
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	4 504	4 419	4 359	4 045	85	1,9
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	197 242	195 869	200 533	340 298	1 373	0,7
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	2 172	2 128	2 096	1 945	44	2,1
Services de soutien opérationnel						
Dollars (<i>en milliers</i>)	109 140	99 976	97 136	84 280	9 163	9,2
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	1 744	1 650	1 515	1 304	94	5,7
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	46 971	45 635	45 635	71 817	1 336	2,9
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	874	822	757	655	52	6,3
Finances et contrôle						
Dollars (<i>en milliers</i>)	23 982	21 342	22 172	22 330	2 640	12,4
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	365	348	351	326	17	4,8
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	5 502	5 502	5 502	10 546		
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	192	183	184	171	9	5,0
Ressources humaines et services partagés						
Dollars (<i>en milliers</i>)	63 077	58 234	60 218	53 374	4 843	8,3
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	980	903	900	832	78	8,6
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	17 486	17 486	17 486	35 176		
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	507	469	467	428	38	8,1
Planification, marketing et communications						
Dollars (<i>en milliers</i>)	30 005	24 823	25 271	22 440	5 182	20,9
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	385	341	355	286	44	12,9
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	4 336	4 336	4 336	7 485		
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	199	177	185	147	22	12,1
Services corporatifs						
Dollars (<i>en milliers</i>)	10 672	6 917	7 731	6 277	3 756	54,3
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	128	102	116	96	26	25,1
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	335	210	35	125	125	59,5
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	66	52	59	50	13	25,0

RÉSEAU DES BUS

Fournir à l'ensemble de la communauté un service de transport de surface qui soit rapide, fiable, confortable, sécuritaire et accessible, où le client se sent bien accueilli et informé.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	238 630	221 508	217 710	205 608	17 123	7,7
Heures supplémentaires	22 435	22 563	24 427	26 486	(129)	(0,6)
Primes diverses et autres paiements	30 695	29 523	28 963	27 746	1 172	4,0
Avantages sociaux	39 589	39 707	38 973	36 079	(118)	(0,3)
Cotisations aux régimes publics	29 339	26 815	26 292	24 731	2 524	9,4
Coût de la CSST	3 216	3 113	3 113	3 271	103	3,3
	<u>363 904</u>	<u>343 228</u>	<u>339 476</u>	<u>323 920</u>	<u>20 675</u>	<u>6,0</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	1 424	1 769	1 222	2 103	(345)	(19,5)
Énergie, taxes et permis	51 438	45 498	45 498	40 435	5 940	13,1
Services professionnels	678	466	18	294	213	45,7
Services techniques et autres services	550	536	536	428	14	2,7
Matériel et fournitures	22 254	25 592	22 153	23 700	(3 338)	(13,0)
Location	23	22	24	53	2	6,8
Dépenses diverses	863	107	852	759	756	706,3
	<u>77 231</u>	<u>73 989</u>	<u>70 303</u>	<u>67 771</u>	<u>3 242</u>	<u>4,4</u>
Total	<u>441 135</u>	<u>417 218</u>	<u>409 779</u>	<u>391 692</u>	<u>23 917</u>	<u>5,7</u>

RÉSEAU DES BUS

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	85	77	93	74	8	10,3
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	6	6	6	5		
Professionnels syndiqués	28	29	29	23	(1)	(2,2)
Employés de bureau syndiqués	90	84	81	76	6	7,3
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	355	340	325	314	16	4,6
Commis divisionnaires et autres	200	200	196	192		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	149	148	148	142		
Chauffeurs, opérateurs et autres	6 493	6 157	6 054	5 852	336	5,5
Employés d'entretien	1 890	1 841	1 762	1 687	48	2,6
Total	9 295	8 882	8 695	8 366	413	4,7
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels syndiqués			680	1 976		
Employés de bureau syndiqués	394	394	1 824	3 159		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	13 325	13 841	24 768	27 595	(516)	(3,7)
Commis divisionnaires et autres	29 542	26 012	26 012	26 406	3 530	13,6
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	6 758	6 351	17 227	18 841	407	6,4
Chauffeurs, opérateurs et autres	424 956	431 647	403 960	390 087	(6 691)	(1,6)
Employés d'entretien	104 554	119 714	168 566	229 845	(15 160)	(12,7)
Total	579 529	597 959	643 037	697 910	(18 430)	(3,1)
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	41	37	45	36	4	10,8
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	3	3	3	2		
Professionnels syndiqués	15	15	15	12		
Employés de bureau syndiqués	49	46	44	42	4	7,7
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	170	163	156	151	7	4,6
Commis divisionnaires et autres	96	96	94	92		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	71	71	71	68		
Chauffeurs, opérateurs et autres	3 115	2 950	2 901	2 805	165	5,6
Employés d'entretien	908	882	844	808	27	3,0
Total	4 470	4 263	4 173	4 015	207	4,8

La hausse de l'offre de service de 5,3 % explique l'ajout d'effectifs. Pour les employés d'entretien, cette augmentation est moindre suite à l'amélioration de la performance.

RÉSEAU DU MÉTRO

Fournir à l'ensemble de la communauté un service de transport par métro qui soit rapide, fiable, confortable, sécuritaire et accessible, où le client se sent bien accueilli et informé.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	118 856	117 006	115 364	103 549	1 850	1,6
Heures supplémentaires	8 305	8 069	8 304	13 897	236	2,9
Primes diverses et autres paiements	11 337	11 422	11 262	10 948	(86)	(0,8)
Avantages sociaux	19 671	20 077	19 898	19 553	(407)	(2,0)
Cotisations aux régimes publics	14 431	13 455	13 288	13 142	976	7,3
Coût de la CSST	1 417	1 669	1 376	959	(251)	(15,1)
	<u>174 018</u>	<u>171 699</u>	<u>169 492</u>	<u>162 049</u>	<u>2 318</u>	<u>1,4</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	4 678	4 058	2 889	2 412	620	15,3
Énergie	22 979	22 777	22 364	22 392	202	0,9
Services professionnels	155	77	162	(110)	78	101,3
Services techniques et autres services	2 131	1 725	1 740	1 698	407	23,6
Matériel et fournitures	19 245	18 117	17 161	17 242	1 128	6,2
Location	1 286	1 410	1 414	1 455	(124)	(8,8)
Dépenses diverses	(828)	(1 884)	(1 395)	415	1 056	(56,1)
	<u>49 647</u>	<u>46 281</u>	<u>44 335</u>	<u>45 503</u>	<u>3 366</u>	<u>7,3</u>
Total	<u>223 665</u>	<u>217 981</u>	<u>213 827</u>	<u>207 553</u>	<u>5 684</u>	<u>2,6</u>

RÉSEAU DU MÉTRO

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	55	53	57	49	2	3,5
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	2	2	2	3		
Professionnels syndiqués	25	24	24	18	1	3,4
Employés de bureau syndiqués	109	108	97	99	1	1,2
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	391	378	366	341	12	3,3
Commis divisionnaires et autres	31	31	30	29		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	162	151	154	135	11	7,2
Chauffeurs, opérateurs et autres	1 506	1 510	1 472	1 487	(3)	(0,2)
Employés d'entretien	2 222	2 161	2 157	1 884	62	2,8
Total	4 504	4 419	4 359	4 045	85	1,9
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels syndiqués	355	290	290	494	65	22,4
Employés de bureau syndiqués	4 463	4 463	4 963	6 575		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	35 311	35 311	37 591	46 803		
Commis divisionnaires et autres	4 600	4 600	4 600	4 297		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	9 803	8 747	10 727	17 471	1 056	12,1
Chauffeurs, opérateurs et autres	98 170	91 573	91 573	112 336	6 596	7,2
Employés d'entretien	44 540	50 884	50 789	152 322	(6 345)	(12,5)
Total	197 242	195 869	200 533	340 298	1 373	0,7
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	26	25	27	23	1	3,9
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	1	1	1	1		
Professionnels syndiqués	13	13	13	9	1	3,9
Employés de bureau syndiqués	60	59	53	54	1	1,6
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	187	181	176	164	6	3,3
Commis divisionnaires et autres	15	15	14	14		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	78	72	74	65	5	7,6
Chauffeurs, opérateurs et autres	723	724	705	713	(1)	(0,1)
Employés d'entretien	1 068	1 037	1 033	902	31	3,0
Total	2 172	2 128	2 096	1 945	44	2,1

L'impact de l'amélioration de l'offre de service et la préparation de la venue du nouveau matériel roulant implique une légère hausse des effectifs.

SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL

Direction générale adjointe

Appuyer le Plan d'affaires de la STM en mettant en œuvre des stratégies de ralliement des gouvernements et des autres parties prenantes, en développant des partenariats d'affaires stratégiques.

Entretien des infrastructures

Assurer la sécurité, la fiabilité, l'apparence, l'adaptation des installations du parc immobilier au moindre coût pour assurer la livraison du service.

Gestion des projets majeurs

Planifier, organiser et réaliser des projets majeurs dans les domaines des infrastructures, du matériel roulant, des équipements et des systèmes d'exploitation.

Ingénierie

Assumer le leadership technologique et supporter techniquement tout le cycle de vie des équipements, infrastructures et processus d'exploitation.

Surveillance

Supporter l'ensemble de l'entreprise en matière de sûreté industrielle. Faire respecter les lois et règlements en vigueur à la STM et, de façon plus particulière, au contrôle de la perception. Par ses inspecteurs, assurer une présence rassurante auprès de la clientèle et des employés et contribuer à la prévention en les informant et en les sensibilisant à la sécurité.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	54 284	51 020	47 703	37 748	3 263	6,4
Heures supplémentaires	2 039	1 902	1 902	3 007	136	7,2
Primes diverses et autres paiements	2 119	2 179	2 029	2 040	(59)	(2,7)
Avantages sociaux	8 852	8 621	8 025	9 478	231	2,7
Cotisations aux régimes publics	5 993	5 325	4 963	5 577	669	12,6
Coût de la CSST	436	433	433	145	3	0,6
	<u>73 723</u>	<u>69 480</u>	<u>65 057</u>	<u>57 996</u>	<u>4 243</u>	<u>6,1</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	643	708	1 132	1 072	(65)	(9,2)
Services professionnels	3 522	2 202	3 342	3 427	1 321	60,0
Services techniques et autres services	16 267	15 518	15 518	14 632	748	4,8
Matériel et fournitures	8 695	9 008	9 054	5 837	(313)	(3,5)
Location	342	340	365	257	1	0,4
Dépenses diverses	5 948	2 719	2 668	1 060	3 229	118,7
	<u>35 417</u>	<u>30 496</u>	<u>32 080</u>	<u>26 284</u>	<u>4 921</u>	<u>16,1</u>
Total	<u>109 140</u>	<u>99 976</u>	<u>97 136</u>	<u>84 280</u>	<u>9 163</u>	<u>9,2</u>

SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	116	102	104	96	14	13,9
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	29	23	23	21	6	26,8
Professionnels syndiqués	292	228	228	192	64	28,2
Employés de bureau syndiqués	313	285	287	242	28	9,7
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	29	27	27	24	2	7,7
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	45	43	42	40	2	4,7
Inspecteurs	352	376	268	236	(24)	(6,3)
Employés d'entretien	567	566	536	453	2	0,3
Total	1 744	1 650	1 515	1 304	94	5,7
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	400	400	400	1 156		
Professionnels syndiqués	1 353	223	223	4 648	1 130	506,7
Employés de bureau syndiqués	3 295	3 020	3 020	10 019	275	9,1
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	1 300	1 300	1 300	1 214		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	2 474	2 035	2 035	5 002	439	21,6
Inspecteurs	11 995	11 995	11 995	3 009		
Employés d'entretien	26 154	26 662	26 662	46 770	(508)	(1,9)
Total	46 971	45 635	45 635	71 817	1 336	2,9
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	56	49	50	47	7	14,3
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	14	11	11	10	3	27,3
Professionnels syndiqués	156	121	121	102	35	28,7
Employés de bureau syndiqués	170	156	157	133	14	9,0
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	14	13	13	12	1	7,6
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	22	21	20	19	1	5,1
Inspecteurs	169	180	128	113	(11)	(6,2)
Employés d'entretien	273	271	256	218	2	0,7
Total	874	822	757	655	52	6,3

Tous les projets majeurs nécessitent un apport important de travaux d'ingénierie.

FINANCES ET CONTRÔLE

Favoriser la gestion et l'allocation optimales des ressources financières de l'entreprise en améliorant la performance, en soutenant la prise de décision, en planifiant l'avenir et en étant une force de proposition, tout en assurant, au quotidien, les opérations financières de l'entreprise.

Budget et investissements

Ouvrant principalement au niveau de la gestion budgétaire, du suivi financier des projets et des opérations de trésorerie, l'équipe de la direction – Budget et investissements s'assure de la production d'importants livrables, tels que le budget, le programme triennal d'immobilisations et le suivi budgétaire mensuel. Le financement des investissements, la gestion des placements et des risques financiers font aussi partie de ses activités. Le support à la haute direction et à tous les gestionnaires de l'entreprise teinte le quotidien de l'équipe.

Contrôle et gestion du portefeuille de projets

Assurer que les contrôles internes financiers, budgétaires et de conformité à la STM soient appropriés et fiables en mettant en place un programme de certification des contrôles internes. De plus, assurer l'établissement et le maintien d'un portefeuille de projets optimisé, en fonction des objectifs stratégiques à atteindre et des ressources humaines et financières disponibles.

Gestion financière et encadrement de systèmes

Assurer la production des états financiers de la STM conformément aux normes comptables du secteur public, la gestion des paiements aux fournisseurs ainsi que la perception des comptes à recevoir, en plus d'être responsable du contrôle de la saisie du temps et de la production de la paie hebdomadaire des employés, et ce, tout en assurant que les systèmes financiers permettent de supporter les opérations financières de l'entreprise.

Vente et perception et revenus-voyageurs

La direction Vente et perception et revenus-voyageurs est responsable de la gestion de la carte OPUS, de son développement et du système qui la supporte. De plus, elle assure la coordination avec les autres organisations de transport. Elle rend également disponible le matériel, l'argent et les équipements nécessaires pour supporter le réseau interne et externe de vente de titres de transport à la clientèle en plus de traiter les recettes qui en découlent.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	13 056	11 791	11 881	10 808	1 265	10,7
Heures supplémentaires	256	248	248	459	8	3,3
Primes diverses et autres paiements	489	517	526	458	(28)	(5,5)
Avantages sociaux	2 107	2 044	2 781	2 104	64	3,1
Cotisations aux régimes publics	1 345	1 203	1 214	1 174	141	11,8
Coût de la CSST				60		
	<u>17 252</u>	<u>15 802</u>	<u>16 650</u>	<u>15 064</u>	<u>1 450</u>	<u>9,2</u>
Biens et services						
Services professionnels	558	364	676	245	195	53,5
Services techniques et autres services	1 766	1 612	1 275	1 789	154	9,5
Matériel et fournitures	650	654	654	492	(4)	(0,6)
Dépenses diverses	3 756	2 910	2 917	4 740	846	29,1
	<u>6 730</u>	<u>5 539</u>	<u>5 522</u>	<u>7 266</u>	<u>1 190</u>	<u>21,5</u>
Total	<u>23 982</u>	<u>21 342</u>	<u>22 172</u>	<u>22 330</u>	<u>2 640</u>	<u>12,4</u>

FINANCES ET CONTRÔLE

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	57	53	52	50	4	7,4
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	6	6	6	4		
Professionnels syndiqués	32	28	28	21	4	12,9
Employés de bureau syndiqués	215	205	207	190	9	4,5
Commis divisionnaires et autres	55	55	58	60		
Total	365	348	351	326	17	4,8
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels syndiqués	135	135	135	513		
Employés de bureau syndiqués	4 067	4 067	4 067	5 509		
Commis divisionnaires et autres	1 300	1 300	1 300	4 524		
Total	5 502	5 502	5 502	10 546		
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	27	25	25	24	2	7,9
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	3	3	3	2		
Professionnels syndiqués	17	15	15	11	2	13,3
Employés de bureau syndiqués	118	113	113	104	5	4,5
Commis divisionnaires et autres	26	26	28	29		
Total	192	183	184	171	9	5,0

Ajout de ressources afin de privilégier une gestion rigoureuse que nécessite la croissance des opérations courantes et l'ampleur des projets d'investissement.

