Budget

2027

MOUVEMENT
COLLECTIF

stm

Déposé et mis à jour au
conseil d'administration
de la Société de transport de Montréal
le 19 novembre 2026

Préparé par
Direction Finances et performance financière
Direction exécutive Finances, approvisionnement, affaires juridiques et métropolitaines

Mot des dirigeants

Le transport collectif est le moteur de la mobilité montréalaise. Notre budget 2027, d'un montant de 1,83 G$, a été élaboré sous le signe de l'optimisme, de la collaboration et de la rigueur. Dans la continuité du cadre financier établi avec nos partenaires, nous maintenons une discipline pour faire face aux pressions économiques tout en investissant dans l'amélioration de notre service.

Aujourd'hui, nos efforts d'optimisation et notre virage vers une culture de performance portent fruit. Nos indicateurs de performance le prouvent. Nous avons su concrétiser les 100 M$ d'économies et, pour l'année 2027, nous poursuivons sur cette lancée avec l'identification de 30 M$ en nouvelles mesures d'optimisation sans toucher à l'offre de service. Ce travail rigoureux nous permet de limiter la croissance de nos dépenses d'exploitation excluant les dépenses liées aux immobilisations à 2,5 %, malgré les pressions de l'inflation ou encore de l'indexation de la masse salariale, fixée par nos conventions collectives.

Le financement du transport collectif est l'affaire de tous. Pour assurer la pérennité du système et justifier de nouvelles sources de revenus, nous avons une responsabilité de démontrer à nos partenaires et au public que chaque dollar est bien investi. C'est d'ailleurs grâce à cette saine gestion que le réseau du métro parvient à s'autofinancer et que la Ville de Montréal a pris le leadership pour bonifier le transport en commun, nous permettant d'annoncer la première augmentation de service depuis 2017. À partir de la rentrée 2027, l'offre de service du métro sera bonifiée de 5 %. Nos clients bénéficieront de passages plus fréquents en soirée ainsi qu'aux périodes hors pointe. Parallèlement, nous assurons le maintien du niveau de service pour le réseau des bus.

Dans un contexte où les changements démographiques anticipés exercent une pression à la baisse sur le nombre de passagers, la relance de l'achalandage dans le métro et l'amélioration de l'expérience client sont essentielles. Nous saluons le soutien primordial de la Ville de Montréal, dont l'investissement additionnel de 6 M$ soutiendra ces efforts en permettant de déployer de nouvelles ressources pour rehausser le sentiment de sécurité dans notre réseau.

Malgré ces avancées positives, des défis structurants demeurent. Nous prévoyons une croissance importante des déplacements en transport adapté. Toutefois, malgré notre révision du modèle d'affaires qui a réduit le coût par déplacement de 14 % en 2026, le modèle de financement actuel, basé sur les besoins de 2024, ne permet pas de réaliser les déplacements anticipés. Cette situation pourrait, en cours d'année, mettre à risque notre promesse de ne refuser aucune demande de transport effectuée 24 h d'avance. Pour honorer cet engagement aussi cher à la clientèle qu'à la STM, et pour faire face à la demande grandissante, une rémunération additionnelle d'environ 25 M$ est requise. Nous travaillerons avec nos bailleurs de fonds pour trouver des solutions pérennes.

Finalement, l'année 2027 sera cruciale, puisqu'il sera essentiel d'établir à nouveau un cadre financier prévisible et indexé avec nos bailleurs de fonds pour l'avenir. Nous tendons la main à nos partenaires ainsi qu'aux nouveaux élus pour travailler en étroite collaboration à la suite des choses. C'est ensemble, dans un esprit de concertation et de confiance, que nous continuerons de bâtir la mobilité de demain au service de la communauté métropolitaine.



Aref Salem
Président du conseil d'administration



Marie-Claude Léonard
Directrice générale

Table des matières

6 /
Faits saillants

Revenus et dépenses 7
Faits saillants 8

16 /
La STM en bref

Portrait de la STM 17
Gouvernance 19

21 /
Revenus commerciaux

Transgesco S.E.C. 22

23 /
Processus budgétaire

Principaux éléments retenus pour l’élaboration du budget 24

25 /
Analyse des revenus et des dépenses

Revenus par type 2026-2027 26
Analyse des revenus 2026-2027 27
Dépenses par type 2026-2027 28
Dépenses par mode 2027 29
Analyse des dépenses 2026-2027 30

31 /
Perspectives financières en matière d’investissements

Impact des investissements sur le service de la dette net 32

33 /
Annexes

Principales pratiques budgétaires 34
Excédent de fonctionnement à des fins fiscales 37
Excédent d’investissement à des fins fiscales 38
Charges par objet 38
Résultats d’exploitation à des fins fiscales 39
Résultats 40
Relation entre les différents fonds de la STM 41
Pratiques de gestion financière 42

50 /
Index des sigles, acronymes et autres abréviations

Note liminaire

Il est à noter que le budget 2026 présenté dans le présent document diffère de celui figurant dans le livre budgétaire 2026. Des ajustements ont été apportés à la suite de sa production afin d'y intégrer certains éléments qui ont été contractualisés ultérieurement, en fin d'année, dans le cadre de l'entente avec l'ARTM.

Les valeurs présentées dans les tableaux ainsi que dans le texte sont arrondies à l'unité, au millier ou au million de dollars, selon le cas. Par conséquent, la somme des montants présentés peut différer légèrement des totaux affichés.

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

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

Enfin, une liste des sigles, des acronymes et des autres abréviations utilisés dans le présent document est présentée à la dernière page.

Faits saillants

Revenus et dépenses

Revenus

(en milliers de dollars)

	Budget 2027
Revenus provenant de l'ARTM	
Rémunération liée à l'exploitation	1 548 060
Rémunération additionnelle à obtenir (TA)	24 770
Contribution aux immobilisations	189 337
Services rendus pour l'ARTM	32 118
	1 794 285
Autres revenus d'exploitation	
Quote-part - Transgesco S.E.C.	25 821
Autres revenus	9 851
	35 672
Total des revenus	**1 829 957**

Dépenses

(en milliers de dollars)

	Budget 2027
Dépenses liées à l'exploitation	
Rémunération	1 203 437
Biens et services	437 183
	1 640 620
Dépenses liées aux immobilisations	
Service de la dette net	168 070
Budget spécial d'exploitation	19 867
Remboursement au fonds de roulement	1 400
	189 337
Total des dépenses	**1 829 957**