RESSOURCES HUMAINES ET SERVICES PARTAGÉS

Supporter au quotidien tous les secteurs de l'entreprise dans la poursuite de leur mission de base, assurer une participation active au développement de l'entreprise et, finalement, assurer le respect des bonnes pratiques dans les domaines de responsabilités fonctionnelles qui lui incombent.

Chaîne logistique

Assurer la disponibilité en matériel, fournitures, services et équipements pour l'exploitation des réseaux de transport de façon optimale, à moindre coût, au bon moment, au bon endroit et au niveau de qualité attendu.

Diversité et respect de la personne

Favoriser le développement de relations harmonieuses en milieu de travail par la prévention et la promotion du respect de la personne dans toute sa diversité.

Régimes de retraite

Assurer des prestations à chacun des retraités, tout en assurant aux employés la disponibilité d'une rente lorsqu'ils prendront leur retraite.

Ressources humaines

Recruter les meilleures ressources, développer et maintenir leurs compétences et favoriser un environnement de travail stimulant et mobilisant.

Technologies de l'information

Assurer la planification et le développement stratégiques des technologies de l'information ainsi que la fiabilité, la performance, la sécurité et l'utilisation optimale des ressources informatiques.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	34 130	31 269	31 274	27 879	2 861	9,1
Heures supplémentaires	778	760	760	1 466	17	2,3
Primes diverses et autres paiements	1 020	1 055	1 064	936	(35)	(3,3)
Avantages sociaux	5 528	5 295	5 298	5 255	233	4,4
Cotisations aux régimes publics	3 585	3 157	3 155	3 038	428	13,5
Coût de la CSST	25	24	24	171	1	4,5
	<u>45 065</u>	<u>41 560</u>	<u>41 574</u>	<u>38 743</u>	<u>3 505</u>	<u>8,4</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	2 592	2 036	2 428	246	556	27,3
Services professionnels	2 954	1 844	2 872	2 791	1 110	60,2
Services techniques et autres services	7 172	7 847	8 588	6 750	(675)	(8,6)
Matériel et fournitures	913	859	486	957	54	6,3
Location	301	542	542	356	(242)	(44,6)
Dépenses diverses	4 080	3 545	3 729	3 531	535	15,1
	<u>18 012</u>	<u>16 673</u>	<u>18 644</u>	<u>14 631</u>	<u>1 338</u>	<u>8,0</u>
Total	<u><u>63 077</u></u>	<u><u>58 234</u></u>	<u><u>60 218</u></u>	<u><u>53 374</u></u>	<u><u>4 843</u></u>	<u><u>8,3</u></u>

RESSOURCES HUMAINES ET SERVICES PARTAGÉS

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	100	83	89	85	16	19,6
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	144	133	126	117	11	8,1
Professionnels syndiqués	45	42	42	38	3	6,2
Employés de bureau syndiqués	477	430	429	394	47	10,9
Employés d'entretien	215	214	214	198	1	0,6
Total	980	903	900	832	78	8,6
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	100	100	100	5		
Professionnels syndiqués	59	59	59	732		
Employés de bureau syndiqués	4 987	4 987	4 987	11 969		
Employés d'entretien	12 340	12 340	12 340	22 470		
Total	17 486	17 486	17 486	35 176		
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	48	42	45	41	6	14,3
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	69	64	60	56	5	8,5
Professionnels syndiqués	24	23	23	20	1	2,2
Employés de bureau syndiqués	262	236	236	216	26	11,0
Employés d'entretien	103	103	103	95		
Total	507	469	467	428	38	8,1

L'impact des ajouts de service et des projets majeurs sur l'embauche et la formation ainsi que l'évolution technologique de l'entreprise requiert un apport supplémentaire d'effectifs.

PLANIFICATION, MARKETING ET COMMUNICATIONS

Développer, réaliser et mesurer des stratégies, des plans d'actions et des outils afin d'augmenter l'achalandage, d'améliorer la satisfaction de la clientèle et l'image de l'entreprise. Accroître la mobilisation des employés et la reconnaissance.

Communications et service à la clientèle

Développer et mettre en place l'ensemble des stratégies, programmes et actions de communication de l'entreprise afin d'informer et de mobiliser les employés, renseigner la clientèle et promouvoir le transport collectif auprès de la population de la grande région de Montréal, fournir des points de contact auprès de la clientèle pour donner des renseignements sur les trajets et services de la STM, recueillir les commentaires et plaintes et soutenir les clients dans l'utilisation de la carte OPUS.

Marketing

Fidéliser la clientèle actuelle et acquérir de nouveaux clients en élaborant des plans marketing et des stratégies tarifaires, en développant des produits et services et en favorisant la promotion du transport collectif.

Planification et développement des réseaux

Développer des services de transport collectif performants en proposant des orientations, des produits ou des solutions répondant aux besoins des clients et du milieu et supporter ses partenaires d'exploitation en matière de planification du service.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	13 265	11 497	12 062	9 595	1 768	15,4
Heures supplémentaires	198	194	194	318	4	2,2
Primes diverses et autres paiements	679	732	737	564	(53)	(7,2)
Avantages sociaux	2 125	1 962	2 246	2 088	163	8,3
Cotisations aux régimes publics	1 396	1 203	1 258	1 146	193	16,1
Coût de la CSST	21	20	20	51		
	<u>17 684</u>	<u>15 608</u>	<u>16 517</u>	<u>13 762</u>	<u>2 076</u>	13,3
Biens et services						
Dépenses majeures	1 050	600	518	167	450	75,0
Services professionnels	3 874	3 893	3 569	3 110	(19)	(0,5)
Services techniques et autres services	2 087	2 042	2 042	1 912	45	2,2
Matériel et fournitures	261	246	266	264	15	6,0
Location	30	30	30	143		
Dépenses diverses	5 019	2 403	2 328	3 083	2 615	108,8
	<u>12 321</u>	<u>9 215</u>	<u>8 754</u>	<u>8 678</u>	<u>3 106</u>	33,7
Total	<u>30 005</u>	<u>24 823</u>	<u>25 271</u>	<u>22 440</u>	<u>5 182</u>	20,9

PLANIFICATION, MARKETING ET COMMUNICATIONS

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	39	30	32	33	8	27,7
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	10	6	6	6	4	66,0
Professionnels syndiqués	99	88	84	74	11	12,9
Employés de bureau syndiqués	129	99	118	99	31	31,0
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	8	6	6	6	2	33,1
Chauffeurs, opérateurs et autres	99	112	107	68	(13)	(11,3)
Total	385	341	355	286	44	12,9
Heures supplémentaires (en heures)						
Employés de bureau syndiqués	2 836	2 836	2 836	3 911		
Chauffeurs, opérateurs et autres	1 500	1 500	1 500	3 575		
Total	4 336	4 336	4 336	7 485		
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	19	15	16	16	4	23,9
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	5	3	3	3	2	66,7
Professionnels syndiqués	53	48	46	40	5	10,4
Employés de bureau syndiqués	71	54	65	54	17	31,5
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	4	3	3	3	1	32,9
Chauffeurs, opérateurs et autres	47	54	52	32	(7)	(12,9)
Total	199	177	185	147	22	12,1

L'avènement des nouveaux moyens de communication et l'ajout de service à la clientèle requiert l'ajout de postes spécialisés.

SERVICES CORPORATIFS

Affaires publiques

Promouvoir le transport collectif et projeter une image positive et dynamique de la STM dans les médias et auprès des partenaires, par le biais de stratégies, de programmes et de positions sur les dossiers d'enjeux.

Direction générale

Diriger l'ensemble des activités de l'entreprise, en établir les objectifs et s'assurer de leurs réalisations.

Secrétariat et affaires juridiques

Conseiller la direction et représenter la STM en matière juridique, négociations et rédactions de contrats, règlements et avis juridiques et assurer la bonne marche du processus décisionnel de l'entreprise.

Vérification générale

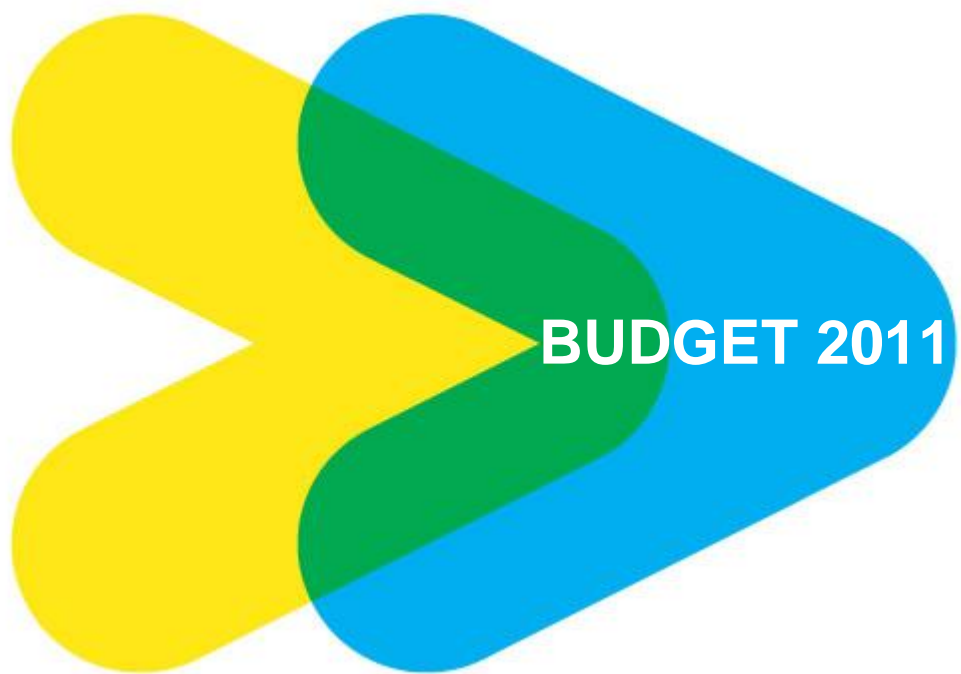
Fournir des opinions indépendantes aux membres du conseil d'administration et à la direction attestant que les activités de la Société sont réalisées en conformité avec les lois, les règlements et les encadrements tout en respectant les principes de saine gestion et les normes de contrôle généralement reconnues.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	4 782	4 141	4 741	3 957	641	15,5
Heures supplémentaires	22	10	1	6	12	125,8
Primes diverses et autres paiements	97	100	108	64	(2)	(2,2)
Avantages sociaux	801	656	743	661	145	22,1
Cotisations aux régimes publics	508	380	430	350	128	33,7
	<u>6 211</u>	<u>5 287</u>	<u>6 022</u>	<u>5 038</u>	<u>924</u>	<u>17,5</u>
Biens et services						
Services professionnels	3 144	804	902	558	2 340	291,0
Services techniques et autres services	289	49	49	38	240	492,6
Matériel et fournitures	63	40	40	37	24	59,1
Location	129	129	129	119		
Dépenses diverses	836	608	589	486	228	37,4
	<u>4 461</u>	<u>1 630</u>	<u>1 709</u>	<u>1 239</u>	<u>2 831</u>	<u>173,7</u>
Total	<u>10 672</u>	<u>6 917</u>	<u>7 731</u>	<u>6 277</u>	<u>3 756</u>	<u>54,3</u>

SERVICES CORPORATIFS

	Budget 2011	Budget 2010	Prévision 2010	Réel 2009	Budget 2011 vs 2010 Écart	Budget 2011 vs 2010 Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	21	17	21	17	4	24,5
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	37	27	35	24	11	39,0
Professionnels syndiqués	32	21	25	19	11	54,0
Employés de bureau syndiqués	37	38	36	37		
Total	128	102	116	96	26	25,1
Heures supplémentaires (en heures)						
Employés de bureau syndiqués	335	210	35	125	125	59,5
Total	335	210	35	125	125	59,5
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	10	8	10	8	2	25,0
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	18	13	17	11	5	39,5
Professionnels syndiqués	17	11	13	10	6	54,5
Employés de bureau syndiqués	21	21	20	20		
Total	66	52	59	50	13	25,0

L'ajout des ressources est justifié afin d'assurer le respect des lois et règlements pour le bon fonctionnement de l'entreprise et sa croissance.



PERSPECTIVES FINANCIÈRES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT

SOMMAIRE DU PROGRAMME TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS 2011 – 2012 – 2013

Le Programme triennal d'immobilisations 2011 – 2012 – 2013 présente les prévisions des dépenses d'investissement de près de 1,9 milliard de dollars. Ces investissements servent à soutenir la croissance de l'achalandage, l'amélioration du service et l'accroissement de la satisfaction de la clientèle.

Les investissements se répartissent sur plus de 76 projets. Toutefois, neuf projets constituent 92 % des investissements.

Projets

<i>(en millions de dollars)</i>	2011	2012	2013	Total
➤ Acquisition de voitures de métro et modification des ateliers et des équipements métro MPM-10	158	201	146	505
➤ Programme Réno-Systèmes	124	137	113	374
➤ Acquisition de bus	139	65	38	242
➤ Remplacement des systèmes d'aide à l'exploitation et information aux voyageurs	27	69	58	154
➤ Infrastructures au Réseau des bus – phase II	27	63	55	145
➤ Réno-Infrastructures métro – phase I	6	39	60	105
➤ Tramway – axe centre-ville et Côte-des-Neiges	0	0	75	75
➤ Programme de mesures préférentielles pour bus	17	23	25	65
➤ Station Berri-UQAM : réfection majeure phase I	9	16	29	53
	507	613	599	1 718
➤ Autres projets	83	52	23	158
Total	590	665	621	1 876

Description des programmes

Acquisition de voitures de métro (504,7 millions de dollars) : ce projet vise le remplacement des voitures de métro MR-63 et l'acquisition supplémentaire de voitures afin de rencontrer les objectifs d'achalandage du Plan stratégique 2020 et des besoins reliés aux prolongements du métro. De plus, ces investissements incluent les sommes requises pour mettre à niveau les infrastructures et les équipements fixes affectés par la mise en exploitation des nouvelles voitures de métro.

Programme Réno-Systèmes (374,3 millions de dollars) : ce programme vise le remplacement ou la remise à neuf des équipements fixes du métro directement liés à l'exploitation. Les objectifs visés sont l'amélioration de la fiabilité, de la disponibilité et de la sécurité des équipements métro. De plus, certaines initiatives permettront d'améliorer la communication à la clientèle, le sentiment de sécurité, le temps d'intervention en cas de panne des équipements ainsi que l'accessibilité des personnes à mobilité réduite.

Acquisition de 310 bus, dont 62 articulés (242,4 millions de dollars) : la venue des bus articulés permettra de hausser l'offre de service sur plusieurs axes de transport possédant un potentiel de croissance intéressant. Ses 62 bus articulés remplaceront 93 bus réguliers, représentant une réduction du parc de 31 bus. Toutefois, au cours de cette période, 67 bus seront ajoutés au parc actuel afin d'augmenter l'offre de service globale, dont 31 sont requis par le nouveau Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration des services de transport en commun. Avec l'autorisation du ministère des Transports du Québec, la Société remplacera, de 2011 à 2013, quelques 181 bus à plancher surbaissé (APS), dont 105 de première génération (APS1) ayant un manque chronique de fiabilité, ce qui mettra fin au programme de remplacement des 410 bus APS1.