Faits saillants

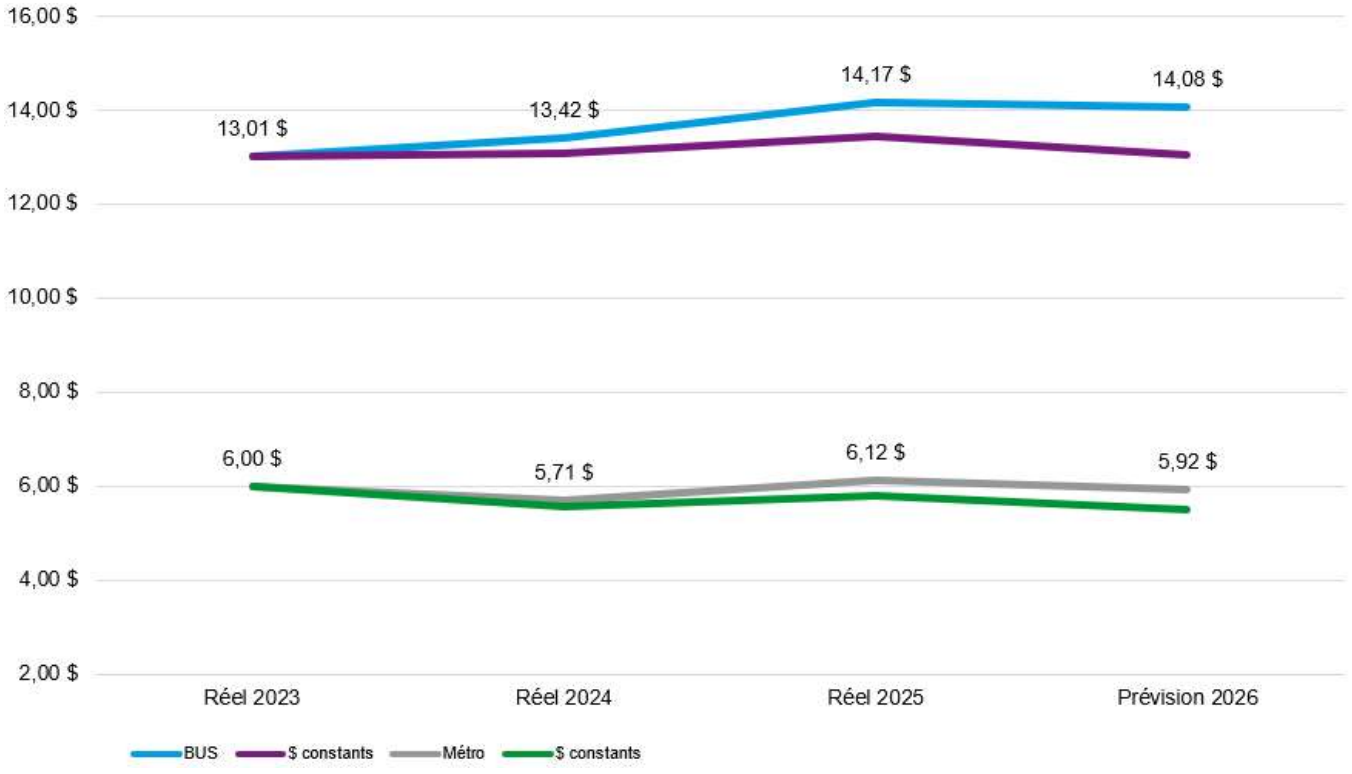
Nos efforts portent fruit et se traduisent par des indicateurs positifs

Au cours des trois dernières années, la STM a entamé une transformation de ses façons de faire afin d'assurer l'exploitation du réseau à moindre coût. Les résultats de ces efforts d'optimisation sont tangibles, comme le démontrent nos indicateurs de performance.

Coûts stables, voire en recul

La croissance des coûts d'exploitation par kilomètre du bus et du métro a été limitée à une moyenne annuelle respectivement de 2,8 % et 0,4 % depuis 2023. En dollars constants, les coûts kilométriques du métro ont même diminué de 2,8 % par année, tandis que ceux du bus ont plafonné à 0,1 %.

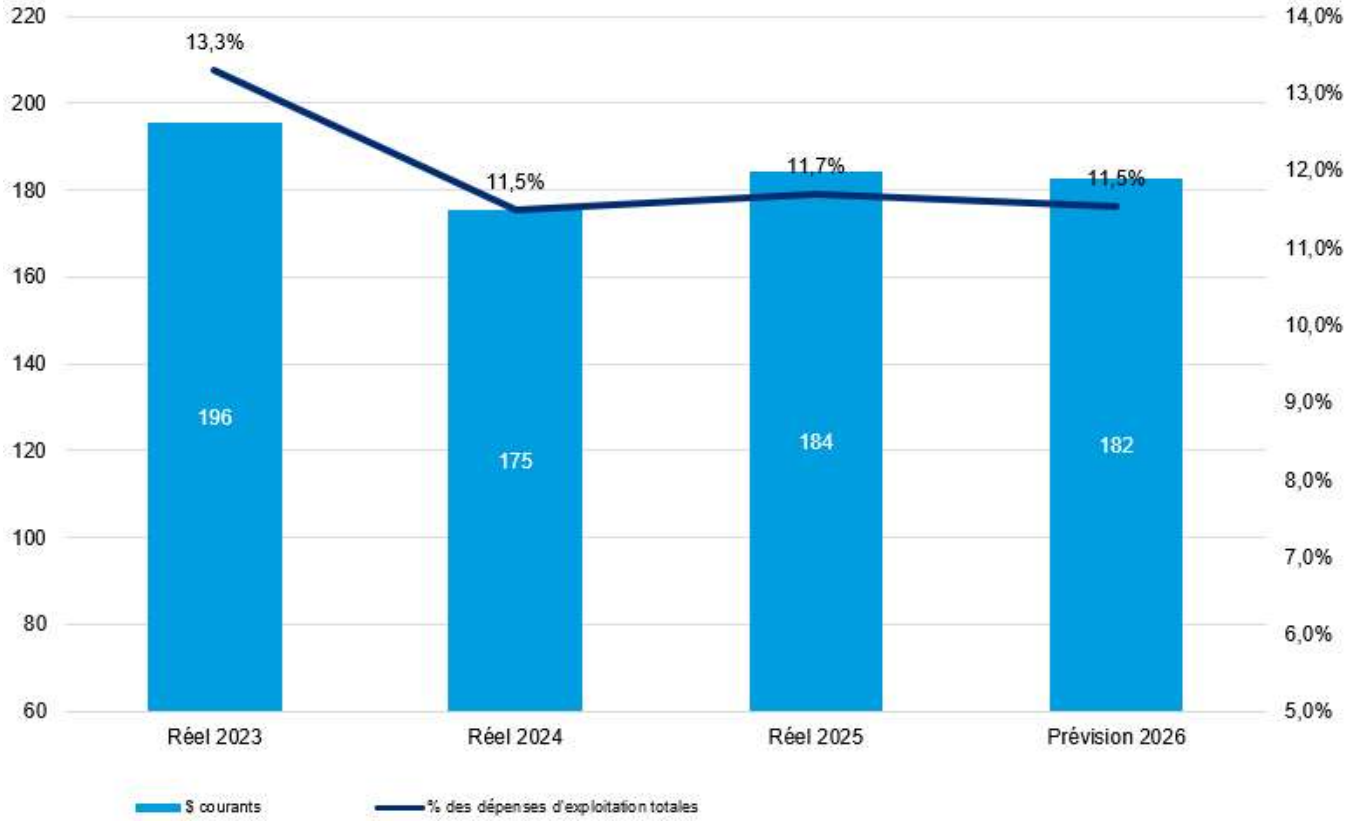
Coûts d'exploitation par km



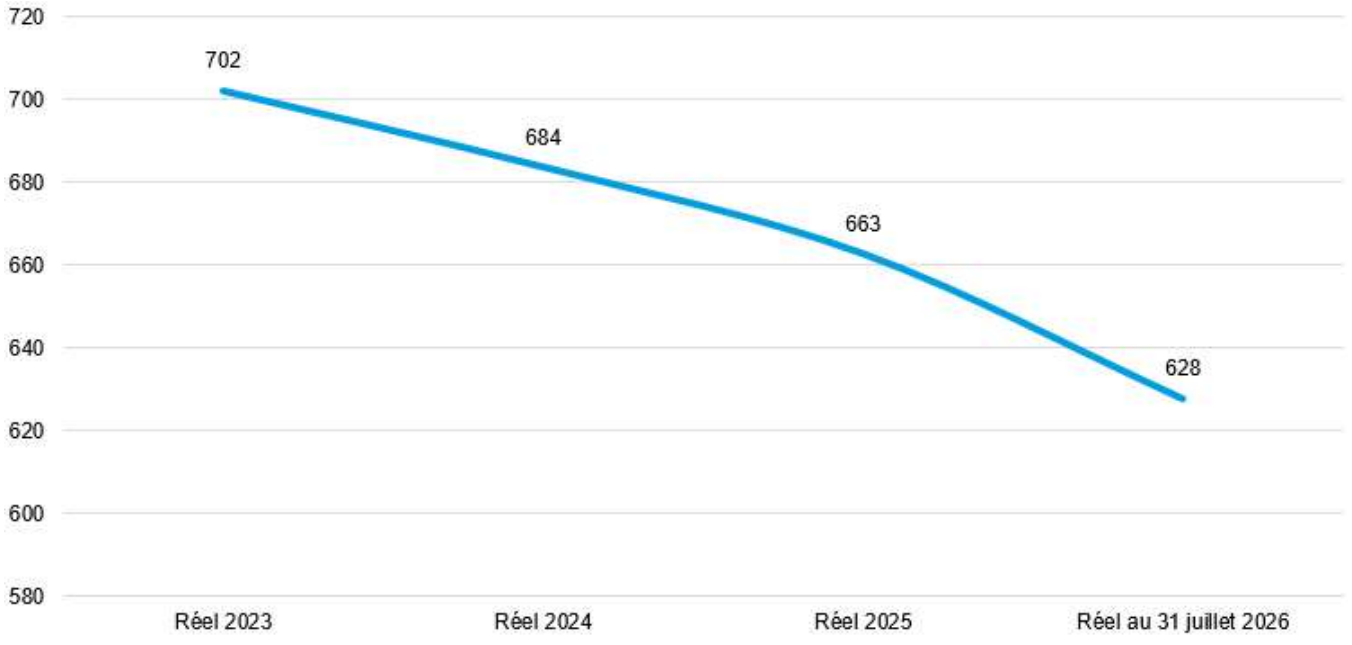
De plus, de 2023 à 2026, les dépenses d'administration ont reculé de 7 % en valeur courante, passant de 13,3 % à 11,5 % de nos coûts totaux. Ce recul a notamment été rendu possible par une diminution de 10,6 % des effectifs des secteurs administratifs.