Remplacement des systèmes d'aide à l'exploitation et information aux voyageurs (SAEIV) (153,6 millions de dollars) : ce projet consiste à implanter un système de communication et un produit intégré où la répartition des communications, la régulation du service, l'annonce du prochain arrêt et l'information en temps réel à la clientèle font appel à des outils informatisés. Ce projet permettra de mieux répondre aux attentes de la clientèle en matière d'amélioration de service relativement à la ponctualité, à la régularité et à l'information en temps réel.

Infrastructures au Réseau des bus (144,9 millions de dollars) : ce projet consiste à ajouter un centre de transport pour bus afin d'avoir les installations requises pour recevoir les ajouts de bus et le personnel prévus dans le PAGASTC et dans le Plan stratégique 2020 de la STM. Le nouveau centre de transport, qui devrait être en service pour 2013, aura une capacité de 300 bus, soit 200 bus conventionnels et 100 bus articulés. Ce centre additionnel permettra d'améliorer la répartition des bus sur le réseau, d'assurer la capacité globale pour exploiter le parc de bus et de gérer des centres d'une capacité jugée plus adéquate.

Réno-Infrastructures métro – phase I (104,5 millions de dollars) : ce projet vise le remplacement ou la réfection des infrastructures du métro en fin de vie utile afin d'en maintenir la pérennité, la fiabilité, la maintenabilité et la disponibilité. Des travaux de remplacement ou de réfection des composantes structurales, architecturales, électriques et mécaniques seront effectués dans quelques stations, dont McGill, au niveau des structures auxiliaires ainsi qu'en tunnel.

Tramway – axe centre-ville et Côte-des-Neiges (75 millions de dollars) : la mise en place du réseau de tramways contribuera au développement et au réaménagement urbain de certains secteurs stratégiques. La toute première ligne inscrite au présent PTI reliera l'extrémité nord du chemin de la Côte-des-Neiges au centre-ville de Montréal sur un parcours de 12,5 kilomètres. L'implantation de ce réseau améliorera l'offre et la qualité de service du transport en commun et complétera de façon optimale les autres modes de transport.

Programme de mesures préférentielles pour bus (65,4 millions de dollars) : le Plan de développement du réseau, établi par la STM, identifie clairement la nécessité d'améliorer le temps de déplacement de la clientèle. L'efficacité du transport en commun par bus dépend des conditions de circulation générales. Ainsi, pour augmenter l'achalandage et pour permettre au transport en commun de mieux se positionner par rapport à l'automobile, il est important de lui accorder des avantages marqués par le biais de mesures préférentielles. Parmi ces mesures, on retrouve la mise en place de voies réservées, une amélioration de la signalisation, une amélioration des feux de circulation, la mise en place d'un système de détection des bus et la géométrie et le marquage de la chaussée.

Station Berri-UQAM : réfection majeure phase I (53,5 millions de dollars) : ce projet consiste, dans un premier temps, à sécuriser les lieux. Par la suite, des travaux permanents de réfection et de mise à niveau des composantes architecturales, structurales et électromécaniques seront effectués dans cette station.

Toutes les dépenses d'investissement concernent les opérations de la Société. En effet, aucun investissement est relié à des activités qui ne font pas partie des opérations courantes de la STM.

FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Les dépenses du Programme triennal d'immobilisations 2011 – 2012 – 2013 sont financées en grande partie par des emprunts à long terme dont la charge est imputée au budget d'exploitation.

Analyse des subventions

La STM investira près de 1,9 milliard de dollars pour la période de 2011 à 2013. Bien que la majorité des projets soient admissibles à une subvention (le taux de subvention variant entre 50 % et 100 %), les gouvernements provincial et fédéral ainsi que l'agglomération de Montréal, financeront 81 % des dépenses d'investissement de la Société, représentant près de 1,5 milliard de dollars. La part du financement provenant du ministère des Transports du Québec sera de 61 %, alors que celle du gouvernement fédéral sera de 16 % et celle de l'agglomération de Montréal de 4 %. La STM financera le solde, soit 19 % des investissements, représentant un montant de 363,8 millions de dollars pour la période de 2011 à 2013.

<i>(en millions de dollars)</i>	2011	2012	2013	Total	%
Financement des partenaires					
➤ Gouvernement provincial	333	406	410	1 149	61
➤ Gouvernement fédéral	110	106	83	299	16
➤ Agglomération de Montréal	28	22	15	65	4
	<u>471</u>	<u>534</u>	<u>507</u>	<u>1 513</u>	81
Financement de la STM					
➤ Dépenses d'exploitation	7	9	9	25	1
➤ Fonds de roulement	7	2	1	10	1
➤ Financé sur emprunt	105	120	104	328	17
	<u>119</u>	<u>130</u>	<u>114</u>	<u>364</u>	19
Total	<u>590</u>	<u>665</u>	<u>621</u>	<u>1 876</u>	100
Financement au comptant	147	128	106	380	21
Emprunts non subventionnés	105	120	104	328	17
Emprunts subventionnés	338	418	412	1 168	62
Total	<u>590</u>	<u>665</u>	<u>621</u>	<u>1 876</u>	100

IMPACT DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT SUR LA DETTE ET LE SERVICE DE LA DETTE

Dettes

(en millions de dollars)	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Projection 2012	2013
Dettes totales	681	951	887	1 182	1 575	1 892	2 361	2 855
Dettes - trains de banlieue	(9)							
Dettes excluant les trains de banlieue	<u>672</u>	<u>951</u>	<u>887</u>	<u>1 182</u>	<u>1 575</u>	<u>1 892</u>	<u>2 361</u>	<u>2 855</u>
Portion de la dette assumée par :								
MTQ	(264)	(465)	(377)	(617)	(823)	(1 041)	(1 323)	(1 575)
Fonds d'amortissement	<u>(114)</u>	<u>(117)</u>	<u>(159)</u>	<u>(173)</u>	<u>(251)</u>	<u>(368)</u>	<u>(470)</u>	<u>(642)</u>
Dettes nettes	<u>295</u>	<u>369</u>	<u>352</u>	<u>392</u>	<u>501</u>	<u>483</u>	<u>568</u>	<u>638</u>

Selon les prévisions, le montant de la dette totale en circulation totalisera 1,6 milliard de dollars (avant subvention) au 31 décembre 2010.

Durant les années 2006 à 2010, la croissance annuelle moyenne de la dette totale a été de 33,5 % et elle se maintiendra à 27,1 % pour la période de 2011 à 2013, reflétant le niveau important des investissements nécessaires au maintien des actifs de la STM.

La Société maintient d'excellentes cotes de crédit auprès des organismes Moody's (**Aa2**) et Standard & Poor's (**A+**).

Service de la dette

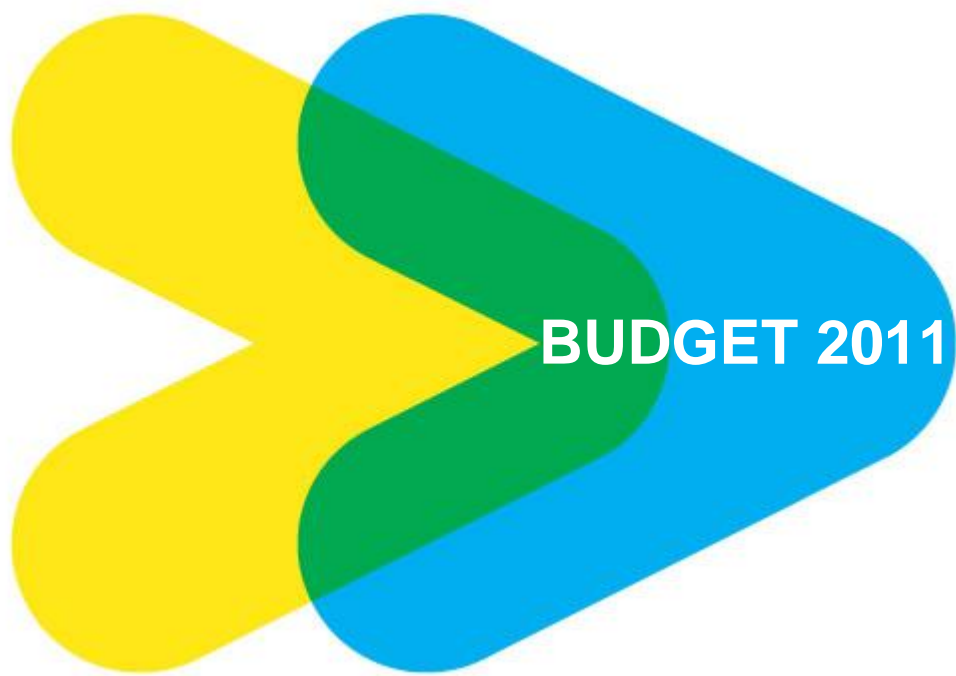
<i>(en millions de dollars)</i>	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Projection 2012	2013
Bus et métro								
Service de la dette brut	95,5	105,5	131,3	142,1	164,5	213,7	254,4	308,9
Subventions	(50,8)	(53,6)	(75,2)	(80,6)	(98,9)	(137,0)	(165,9)	(208,9)
Service de la dette net	<u>44,8</u>	<u>51,9</u>	<u>56,1</u>	<u>61,6</u>	<u>65,6</u>	<u>76,8</u>	<u>88,4</u>	<u>100,0</u>
Trains de banlieue								
Service de la dette brut	5,7	2,0	-	-	-	-	-	-
Contributions régionales	(5,7)	(2,0)	-	-	-	-	-	-
Service de la dette net	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
Service de la dette net	<u>44,8</u>	<u>51,9</u>	<u>56,1</u>	<u>61,6</u>	<u>65,6</u>	<u>76,8</u>	<u>88,4</u>	<u>100,0</u>

Au cours des années 2006 et 2007, le service de la dette brut lié aux trains de banlieue était compensé par des contributions régionales.

En raison de la croissance de l'endettement, le service de la dette brut devrait se situer à 164,5 millions de dollars en 2010 pour atteindre 309 millions de dollars en 2013. Ceci représente un taux de croissance annuel moyen de 29,3 % par rapport à 18,1 % pour la période de 2006 à 2010. Cette augmentation est toutefois atténuée par la venue de nouveaux programmes de subventions au comptant (SOFIL – phases I et II). Ces programmes remboursent à la STM certaines dépenses d'investissement admissibles, ce qui évite d'avoir recours à l'endettement pour financer ces actifs.

La portion du service de la dette admissible à une subvention passera de 55,6 %, pour la période de 2006 à 2010, à 65,7 % pour la période de 2011 à 2013.

En 2011, le service de la dette net sera de 76,8 millions de dollars et représentera 6,8 % des dépenses d'exploitation nettes, bien en deçà de la limite de 16 % que la Société s'est fixée en vertu d'un balisage effectué auprès de divers organismes comparables.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

INTRODUCTION

Cette section présente certains aspects de l'évolution de la situation financière de la STM pour la période de 2002 à 2011. Lorsqu'il s'agit de valeurs monétaires, les résultats sont exprimés en dollars courants et en dollars constants de 2002. 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.

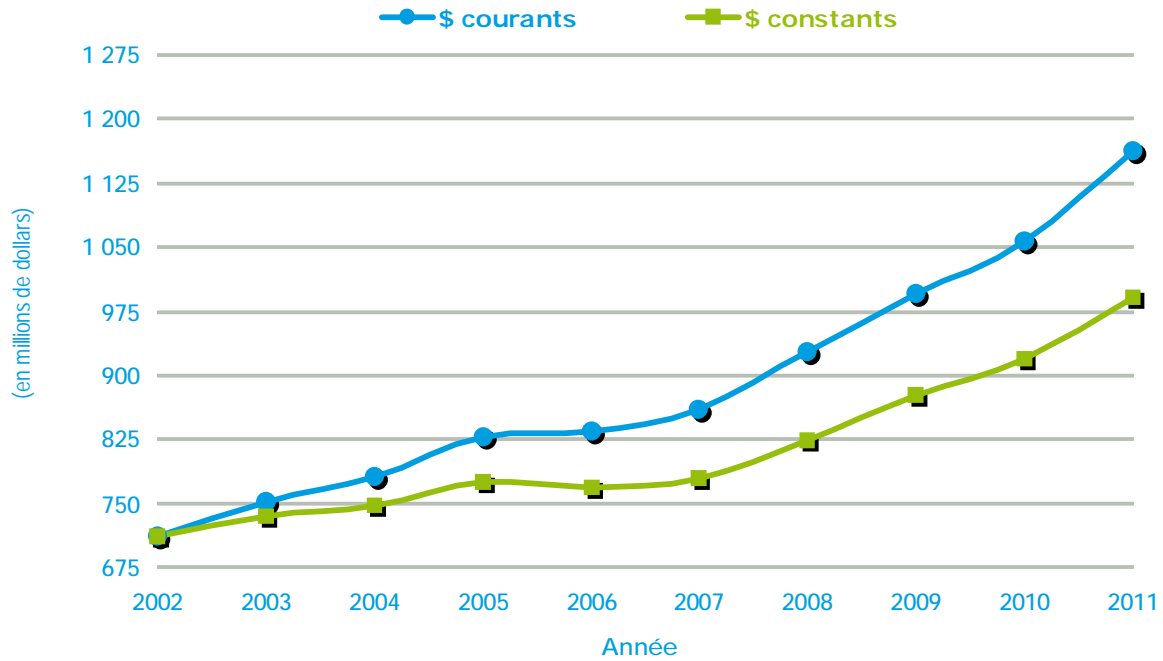
Les résultats en dollars constants ont été calculés à partir de l'indice des prix à la consommation pour la région de Montréal. L'indice, pour la période de 2002 à 2011, est présenté ci-dessous. Les taux d'inflation pour 2010 et 2011 sont des prévisions.

IPC Montréal	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision	Prévision
									2010	2011
	1,000	1,024	1,044	1,067	1,086	1,103	1,126	1,135	1,150	1,173
Variation en %		2,38	1,94	2,24	1,78	1,57	2,09	0,80	1,30	2,00

Source : Statistique Canada pour les années de 2002 à 2009.

REVENUS TOTAUX

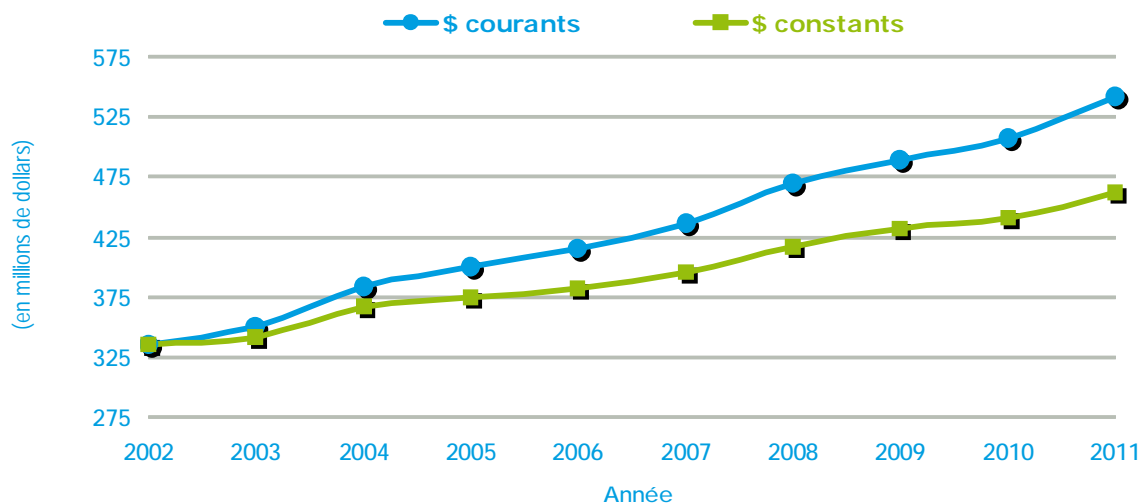
(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	712,0	751,5	780,5	827,5	833,2	858,7	927,2	995,7	1 057,1	1 163,5	63,4 %
\$ constants	712,0	733,9	747,6	775,5	767,2	778,5	823,4	877,3	919,2	991,9	39,3 %



Note : Les revenus totaux excluent les nouvelles sources de revenus et le surplus reporté.