Coûts d'administration

(en millions de dollars)



Effectifs des secteurs administratifs



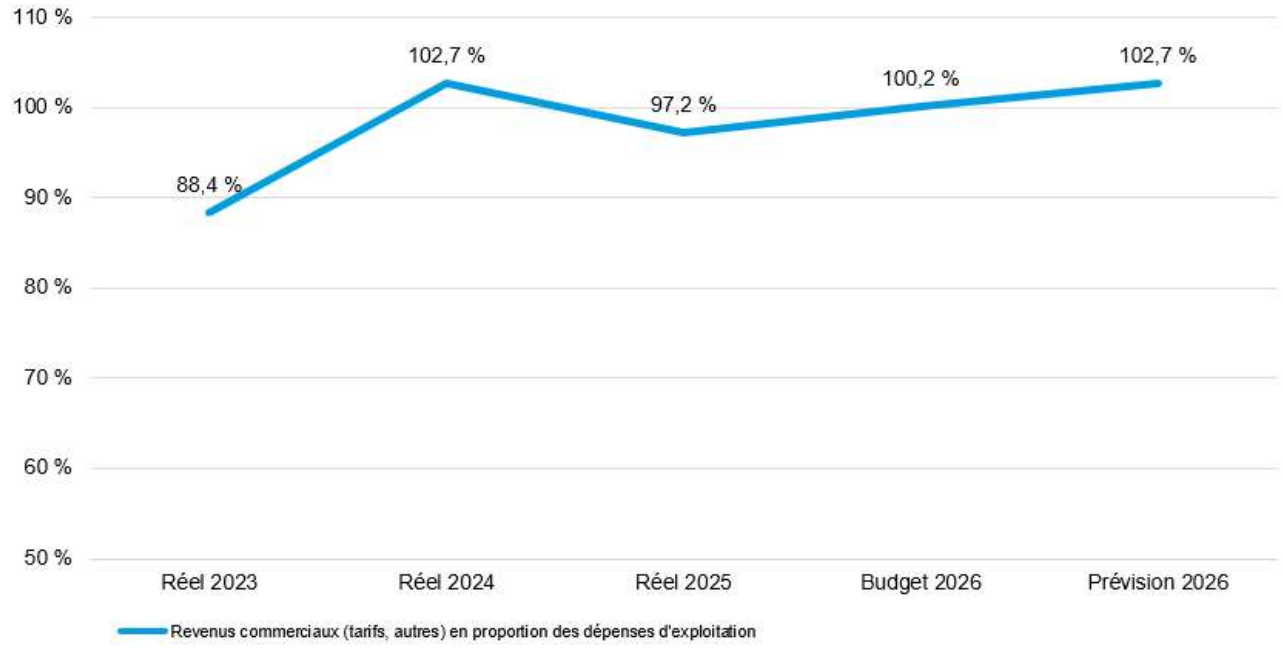
Gains en productivité

La productivité des équipes d'entretien s'est améliorée de manière marquée malgré le vieillissement du parc d'autobus, dont l'âge moyen est passé de 9,2 à 11,3 ans. De 2023 à 2025, le nombre d'heures d'entretien requises par heure de service pour les bus a ainsi connu un recul de 10 %, tandis que les heures d'entretien par km de service métro diminuaient de 9 %.

Amélioration du ratio de couverture des coûts d'exploitation

Le contrôle serré des dépenses du métro, combiné à son fort achalandage, fait désormais en sorte que les revenus qu'il rapporte (revenus tarifaires, commerciaux, etc.) sont supérieurs à ses dépenses d'exploitation. Son ratio de couverture des coûts d'exploitation devrait ainsi atteindre 102,7 % en 2026, un résultat exceptionnel en transport collectif.

Ratio d'autofinancement de l'exploitation



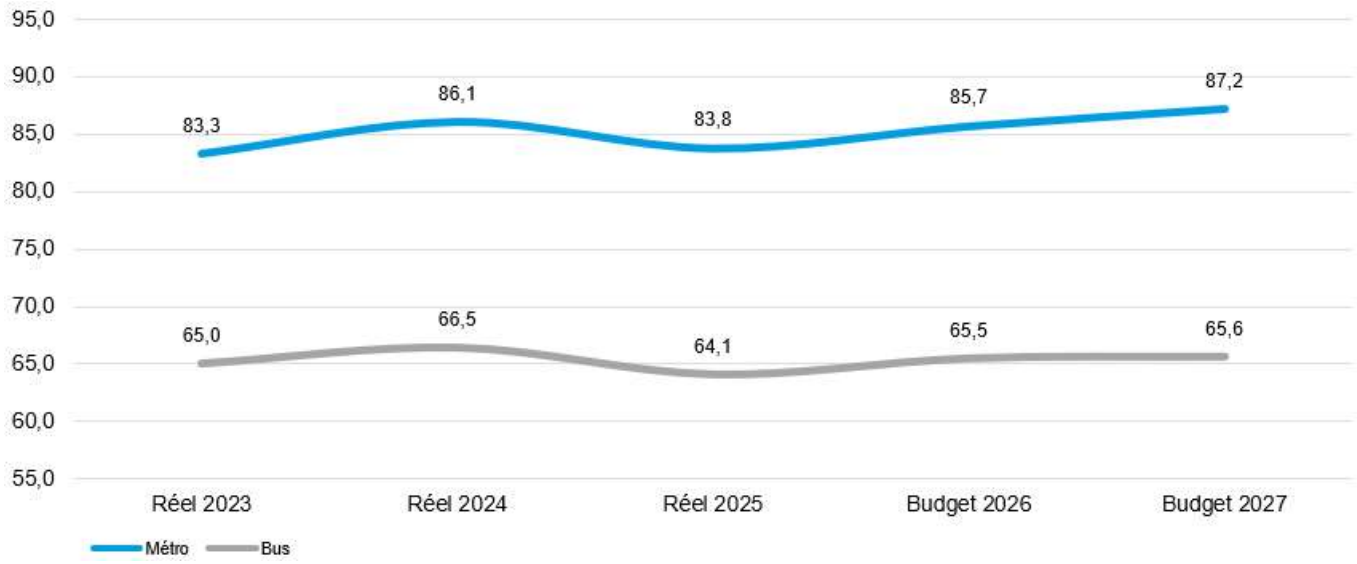
Offre de service améliorée pour le métro en 2027

La saine gestion financière de la STM inspire confiance à nos bailleurs de fonds, qui font aujourd'hui le choix de réinvestir directement dans l'expérience de notre clientèle. Pour la première fois depuis 2017, la STM offrira une augmentation structurelle de son service de métro, avec une bonification de 5 % prévue à partir de la rentrée 2027.