REVENUS D'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO

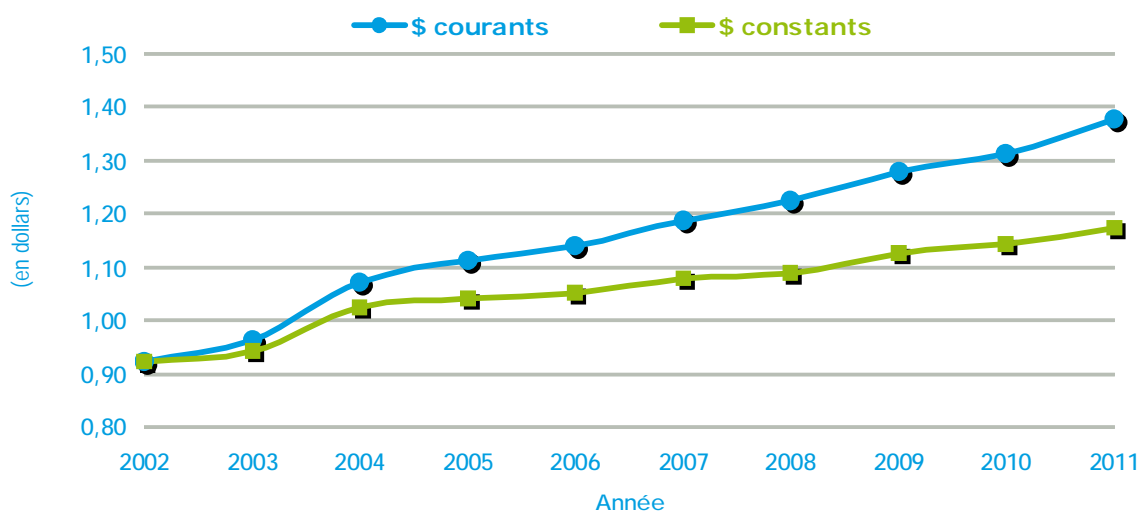
(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	335,3	350,2	383,6	399,4	414,5	437,0	468,8	489,3	507,6	541,8	61,6 %
\$ constants	335,3	342,0	367,5	374,3	381,6	396,2	416,3	431,1	441,4	461,9	37,7 %



Note : Comprend les revenus-clients (titres STM et recettes métropolitaines) et les autres revenus d'exploitation.

REVENUS D'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO PAR DÉPLACEMENT

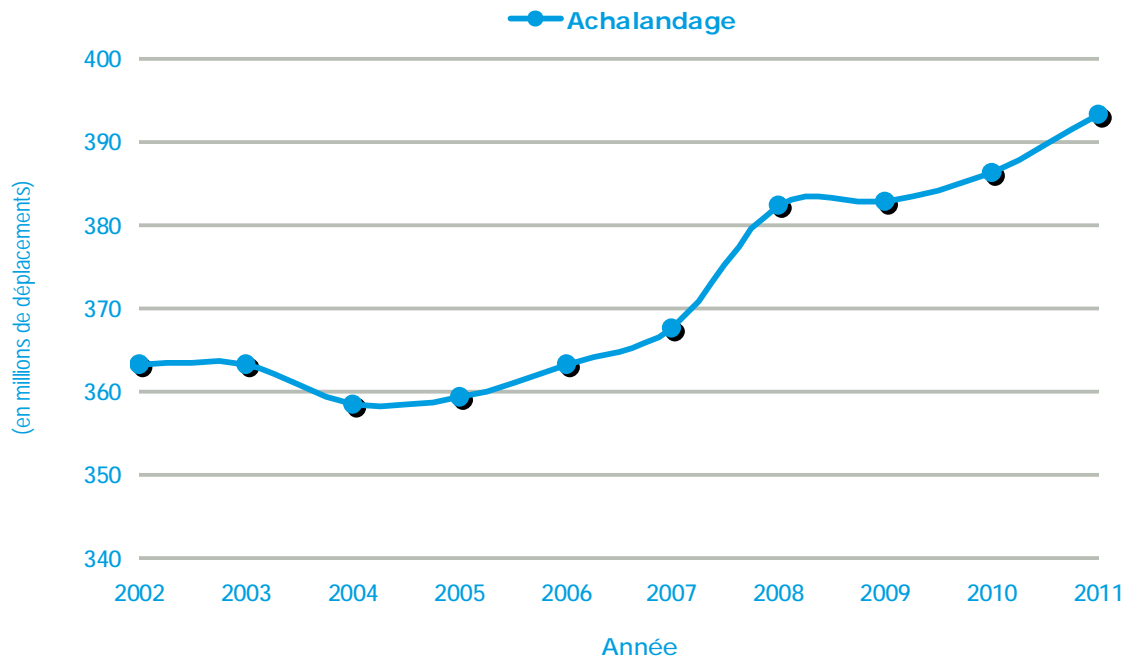
(en dollars)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	0,92	0,96	1,07	1,11	1,14	1,19	1,23	1,28	1,31	1,38	49,2 %
\$ constants	0,92	0,94	1,03	1,04	1,05	1,08	1,09	1,13	1,14	1,17	27,2 %



Note : Revenus d'exploitation – Bus et métro / Achalandage – Bus et métro.

ACHALANDAGE – BUS ET MÉTRO

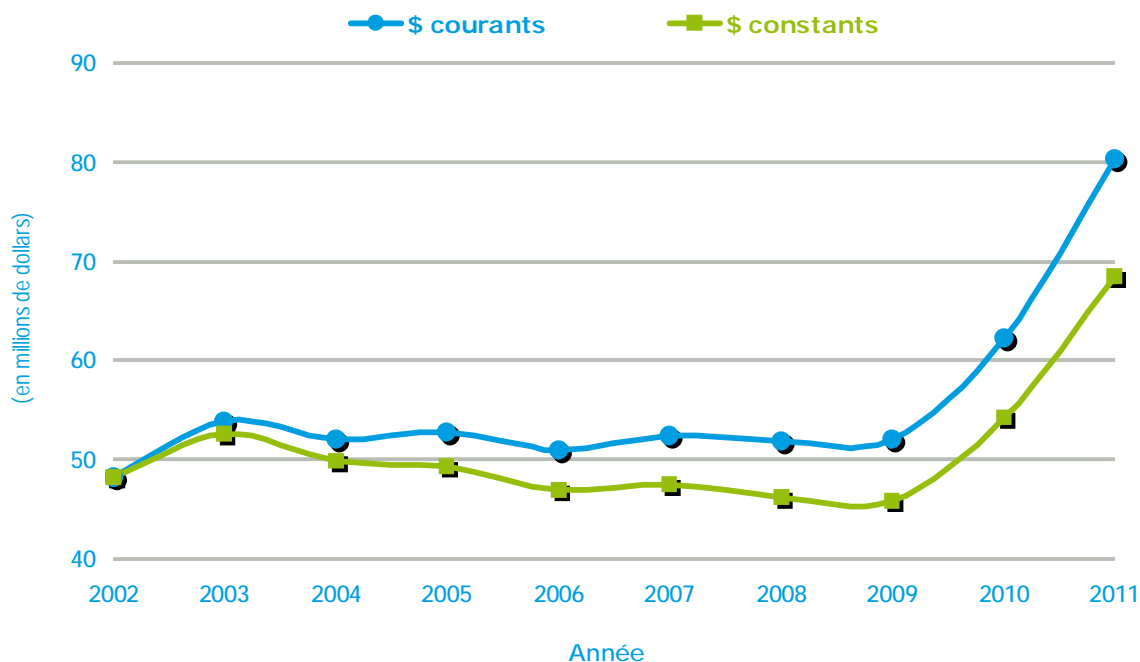
(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
Achalandage	363,2	363,2	358,4	359,3	363,3	367,5	382,5	382,8	386,3	393,3	8,3 %



Note : Les diverses initiatives entreprises pour améliorer le service depuis 2006 se traduisent par une hausse de l'achalandage.

CONTRIBUTIONS RÉGIONALES

(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	48,3	53,8	52,1	52,7	50,9	52,4	51,9	52,0	62,3	80,4	66,5 %
\$ constants	48,3	52,5	49,9	49,4	46,9	47,5	46,1	45,8	54,2	68,5	42,0 %

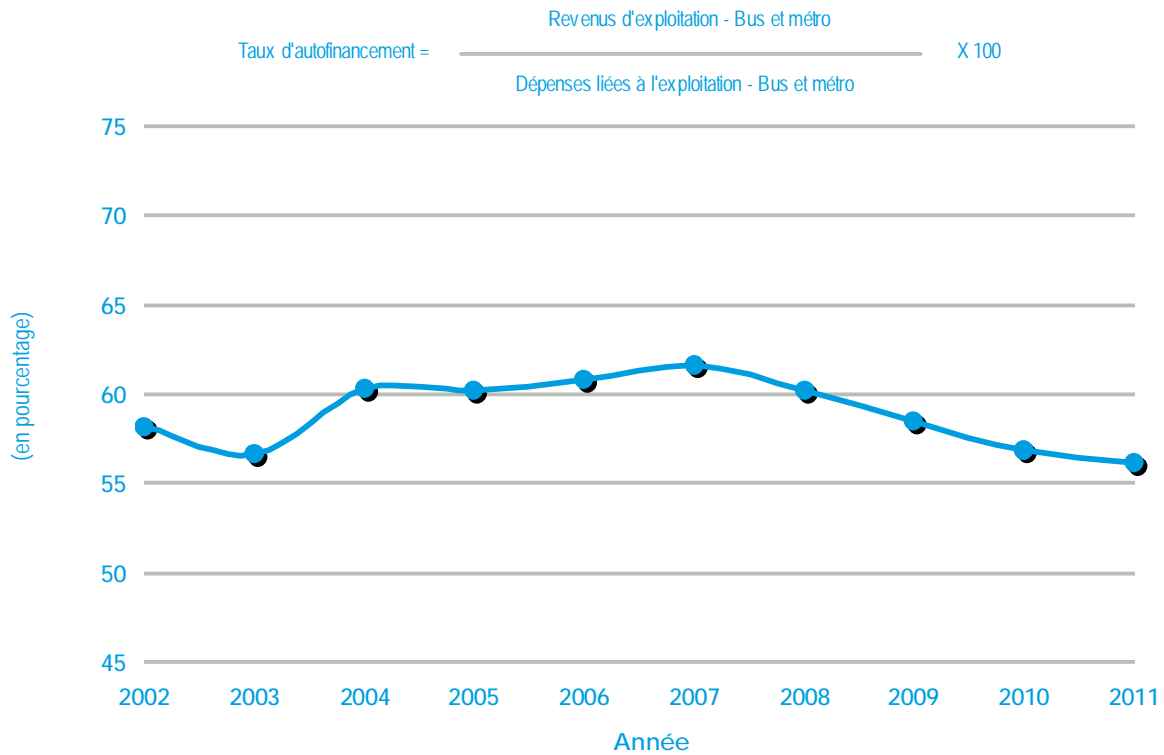


Note : La prévision 2010 et le budget 2011 incluent les recettes liées à la nouvelle taxe sur l'essence de 1,5 ¢, en vigueur depuis le 1^{er} mai 2010 dans la région de Montréal. Celles-ci sont versées par le gouvernement du Québec à l'AMT et seront par la suite réparties en 2010 entre les municipalités selon les modalités à être fixées dans un décret d'ici la fin de l'année 2010.

Ce graphique exclut les contributions régionales liées aux équipements métropolitains et au transport adapté.

TAUX D'AUTOFINANCEMENT DES DÉPENSES D'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO

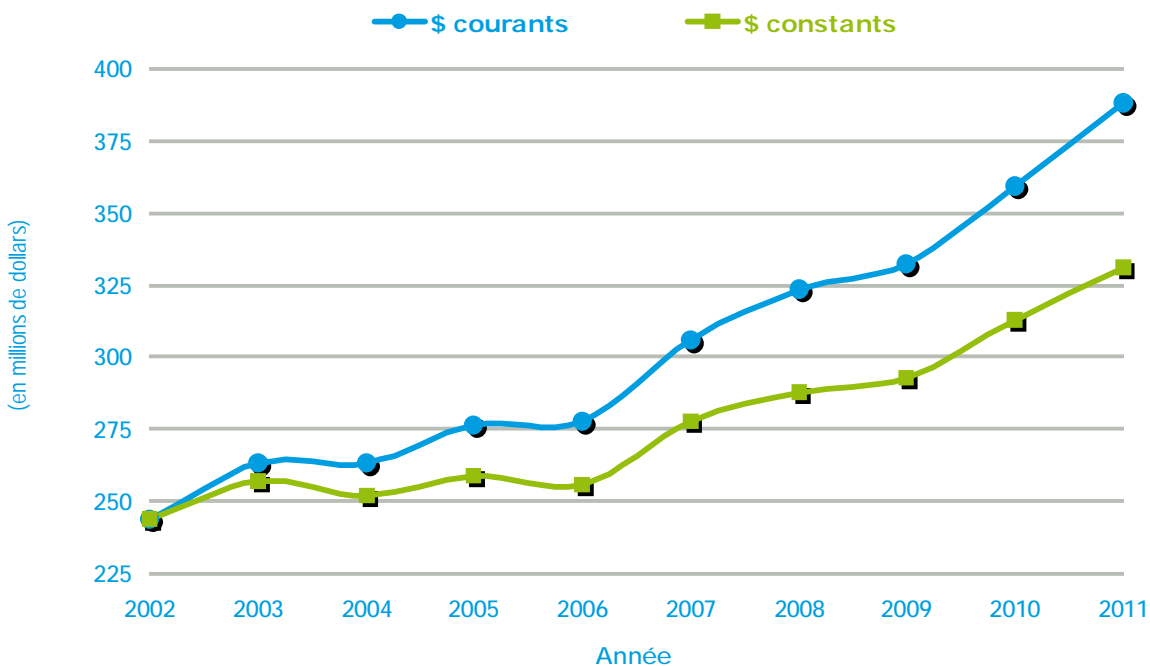
(en pourcentage)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Prévision 2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
Taux	58,21	56,65	60,31	60,25	60,82	61,57	60,21	58,53	56,84	56,18	-3,5 %



Note : Pour la période couverte de 2002 à 2011, les revenus d'exploitation ont augmenté de 61,6 % tandis que les dépenses grimpaient de 67,4 %. Ceci s'explique par la hausse des coûts liés à l'amélioration du service financés par le gouvernement du Québec et l'agglomération de Montréal.