Cette amélioration, dont les coûts bruts sont évalués à 2,7 M$ en 2027 et à 7,8 M$ indexés annuellement, se traduira par l'ajout de passages de trains en soirée ainsi qu'en périodes hors pointe. L'augmentation de la fréquence permettra de réduire l'entassement et l'attente sur les quais. Et puisque l'offre de service est reconnue comme le principal déterminant interne de l'achalandage, elle devrait contribuer à une augmentation des revenus tarifaires à moyen terme, permettant ainsi de couvrir à terme les coûts de l'initiative pour les partenaires financiers de la STM.

Du côté du réseau des bus, l'offre kilométrique de base est maintenue pour 2027. En optimisant les parcours pour réduire les déplacements sans passagers, notamment grâce à une gestion améliorée de l'interlignage, la STM génère des gains d'efficience et réduit ses coûts d'exploitation.

Kilométrages commerciaux
(en millions de km)



Des investissements concertés pour un réseau sécuritaire

Afin d'accompagner la relance de l'achalandage, 7,1 M$ additionnels sont injectés annuellement pour rehausser le sentiment de sécurité dans le réseau de la STM. Ces sommes permettront l'ajout progressif de 52 constables spéciaux pour atteindre un effectif total de 230 agents d'ici la fin 2027 ainsi que le déploiement d'intervenants psychosociaux en partenariat avec Ambulance Saint-Jean pour accompagner les personnes vulnérables.

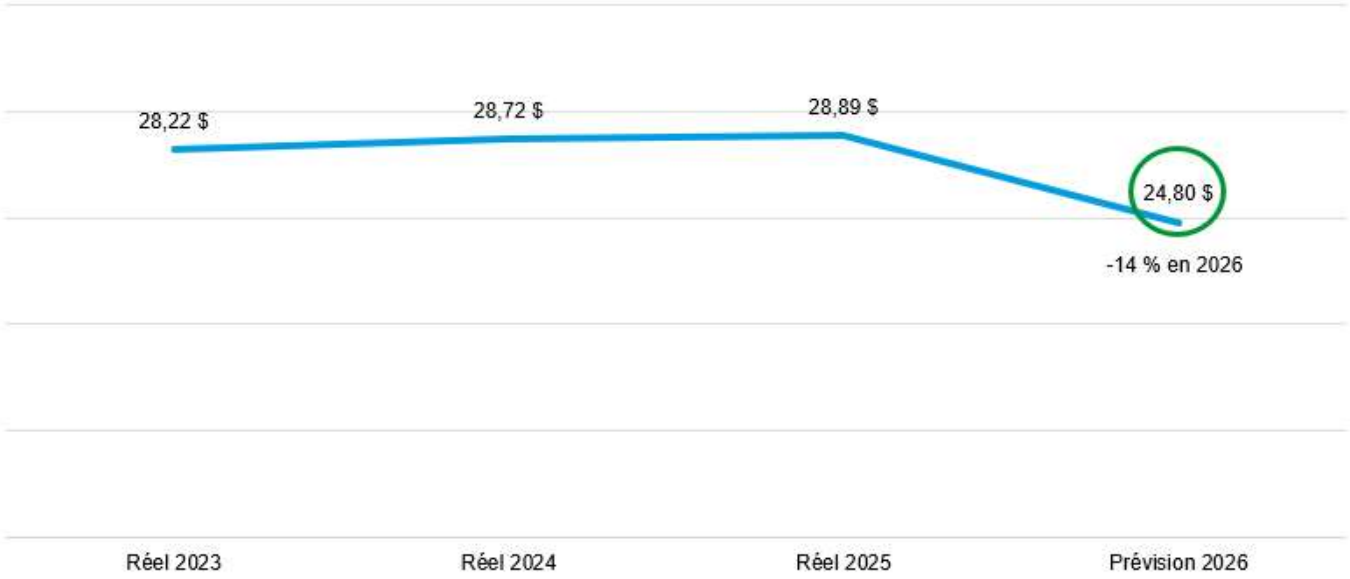
La STM investit également 3 M$ pour la bonification technologique du Centre de répartition et de vigie des opérations (CRVO) pour une détection plus rapide des incidents. Finalement, en collaboration avec le SPVM, quatre nouvelles Équipes métro d'intervention et de concertation (ÉMIC) seront créées, faisant passer le nombre de brigades de deux à six.