CONTRIBUTION DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	244,1	263,0	263,0	276,2	278,0	306,0	323,7	332,0	359,4	387,9	58,9 %
\$ constants	244,1	256,8	251,9	258,9	256,0	277,5	287,5	292,5	312,5	330,7	35,5 %



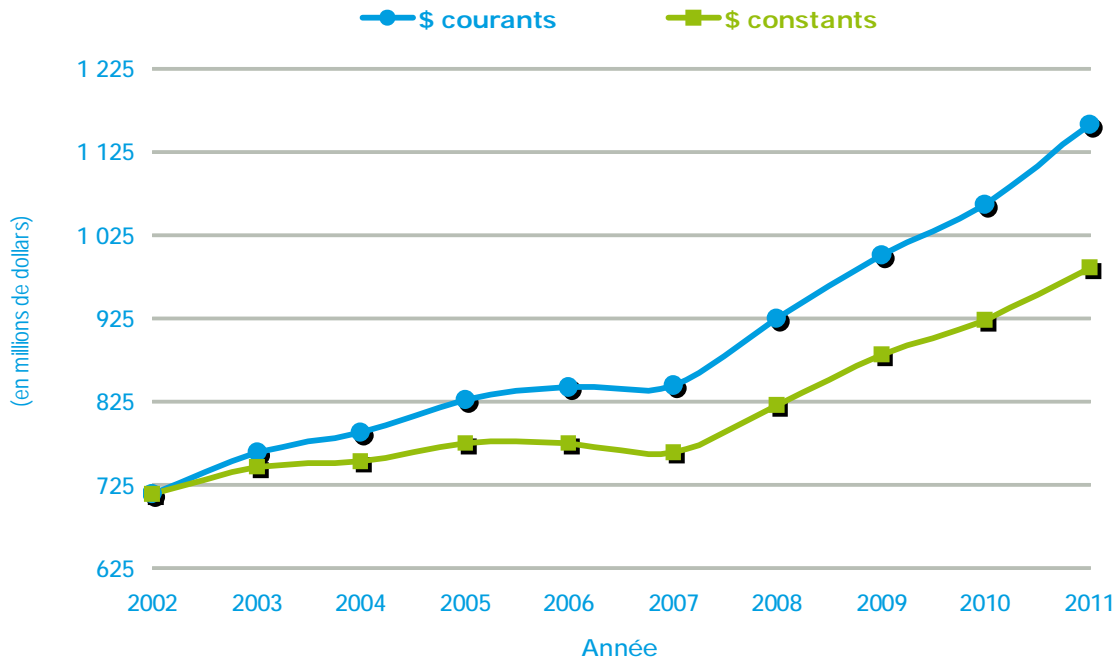
Note : La contribution de l'agglomération de Montréal est en hausse depuis 2006 afin de supporter la croissance du service.

Contribution spéciale de l'agglomération de Montréal (non récurrente)

2007	29,0 M\$
2008	22,0 M\$
2009	18,9 M\$

DÉPENSES TOTALES

(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	Prévision 2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	715,1	764,0	787,1	826,5	841,5	843,5	925,0	1 000,1	1 061,1	1 157,7	61,9 %
\$ constants	715,1	746,1	753,9	774,6	774,9	764,8	821,5	881,2	922,7	986,9	38,0 %

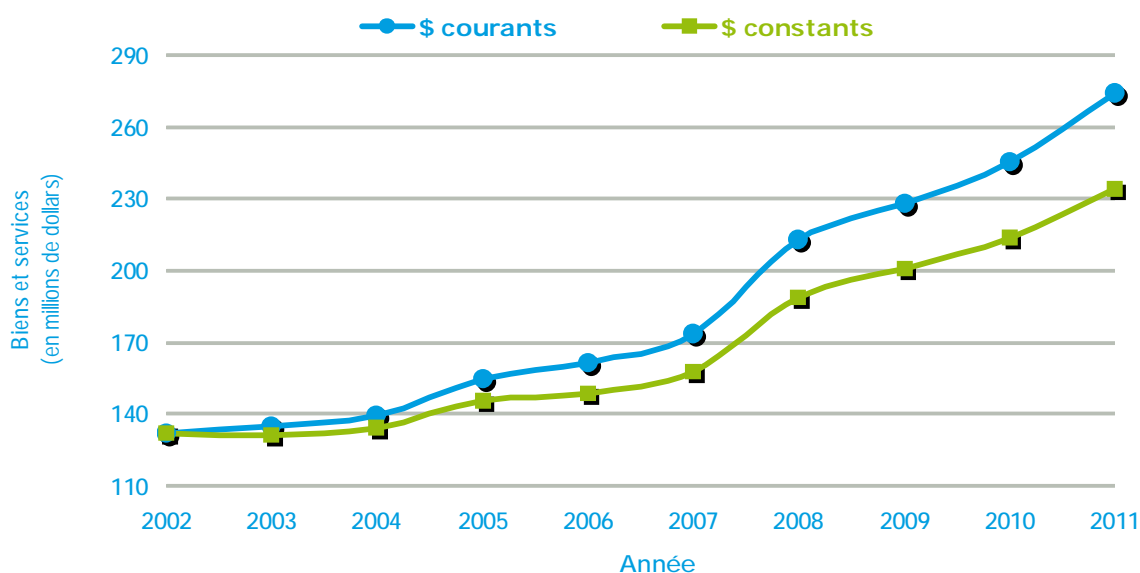
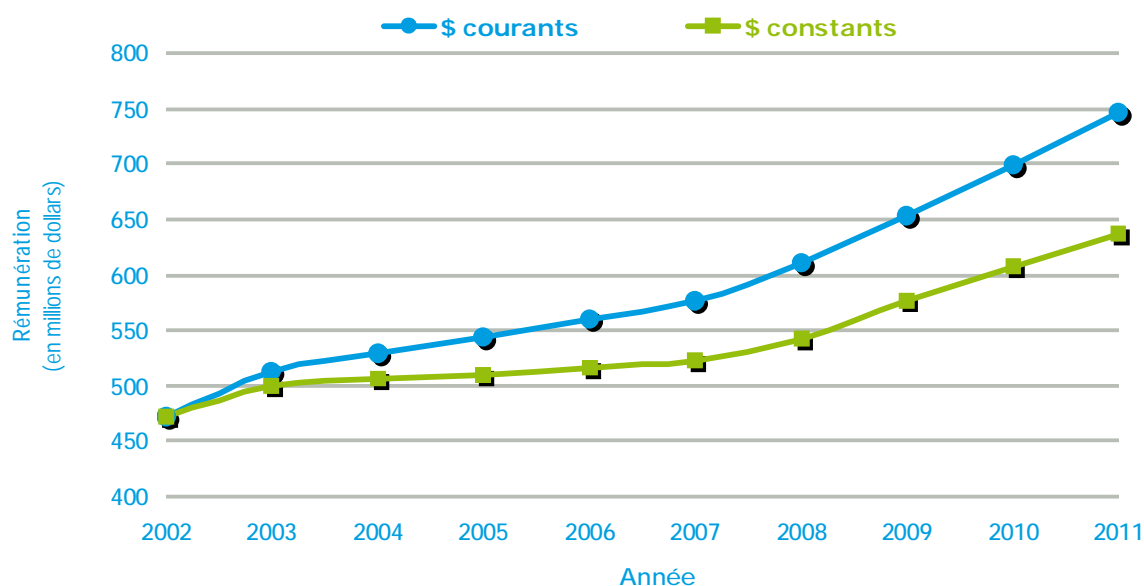


Note : Les dépenses totales excluent les dépenses imprévues et le déficit reporté.

Pour la période de 2007 à 2011, les dépenses ont augmenté suite à la hausse de l'offre de service et à l'amélioration du service à la clientèle. Les autres dépenses sont limitées en moyenne à 2 % soit l'inflation et reflètent l'engagement de la STM à contrôler celles-ci.

DÉPENSES TOTALES DE RÉMUNÉRATION ET DE BIENS ET SERVICES

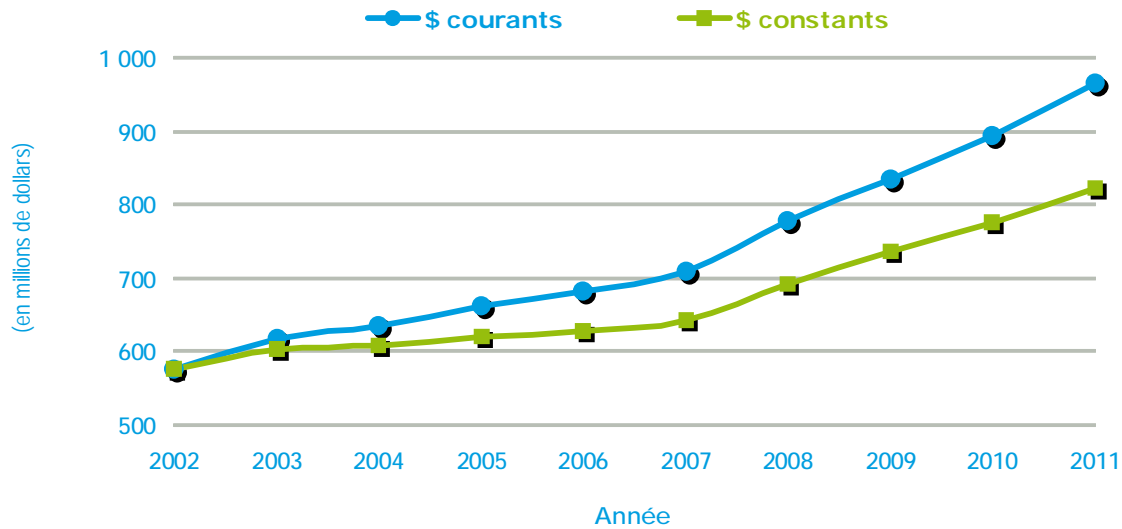
(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
Dépenses totales de rémunération											
\$ courants	472,3	512,0	528,2	544,3	559,6	577,0	610,0	653,7	698,8	746,8	58,1 %
\$ constants	472,3	500,0	505,9	510,1	515,3	523,2	541,7	576,0	607,6	636,7	34,8 %
Dépenses totales en biens et services											
\$ courants	132,1	134,6	139,8	154,9	161,4	173,8	212,6	228,2	245,5	274,1	107,5 %
\$ constants	132,1	131,4	133,9	145,2	148,6	157,6	188,8	201,0	213,5	233,7	76,9 %



Note : Les dépenses en biens et services excluent les frais de financement des opérations, les dépenses liées aux investissements, les dépenses imprévues, le déficit reporté et les dépenses liées à l'administration des régimes de retraite de la STM.

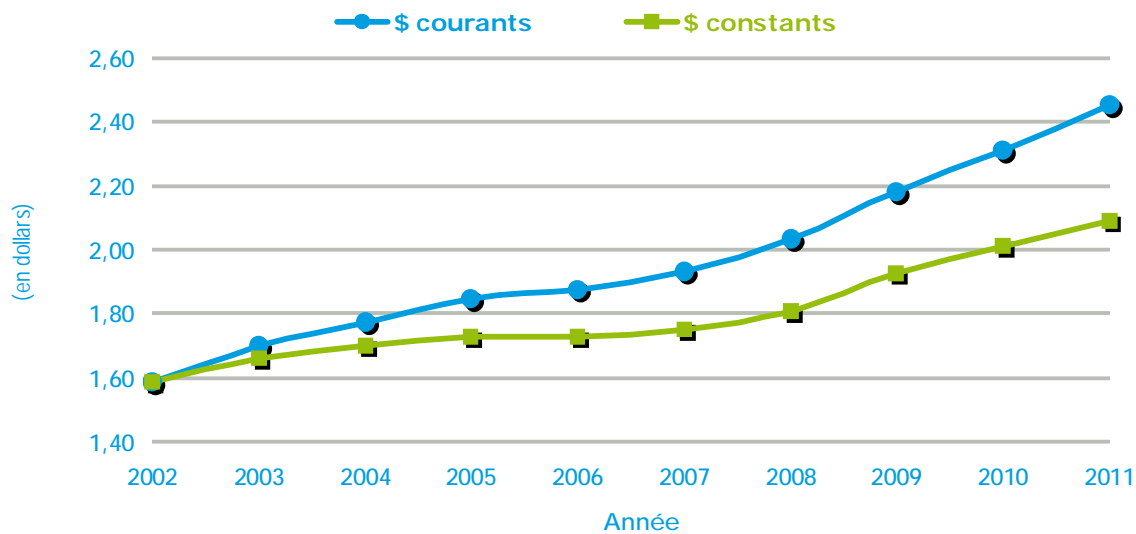
DÉPENSES LIÉES À L'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO

(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	576,0	618,1	636,1	662,9	681,4	709,7	778,6	836,0	893,0	964,3	67,4 %
\$ constants	576,0	603,6	609,3	621,3	627,5	643,4	691,5	736,6	776,6	822,1	42,7 %



DÉPENSES LIÉES À L'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO PAR DÉPLACEMENT

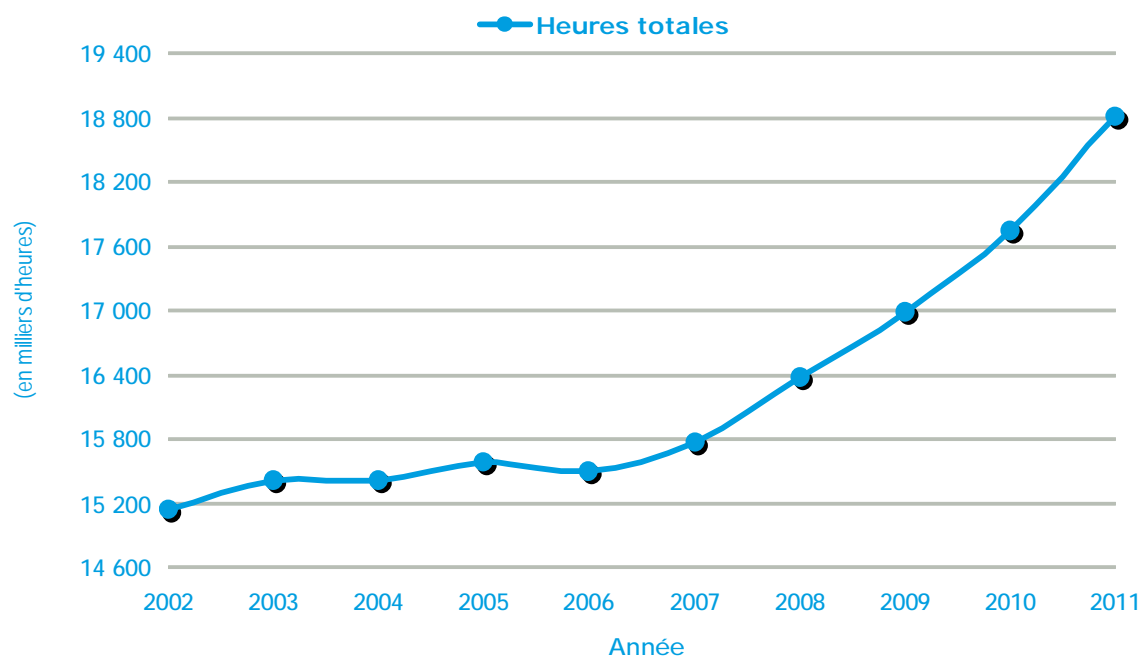
(en dollars)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	1,59	1,70	1,77	1,84	1,88	1,93	2,04	2,18	2,31	2,45	54,6 %
\$ constants	1,59	1,66	1,70	1,73	1,73	1,75	1,81	1,92	2,01	2,09	31,8 %



Note : Dépenses liées à l'exploitation – Bus et métro / Achalandage – Bus et métro.

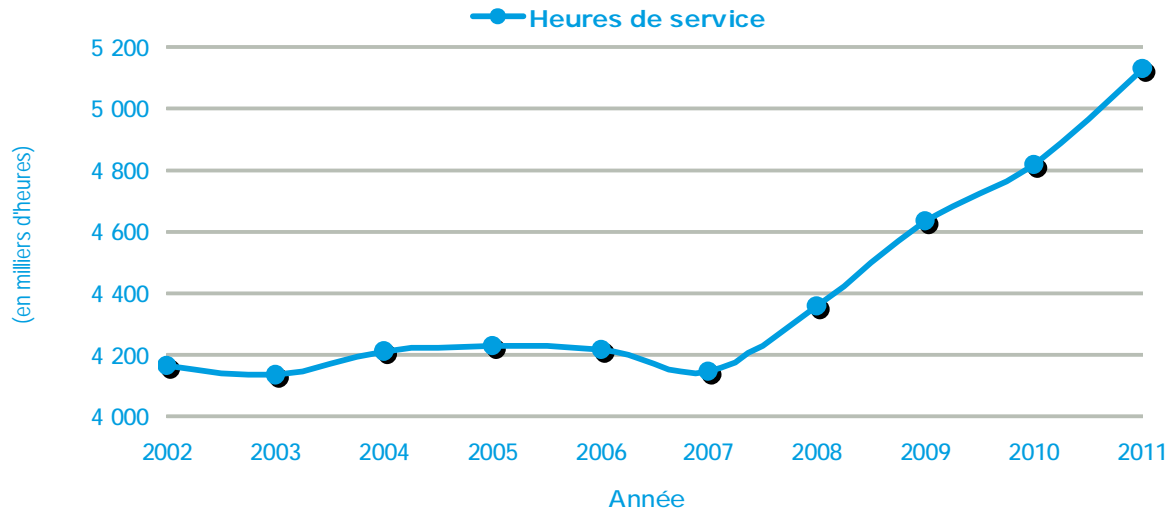
HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES

(en milliers)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
Heures régulières	14 376	14 536	14 434	14 568	14 412	14 622	15 097	15 766	16 810	17 924	24,7 %
Heures supplémentaires	759	867	972	1 005	1 083	1 149	1 273	1 212	942	878	15,7 %
Heures totales	15 135	15 403	15 406	15 573	15 495	15 770	16 370	16 977	17 752	18 802	24,2 %



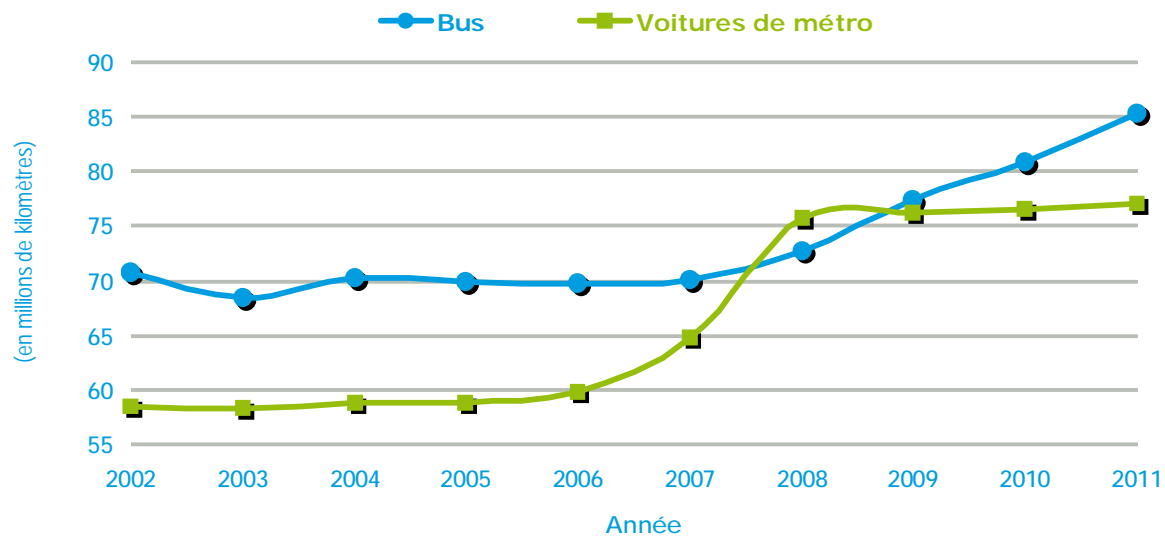
HEURES DE SERVICE – BUS

(en milliers)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
Heures de service	4 166,0	4 135,4	4 210,4	4 226,7	4 214,7	4 147,0	4 357,6	4 637,7	4 817,6	5 126,7	23,1 %



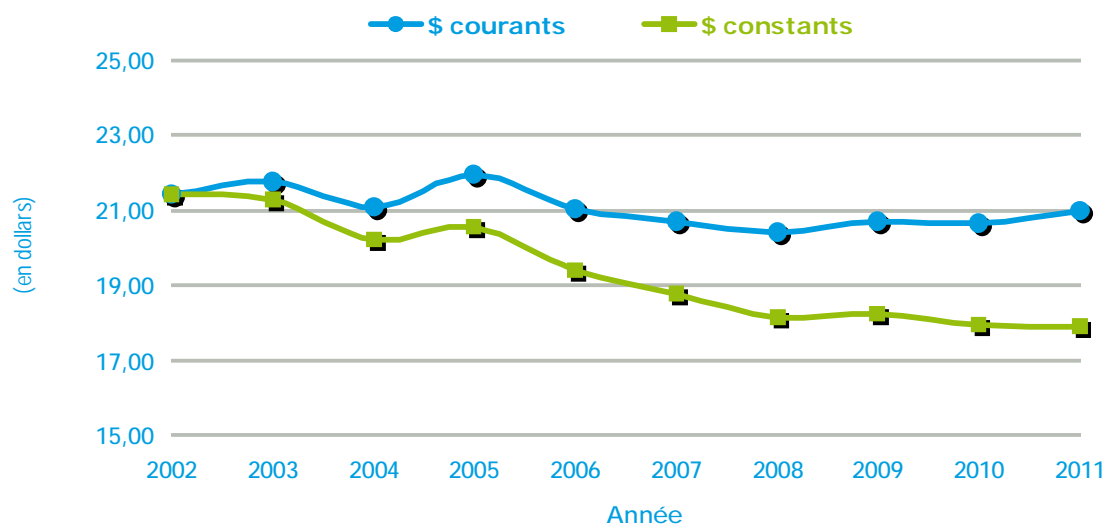
KILOMÈTRES PARCOURUS – BUS ET VOITURES DE MÉTRO

(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
Bus	70,8	68,5	70,3	70,0	69,8	70,0	72,8	77,3	80,9	85,3	20,4 %
Voitures de métro	58,5	58,4	58,8	58,8	59,8	64,8	75,7	76,3	76,6	77,0	31,6 %



DÉPENSES LIÉES AU TRANSPORT ADAPTÉ PAR DÉPLACEMENT

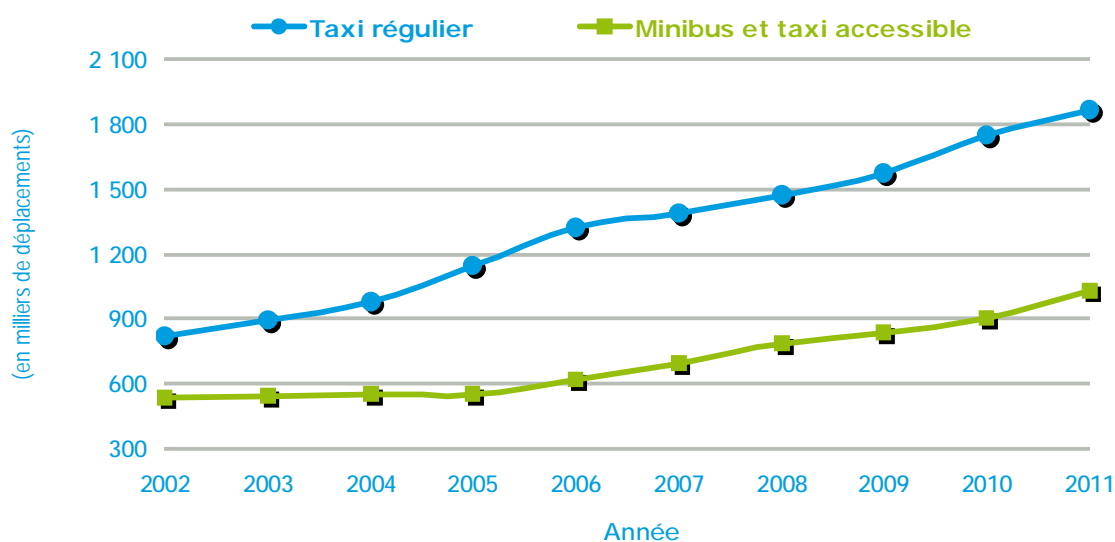
(en dollars)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	21,41	21,77	21,09	21,95	21,06	20,70	20,41	20,72	20,63	21,01	-1,9 %
\$ constants	21,41	21,26	20,20	20,58	19,39	18,77	18,13	18,25	17,94	17,91	-16,4 %



Note : Dépenses de la section du mode de transport adapté / Déplacements en minibus et taxis – Transport adapté.

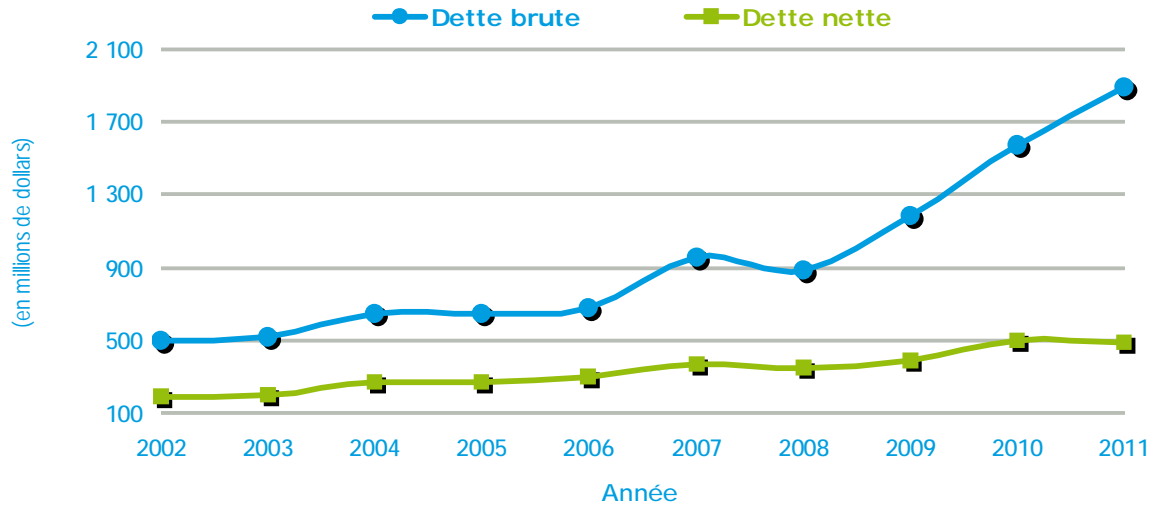
DÉPLACEMENTS EN MINIBUS ET TAXIS – TRANSPORT ADAPTÉ

(en milliers)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Variation % 2002-2011
Minibus	463	450	451	397	403	392	400	415	442	430	-7,2 %
Taxi régulier	815	892	975	1 144	1 322	1 385	1 475	1 574	1 750	1 863	128,6 %
Taxi accessible	72	89	97	158	215	300	382	423	458	602	735,7 %
Total	1 350	1 431	1 524	1 699	1 941	2 077	2 257	2 411	2 650	2 895	114,4 %



DETTE BRUTE ET NETTE DE LA STM (EXCLUANT LES TRAINS DE BANLIEUE)

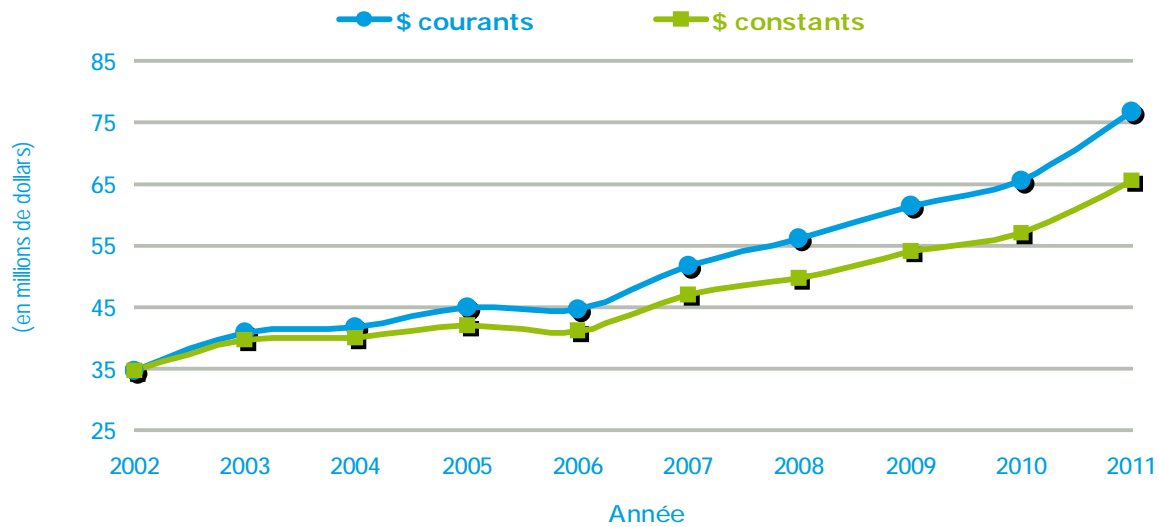
(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
Dette brute	496,0	519,9	642,4	647,6	672,5	951,2	887,3	1 181,8	1 574,7	1 892,1	281,5 %
Dette nette	192,6	200,1	266,4	267,5	295,3	369,3	351,1	391,8	501,1	483,4	151,0 %

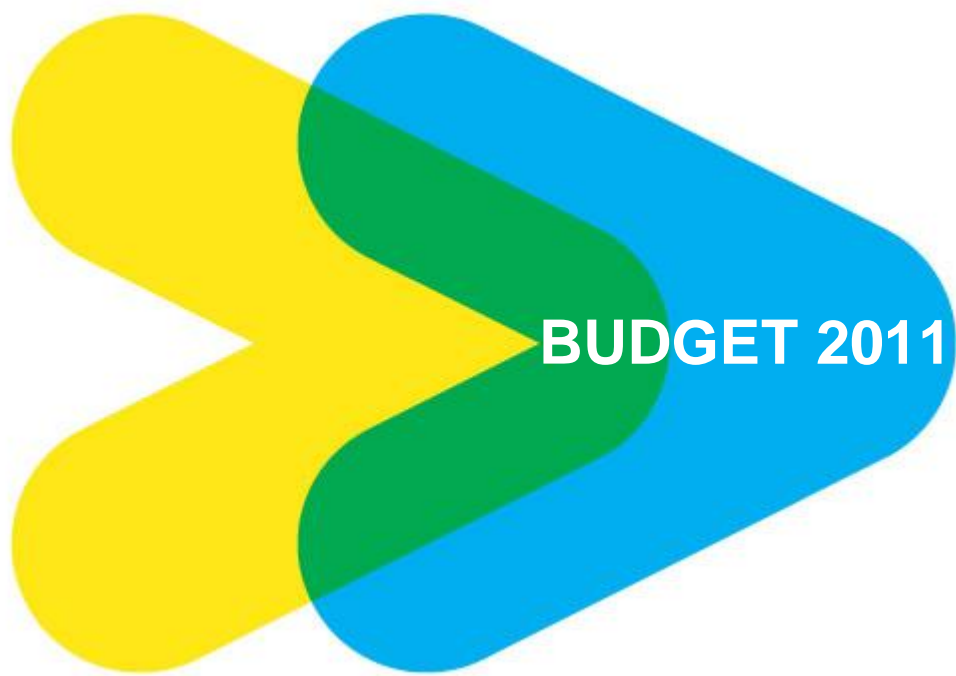


Note : Excluant les trains de banlieue dont le financement s'est terminé en 2007.

SERVICE DE LA DETTE NET – BUS ET MÉTRO

(en millions)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
\$ courants	34,7	40,8	41,8	45,0	44,8	51,9	56,1	61,6	65,6	76,8	121,3 %
\$ constants	34,7	39,8	40,0	42,2	41,2	47,1	49,8	54,2	57,1	65,4	88,7 %





ANNEXE

PRINCIPALES PRATIQUES BUDGÉTAIRES

La STM est assujettie aux normes comptables du secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA). En vertu de ces normes, les états financiers sont préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

La Loi sur les sociétés de transport en commun (L.R.Q.S - 30.01), en vertu de laquelle la STM est constituée, exige qu'elle produise également des états financiers et son budget conformément aux normes du ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). Ces états financiers diffèrent de ceux préparés en conformité avec les normes comptables du Manuel de l'ICCA du secteur public en ce qui concerne, entre autres, le traitement comptable des immobilisations, de la dette à long terme et des avantages sociaux futurs (régimes de retraite).

Ainsi, l'état des activités de fonctionnement à des fins fiscales préparé selon les normes comptables du secteur public est redressé afin, entre autres, de remplacer l'amortissement des immobilisations par le remboursement en capital de la dette à long terme et de virer au montant à pourvoir dans le futur certaines cotisations d'équilibre aux caisses de retraite exigées par les évaluations actuarielles pour fins comptables. Le résultat obtenu suite à ces redressements est présenté à l'état de fonctionnement à des fins fiscales. Le budget 2011 de la Société est préparé à l'aide des mêmes normes que celles utilisées pour la préparation de l'état des activités de fonctionnement à des fins fiscales, tel que présenté à la page 99. Seul le mode de présentation utilisé pour préparer le budget de la page 7 diffère de celui utilisé à la page 99.

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

Périmètre comptable

Les données budgétaires sont présentées sur une base consolidée. Elles comprennent les prévisions budgétaires de tous les organismes qui sont sous le contrôle de la Société. Les opérations et les soldes inter-organismes sont éliminés lors de la consolidation.

Méthode de comptabilité

La comptabilisation des transactions aux livres comptables de la Société s'effectue selon la méthode de la comptabilité d'exercice. En vertu de cette méthode, les revenus et les dépenses sont constatés dans l'exercice financier auquel ils se rapportent.

Conversion des devises

La Société utilise la méthode temporelle pour la conversion de ses comptes exprimés en monnaies étrangères.

Les produits et les charges résultant d'opérations conclues en devises sont convertis en dollars canadiens au cours, en vigueur et à la date des transactions. Les gains et les pertes de change sont inclus dans le résultat net de l'exercice. Les éléments d'actifs et de passifs monétaires sont convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan.

Instruments financiers dérivés

La Société conclut périodiquement des contrats de swap de taux de change et d'intérêt ainsi que des contrats de swap sur marchandises, avec d'importantes institutions financières, pour se protéger en partie des fluctuations de taux de change, d'intérêt et du prix de certains achats. La Société n'a pas recours à des instruments financiers à des fins spéculatives.

Dans le cadre de la gestion de ses risques de taux de change et d'intérêt sur la dette à long terme, la Société 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. Ce processus consiste à rattacher ces instruments financiers dérivés à des actifs et passifs spécifiques, à des engagements fermes ou des opérations prévues spécifiques.

La Société utilise divers instruments dérivés en vue de transformer les flux de trésorerie d'une dette libellée en devise et comportant un taux d'intérêt variable, en flux de trésorerie d'une dette à taux fixe libellée en dollars canadiens créant ainsi un instrument synthétique. La comptabilité des instruments synthétiques est utilisée pour rendre compte des actifs et des passifs constituant l'instrument synthétique, par conséquent la Société comptabilise ceux-ci comme s'il s'agissait de la dette que l'on cherche à reproduire.

La Société utilise périodiquement des contrats de swap sur marchandises pour se couvrir des fluctuations du prix de certains achats prévus. Les gains et pertes qui y sont reliés sont constatés dans l'état des résultats au cours de la période ou ils sont réalisés et sont présentés avec la dépense relative à l'élément couvert.

Avantages sociaux futurs

Les régimes d'avantages sociaux futurs de la Société 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, net des gains et pertes actuariels non amortis et de la provision pour moins-value. L'évaluation actuarielle de ce passif 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 n'excédant pas cinq ans.

Le coût des services passés, relié aux modifications des régimes, est constaté dans l'exercice au cours duquel les modifications sont apportées.

Les gains et pertes actuariels, résultant de l'écart entre le rendement réel et le rendement prévu des actifs des régimes ou découlant des modifications des hypothèses actuarielles, sont reportés puis amortis sur la durée de service moyenne restante des employés actifs. La durée de service moyenne restante varie de 4 à 16 ans.

Constatation des produits

Les revenus tirés du transport des voyageurs sont constatés au moment où les paiements en espèces ont lieu ou lorsque les passages (1, 2, 6 ou 10 passages) sont utilisés par la clientèle. Pour ce qui est des titres hebdomadaires ou mensuels, les revenus sont constatés dans la période où ces titres sont valides.

Les contributions et subventions sont constatées lorsque les conditions donnant droit à ces aides gouvernementales ou municipales sont remplies. Les autres revenus comprennent essentiellement des redevances de publicité, des revenus de location ainsi que des revenus de placement du fonds d'amortissement qui serviront au remboursement de la dette à long terme. Ils sont comptabilisés lorsqu'ils sont gagnés.

ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT À DES FINS FISCALES

(en milliers de dollars)

Revenus

Revenus de sources locales	544 911
Quote-part de l'agglomération de Montréal	387 900
Transferts des gouvernements fédéral et provincial	230 704
Revenus de placements	11 806
	<u>1 175 321</u>

Charges

Transport	1 176 286
Frais de financement	85 065
	<u>1 261 351</u>

Déficit de fonctionnement avant conciliation à des fins fiscales(86 030)**Conciliation à des fins fiscales****Amortissement des immobilisations** 152 000**Financement**

Remboursement de la dette à long terme	(32 575)
Subventions sur la dette à long terme et la contribution au fonds d'amortissement	88 182
	<u>55 607</u>

Affectations

Activités d'investissement	(2 602)
Fonds d'amortissement	(116 623)
Fonds de roulement	(851)
Montants à pourvoir dans le futur	(1 500)
	<u>(121 577)</u>

Excédent (déficit) de fonctionnement à des fins fiscales-

La présentation des activités de fonctionnement avant conciliation à des fins fiscales de la STM est préparée selon les principes comptables généralement reconnus du Canada pour les entreprises du secteur public. Suite à cela, les allègements fiscaux sont ajoutés pour obtenir un déficit de fonctionnement à des fins fiscales conformes au MAMROT.

ANALYSE DES AFFECTATIONS

Fonds d'amortissement

Le fonds d'amortissement est composé des sommes accumulées pour le remboursement de la dette à long terme et des revenus d'intérêt procurés par ces sommes.

<i>(en milliers de dollars)</i>	2011	2010
Solde au début de l'exercice	251 083	169 177
Contribution des activités de fonctionnement	116 623	81 906
Remboursement de la dette à long terme	-	-
Solde à la fin de l'exercice	367 706	251 083

Les besoins de financement suivent la courbe des investissements. Le remboursement suit une échéance à long terme.

Fonds de roulement

Ce fonds est composé du capital non engagé qui est réservé à l'acquisition de certaines immobilisations.

<i>(en milliers de dollars)</i>	2011	2010
Solde au début de l'exercice	5 642	4 791
Contribution des activités d'investissement	(6 493)	-
Contribution des activités de fonctionnement	851	851
Solde à la fin de l'exercice	-	5 642

Utilisation maximale du fonds de roulement pour les achats capitalisables.

Montant à pourvoir dans le futur

Le montant à pourvoir dans le futur correspond au solde net des charges constatées à l'état des résultats qui feront l'objet d'un virement à l'état de l'excédent de fonctionnement à des fins fiscales dans le futur. Le montant à pourvoir résulte des éléments suivants :

➤ Passifs salariaux

Application des mesures transitoires relatives au passage à la comptabilité d'exercice au 1^{er} janvier 2000 (congés de maladie et vacances amortis sur une période maximale de 20 ans).

➤ Avantages sociaux futurs

Application des mesures d'allègements liées aux avantages sociaux futurs (amortissement sur une période estimative s'échelonnant jusqu'en 2023).

<i>(en milliers de dollars)</i>	2011	2010
Solde au début de l'exercice		
Passifs salariaux	(9 356)	(10 856)
Avantages sociaux futurs	(2 604)	(2 604)
	(11 960)	(13 460)
Diminution de l'exercice		
Passifs salariaux	1 500	1 500
	1 500	1 500
Solde à la fin de l'exercice		
Passifs salariaux	(7 856)	(9 356)
Avantages sociaux futurs	(2 604)	(2 604)
	(10 460)	(11 960)

PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

Les pratiques de gestion financière de la STM

L'implantation de pratiques de bonne gestion financière et budgétaire est primordiale pour la Société. 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 présentement en vigueur. Ces dernières sont ou seront appuyées par une politique ou une directive sectorielle.

Gestion entourant l'équilibre budgétaire

La Loi sur les sociétés de transport en commun mentionne à l'article 119 que le budget ne peut prévoir de dépenses supérieures aux revenus de la Société. 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.

- a. Adoption en décembre 2007 d'un règlement en matière de contrôle et de suivi budgétaire qui prévoit notamment le moyen utilisé pour garantir la disponibilité des crédits préalablement à la prise de toutes décisions autorisant une dépense. Ce règlement assure une gestion responsable des ressources financières.
- b. Processus d'élaboration d'un cadre financier sur plusieurs années afin d'assurer un équilibre budgétaire à moyen et à long terme.
- c. Processus budgétaire annuel rigoureux et bien documenté permettant une prise de décision efficace. Toujours selon la Loi sur les sociétés de transport en commun, le budget doit prévoir une réserve d'au plus 1,5 % des dépenses pour rencontrer les frais imprévisibles d'administration et d'exploitation.
- d. Processus de prévisions aux quadrimestres afin de s'assurer que la situation budgétaire de la Société est saine tout au cours de l'année.
- e. Processus de suivi budgétaire mensuel permettant à la Société d'avoir une connaissance précise de la situation; les gestionnaires peuvent ainsi mieux planifier et contrôler l'évolution financière de leur secteur respectif.

Gestion de la dette

La Direction exécutive – Finances et contrôle est à l'élaboration d'une politique corporative sur la gestion des opérations de trésorerie. Cette politique a pour objectif de préciser l'encadrement des opérations de trésorerie, de fournir des principes clairs afin de développer une stratégie de gestion appropriée et de préciser les responsabilités des différents intervenants. Cette politique a trois volets :

- a. **La gestion de la dette** : stratégies de financement à court et à long terme par lesquelles la Société finance ses opérations courantes ainsi que ses dépenses pour le maintien, le développement et le remplacement de ses infrastructures. La STM s'assure de respecter la cible qu'elle s'est fixée au niveau du ratio relié à l'endettement, représenté par la portion des dépenses d'exploitation dédiées au service de la dette. Cette cible se situe entre 6 % et 10 % et le seuil critique est de 16 %. En 2011, ce ratio est évalué à 6,8 %.
- b. **La gestion des placements** : investissements à court et à long terme effectués par la Société pour optimiser le rendement de ses excédents d'encaisse ainsi que s'assurer de disposer des sommes nécessaires au remboursement de ses dettes (fonds d'amortissement).
- c. **La gestion des risques financiers** : stratégies mises en place pour atténuer les principaux risques financiers généralement associés au processus d'approvisionnement de la STM et à ses activités de trésorerie.

Gestion entourant les investissements d'affaires

La STM vit au rythme des rénovations et des renouvellements de ses équipements et infrastructures, ce qui engendre des dépenses importantes en investissement. Cette tendance s'accroîtra au cours des prochaines années. Afin de gérer de façon efficace, la STM s'est fixée comme mandat :

- d'améliorer la connaissance de l'état des actifs ;
- d'établir et de maintenir le plan d'investissement ;
- d'effectuer une planification stratégique des projets.

De ces actions découle la production annuelle du Programme triennal d'immobilisations qui présente les prévisions sur trois ans des dépenses d'investissement. Ce programme est une exigence de la Loi sur les sociétés de transport en commun.

Gestion des immobilisations

La directive sectorielle (DS FIN 001) qui suit, définit et précise les critères de capitalisation afin d'assurer une comptabilisation adéquate des immobilisations de la Société. Elle s'inspire des normes de « saine pratique comptable » et plus particulièrement des principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale du Québec.

Autres pratiques affectant la gestion financière

Plusieurs politiques, directives ou guides, bien qu'ils ne traitent pas directement de la gestion financière, viennent encadrer la prise de décision au sein de la STM et contribuent à la saine gestion des ressources de l'entreprise et à l'atteinte de ses objectifs. Notons, entre autres, le code d'éthique, le guide des meilleures pratiques en entretien des infrastructures, la politique sur la protection de l'environnement, le guide de gestion du portefeuille de projets.

De plus, une panoplie de politiques et de directives encadrent les achats de biens et services, le remboursement de dépenses, la gestion des ressources humaines, l'utilisation des biens de l'entreprise, la sécurité informatique, la gestion de l'information et la gestion salariale.

DIRECTIVE SECTORIELLE DS FIN 001

1.0 Objectifs

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

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

2.0 Normes de référence

La présente directive sectorielle s'inspire des normes de « saine pratique comptable » et plus particulièrement des principes comptables généralement reconnus en comptabilité municipale au Québec qui sont contenus dans le *Manuel de présentation de l'information financière municipale* publié par le ministère des Affaires municipales et de la Métropole.

3.0 Principes

3.1 Critère de capitalisation

La Société comptabilise à titre d'immobilisations les **actifs** qui répondent aux critères suivants :

- ils ont été acquis, construits, développés ou mis en valeur en vue d'être utilisés de façon durable, soit une **durée de vie utile** supérieure à (3) trois ans ; ET
- ils procurent des avantages économiques futurs, ils sont destinés à être utilisés pour la production de biens, la prestation de services ou pour le fonctionnement de l'administration de la Société, ils ont pour effet d'augmenter la durée d'utilisation originale ou d'accroître la capacité de service d'une immobilisation existante ; ils ne doivent pas être destinés à être vendus dans le cours normal des activités de la Société ; ET
- ils ont un **coût d'acquisition** ou comportent des **améliorations** supérieurs à 50 000 \$.

Dans la majorité des cas, l'immobilisation est inscrite au programme triennal des immobilisations de la Société.

3.2 Améliorations

La Société capitalise également à titre d'immobilisations, les **améliorations** portées à ses immobilisations.

3.3 Regroupements d'actifs

La Société considère que les critères de capitalisation s'appliquent à l'ensemble résultant d'un regroupement d'actifs de même nature et non à chacun des éléments le constituant. Ainsi, le choix de capitaliser sera fonction du respect de ces critères et de la valeur monétaire résultant de ce regroupement.

3.4 Exclusion

Une dépense ne répondant pas aux principes énoncés ci-dessus ainsi que les dépenses d'entretien et de réparation sont considérées comme des dépenses d'exploitation et doivent être exclues du bilan de la Société.

Le mode de financement utilisé pour financer l'actif ou la dépense ne constitue pas un critère de capitalisation à considérer dans le processus de détermination d'une immobilisation. Seuls les critères ci-dessus devraient être pris en compte.

3.5 Cession

Lors de la cession ou de la mise au rebut d'une immobilisation, le coût d'acquisition et l'amortissement cumulé de ce bien doivent être radiés des livres de la Société.

3.6 Présentation

La Société présente ses immobilisations au bilan et par grandes catégories, par voie de notes aux états financiers.

3.7 Amortissement

Les immobilisations sont présentées au bilan au coût amorti.

À moins que l'utilisation prévue de l'immobilisation ne préconise le contraire, la méthode d'amortissement utilisée par la Société est la méthode linéaire, basée sur la durée de vie utile de l'immobilisation.

La durée de vie utile est établie par catégories d'immobilisations.

Les immobilisations en cours ne sont pas amorties. L'amortissement débute lors de leur mise en service, soit à la date du transfert de l'immobilisation en cours vers la catégorie d'immobilisation finale appropriée.

3.8 Terrains

À des fins municipales, le coût du terrain fait partie de l'immobilisation servant à rendre des services municipaux. Conséquemment, le terrain rattaché à une immobilisation est amorti suivant le même taux applicable à l'immobilisation concernée.

3.9 Location – acquisition

L'actif financé par un contrat de location – acquisition est capitalisable en autant que :

- les avantages et les risques rattachés à la propriété sont, selon les termes du bail, transférés à la Société ;
- le contrat prévoit le transfert de la propriété à la Société à l'expiration du bail ;
- le bail contient une clause d'option d'achat à un prix de faveur.

4.0 Interprétation et modalités d'application

L'interprétation de la présente directive sectorielle et les modalités de son application sont déterminées par le trésorier de la Société.

5.0 Référence

Manuel de présentation de l'information financière municipale.

APPROUVÉE PAR :



Francine Gauthier

Trésorière et directrice exécutive – Finances et approvisionnement

Historique : - Adoption : 2002-06-07
- Révision : 2003-04-07
- Révision : 2003-10-20

DÉFINITION DES TYPES DE REVENUS

Autres revenus d'exploitation

Revenus autonomes, tels la quote-part de Transgesco aux résultats STM, ventes de cartes OPUS, frais de privilège pour le tarif réduit, revenus de location ou de service et autres.

Contribution de l'agglomération de Montréal

Somme provenant des municipalités de l'agglomération de Montréal, représentant leur contribution au transport en commun.

Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal

Somme provenant des municipalités hors de l'agglomération de Montréal, représentant leur quote-part du déficit du métro, selon l'entente 2007 – 2011.

Contributions régionales – aide métropolitaine – bus

Compensation de 50 ¢ par passager, versée par l'AMT pour les coûts d'exploitation du Réseau des bus métropolitain. De plus, une aide de 50 ¢ par passager est aussi versée aux bus se rabattant à une gare de trains.

Contributions régionales – aide métropolitaine – intégration tarifaire

Somme versée par l'AMT afin de combler une portion du rabais tarifaire accordé aux acheteurs de titres mensuels TRAM.

Contributions régionales – aide métropolitaine – métro

Compensation de 20 ¢ par passager, versée par l'AMT pour les coûts d'exploitation du métro.

Contributions régionales – contribution régionale CMM

Somme liée à l'entente entre les municipalités du territoire de la CMM pour le financement du transport métropolitain. Cependant, pour qu'elle soit concrétisée au niveau comptable dans son ensemble, cela requiert un changement à la loi de l'AMT, ce qui devrait être fait en 2011. Pour le moment, cette somme représente la quote-part estimée de la STM aux recettes liées à la nouvelle taxe sur l'essence de 1,5 ¢, en vigueur depuis le 1^{er} mai 2010 dans la région.

Contributions régionales – équipements métropolitains

Somme versée par l'AMT pour le remboursement des coûts prévus aux contrats de délégation de gestion à l'égard des équipements métropolitains, soit les terminus Henri-Bourassa, Radisson, Angrignon et Côte-Vertu ainsi que les voies réservées Parc, René-Lévesque, Côte-des-Neiges, Newman, Sherbrooke-Est et Henri-Bourassa.

Contributions régionales – transport adapté

La subvention est établie en fonction des modalités du nouveau programme d'aide du gouvernement du Québec pour la période de 2009 à 2012.

Contribution spéciale de l'agglomération de Montréal

Somme provenant des municipalités de l'agglomération de Montréal, permettant à la STM de rééquilibrer sa situation financière.

Nouvelles sources de revenus

Nouvelles sources de revenus dédiées que la STM compte obtenir suite à une entente anticipée dans le cadre des travaux du comité de travail des élus de la CMM sur la gouvernance et le financement du transport en commun métropolitain.

Revenus-clients – recettes métropolitaines

Part des recettes provenant des ventes de cartes métropolitaines (TRAM) remise par l'AMT. Le montant à partager correspond aux recettes métropolitaines auxquelles s'ajoute une portion des rabais tarifaires consentis aux acheteurs de titres intermédiaires et réduits et desquels les frais d'impression, les commissions et les frais de sondage sont retranchés.

Les titres exclus du partage des recettes sont : les titres métropolitains utilisés dans et vers l'extérieur du territoire de l'AMT, les titres utilisés par les clients utilisant les services de transport adapté et les titres métropolitains utilisés comme titre local.

Méthode de partage : le premier montant de 21 \$ par titre est versé en proportion des déplacements sur chaque réseau d'une zone tarifaire. Le solde du montant à partager par zone est ensuite réparti en proportion des passagers-kilomètres parcourus sur chaque réseau.

Revenus-clients – titres STM

Revenus provenant de la vente de titres mensuels, hebdomadaires, 2, 6 ou 10 passages, 1 passage en espèces, titres journaliers, titres spéciaux et cartes événements.

Revenus-clients – transport adapté

Revenus perçus de la clientèle utilisant les services de transport adapté.

Subvention du gouvernement du Québec liée à l'amélioration des services

Aide financière accordée par le gouvernement du Québec et établie selon les critères définis par le PAGASTC afin de soutenir financièrement une partie des dépenses d'exploitation de certaines initiatives visant à accroître l'offre de service.

Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté

Aide financière accordée par le gouvernement du Québec et établie selon les critères définis par le Programme d'aide au transport adapté. Comprend une enveloppe indexée annuellement ainsi qu'un montant alloué pour la croissance dans les déplacements réalisés.

Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du 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 MTQ.

Surplus reporté

Somme provenant de l'exercice précédent, soit de la réserve pour dépenses imprévues non utilisée ou d'un surplus des revenus sur les dépenses.

DÉFINITION DES TYPES DE DÉPENSES

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, un régime de continuation de salaire temporaire durant l'invalidité, de régimes complémentaires aux prestations versées par la Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST), aux 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 l'Assurance-emploi, le Fonds des services de santé du Québec, le Régime de rentes du Québec (RRQ) et le Régime québécois d'assurance parentale.

Coût de la CSST

Cotisation annuelle payée à la Commission de la santé et de la sécurité du travail. 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 CSST* 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.

Dépenses imprévues

Réserve, en vertu de la Loi sur les sociétés de transport en commun, pour rencontrer les frais imprévisibles d'administration et d'exploitation.

Dépenses majeures

Dépenses en immobilisations dont la durée de vie est inférieure à dix ans et dont le coût se situe entre 10 000 \$ et 50 000 \$. 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 à la réparation et à l'entretien des véhicules et des bâtiments, aux achats de petits outillages, d'équipements et de fournitures de bureau.

Primes diverses et autres paiements

Différentes primes payées par l'employeur (nuit, soir, dimanche, jour férié travaillé, amplitude, etc.).

Projets spéciaux

Dépenses, de nature non capitalisable, reliées à la réalisation de projets divers.

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 intérêt, 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 mais exclut la portion du capital qui est subventionné.

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 taxis pour le transport régulier et adapté, au contrat de transport d'argent, au coût de la surveillance policière assumée par le SPVM et au contrat de gardiennage des propriétés de la Société.

Virement au fonds de roulement

Somme imputée à la dépense relative aux acquisitions en immobilisations financées à même le fonds de roulement. L'amortissement doit s'effectuer sur une période maximale de cinq ans à compter de l'année suivant l'acquisition.

TITRES DE TRANSPORT – TARIFS ORDINAIRES ET RÉDUITS

(en dollars)	2002	Janvier 2003	Juillet 2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
CAM mensuelle												
Tarif ordinaire	50,00	52,00	54,00	59,00	61,00	63,00	65,00	66,25	68,50	70,00	72,75	45,50
Tarif réduit	25,00	26,00	27,00	31,00	32,50	33,75	35,00	36,00	37,00	38,75	41,00	64,00
CAM hebdo												
Tarif ordinaire	14,00	15,00	16,00	18,00	18,00	18,50	19,00	19,25	20,00	20,50	22,00	57,14
Tarif réduit	7,00	7,50	8,00	9,50	9,75	10,25	10,75	11,00	11,25	11,50	12,75	82,14
CAM Longueuil												
Tarif ordinaire											82,00	
Tarif réduit											49,00	
CAM 4 mois												
Tarif réduit										148,00	155,00	
10 passages												
Tarif ordinaire									2,00	2,10	2,25	
Tarif réduit									1,08	1,20	1,30	
6 passages												
Tarif ordinaire	1,50	1,58	1,67	1,83	1,88	1,92	1,96	2,00	2,13	2,21	2,38	58,33
Tarif réduit	0,75	0,79	0,83	0,92	0,96	1,00	1,04	1,08	1,13	1,25	1,42	88,89
2 passages												
Tarif ordinaire											2,75	
Tarif réduit											1,75	
1 passage en espèces - Stations Cartier, De la Concorde, Montmorency et Longueuil - Université-de-Sherbrooke												
Tarif ordinaire							2,75	2,75	2,75	2,75	3,00	
Tarif réduit							1,75	1,75	1,75	1,75	2,00	
1 passage en espèces												
Tarif ordinaire	2,25	2,25	2,50	2,50	2,50	2,50	2,75	2,75	2,75	2,75	3,00	33,33
Tarif réduit	1,25	1,25	1,25	1,25	1,25	1,50	1,75	1,75	1,75	1,75	2,00	60,00
Titre journalier												
1 jour (24 h)	7,00	7,00	7,00	8,00	8,00	9,00	9,00	9,00	9,00	7,00	8,00	14,29
Comptant 747 (24 h)										7,00	8,00	
3 jours	14,00	14,00	14,00	16,00	16,00	17,00	17,00	17,00	17,00	14,00	16,00	14,29
Titre spécial												
Titre de groupe (1 tarif ordinaire + un maximum de 10 enfants de 6 à 13 ans)										12,00	13,00	
Titre soirée illimitée											4,00	

VENTE DE TITRES

(en millions de titres)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	Prévision 2010	Budget 2011	Variation % 2002-2011
CAM mensuelle											
Tarif ordinaire	1,98	2,07	2,11	2,15	2,22	2,29	2,43	2,50	2,48	2,43	22,79
Tarif réduit	1,64	1,72	1,65	1,62	1,63	1,64	1,61	1,58	1,59	1,51	-8,18
Total	3,62	3,79	3,76	3,78	3,84	3,93	4,04	4,09	4,07	3,94	8,75
CAM hebdo											
Tarif ordinaire	2,45	2,10	1,65	1,58	1,54	1,43	1,49	1,40	1,45	1,42	-42,02
Tarif réduit	0,27	0,29	0,27	0,27	0,25	0,23	0,23	0,23	0,13	0,13	-50,56
Total	2,72	2,39	1,92	1,85	1,79	1,66	1,71	1,62	1,58	1,55	-42,87
CAM Longueuil (en milliers de titres)											
Tarif ordinaire										40,60	
Tarif réduit										12,52	
Total										53,13	
CAM 4 mois (en milliers de titres)											
Tarif réduit									9,10	18,12	
Total									9,10	18,12	
10 passages											
Tarif ordinaire								12,36	18,55	15,99	
Tarif réduit								3,96	6,71	6,52	
Total								16,32	25,25	22,51	
6 passages											
Tarif ordinaire	38,78	37,65	36,50	35,55	34,91	36,70	36,50	22,47	14,59	12,72	-67,19
Tarif réduit	12,99	12,96	13,26	13,32	13,59	13,43	13,67	5,78	2,26	2,17	-83,31
Total	51,77	50,61	49,76	48,87	48,50	50,14	50,17	28,24	16,85	14,89	-71,23
2 passages											
Tarif ordinaire										13,39	
Tarif réduit										0,76	
Total										14,15	
1 passage en espèces - Stations Cartier, De la Concorde, Montmorency et Longueuil - Université-de-Sherbrooke											
Tarif ordinaire						1,25	2,41	2,62	2,75	3,40	
Tarif réduit						0,23	0,32	0,30	0,29	0,42	
Total						1,48	2,73	2,93	3,04	3,82	
1 passage en espèces											
Tarif ordinaire	21,58	18,90	19,23	20,14	20,45	17,29	18,14	21,40	24,33	6,14	-71,55
Tarif réduit	2,68	2,36	2,45	2,64	2,56	1,96	1,97	1,42	1,30	0,40	-84,90
Total	24,25	21,26	21,68	22,78	23,01	19,25	20,12	22,82	25,63	6,54	-73,02
Titre journalier (en milliers de titres)											
1 jour (24 h)	50,40	55,36	59,09	58,49	49,57	50,98	64,22	87,88	465,62	628,74	1 147,55
Comptant 747 (24 h)									96,99	141,61	
3 jours	33,78	46,52	51,38	52,00	51,50	52,54	65,08	81,36	225,76	266,79	689,90
Titre spécial											
Titre de groupe (1 tarif ordinaire + un maximum de 6 à 13 ans) (en milliers de titres)									8,72	10,09	
Titre soirée illimitée										5,03	

GRILLE TARIFAIRE – VILLES NORD-AMÉRICAINES

Tarifs ordinaires 2010

<i>(en dollars canadiens)</i>	Espèces	Billet	Carte mensuelle
Canada			
Montréal	2,75	2,10	70,00
Longueuil	3,00	2,75	81,00
Laval	2,75	2,34	78,00
Québec	2,60	2,50	73,10
Ottawa	3,25	2,50	91,50
Toronto	3,00	2,50	121,00
Winnipeg	2,35	2,05	74,00
Calgary	2,75	2,40	85,25
Edmonton	2,75	2,20	81,50
Vancouver	2,50	2,10	81,00
États-Unis			
Boston	2,03	1,72	59,80
New York	2,28	2,05	90,21
Chicago	2,28	2,28	87,17
Atlanta	2,03	1,72	68,92
Philadelphie	3,04	2,58	84,13
Los Angeles	1,88	1,88	76,02

Le taux de change utilisé est celui de la Banque du Canada au 8 octobre 2010 (1,00 \$ US = 1,0136 \$ CA)

INDEX DES SIGLES, ACRONYMES ET AUTRES ABRÉVIATIONS

AC	Direction exécutive – Activités commerciales (filiales)
AMT	Agence métropolitaine de transport
APS	Bus à plancher surbaissé
APS1	Bus à plancher surbaissé de première génération
APTA	American Public Transportation Association
CAM	Carte autobus - métro
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
CSST	Commission de la santé et de la sécurité au travail
EXP	Direction exécutive – Exploitation
FIN	Direction exécutive – Finances et contrôle
PMC	Direction exécutive – Planification, marketing et communications
GPM	Direction exécutive – Gestion des projets majeurs
RH	Direction exécutive – Ressources humaines et services partagés
GFOA	Government Finance Officers Association
ICCA	Institut Canadien des Comptables Agréés
IPC	Indice des prix à la consommation
MAMROT	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
MPM-10	Matériel pneumatique Montréal 2010
MR-63	Matériel roulant 1963
MR-73	Matériel roulant 1973
MTQ	Ministère des Transports du Québec
OPUS	Marque de commerce de la carte à puce commune de transport
PAGASTC	Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration des services de transport en commun
PASTECC	Programme d'amélioration de service en transport collectif
PTI	Programme triennal d'immobilisations
RRQ	Régime de rentes du Québec
SAC	Service à la clientèle
SAEIV	Système d'aide à l'exploitation et information aux voyageurs
SOFIL	Société de financement des infrastructures locales
SPVM	Service de police de la Ville de Montréal
STM	Société de transport de Montréal
TEC	Transport en commun
TRAM	Titre régional autobus – métro