Les défis du transport adapté

En raison de la croissance continue du nombre de déplacements, le transport adapté fait face à des pressions opérationnelles et financières. Poussée par le vieillissement de la population et la diversification des besoins, la demande entraîne une hausse des dépenses d'exploitation du transport adapté de 6 % par année depuis 2023.

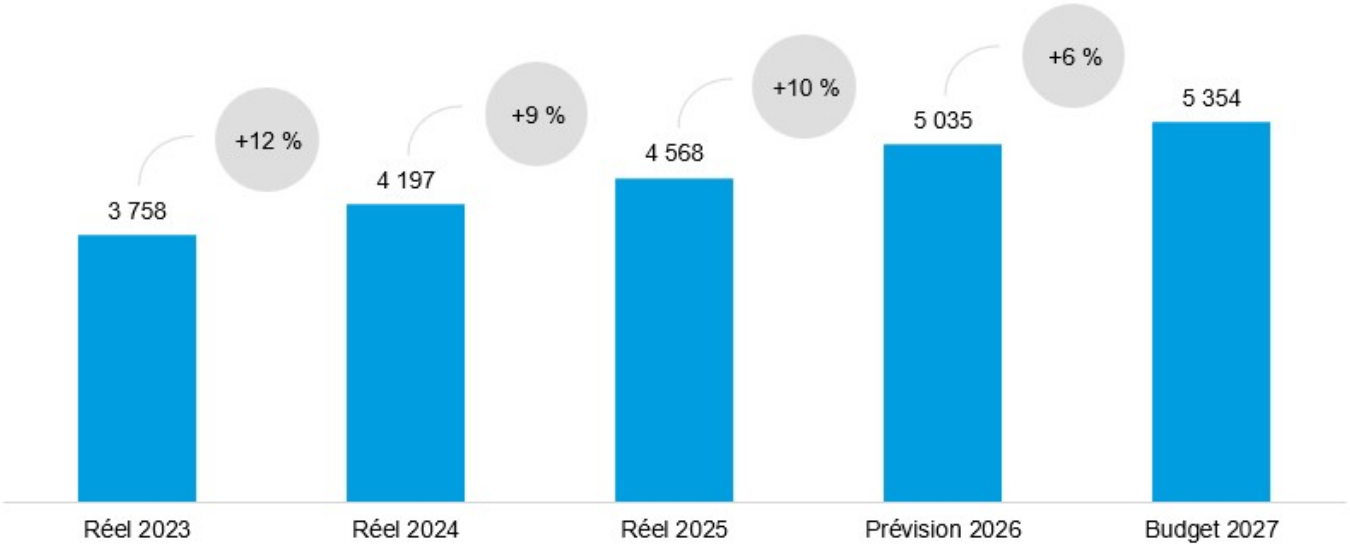
Face à cette tendance à la hausse, la STM a procédé, en janvier 2026, à une uniformisation de son modèle d'affaires au transport adapté en confiant l'ensemble de ces déplacements à des partenaires externes et en permettant ainsi une meilleure disponibilité des véhicules pour les usagers. Cette évolution a d'ailleurs réduit le coût par déplacement de 14 % en 2026, contrôlant ainsi les coûts opérationnels de ce service.

Coûts complets par déplacement au transport adapté
(en dollars courants)



En dépit de ces efforts, le financement gouvernemental actuel demeure plafonné au niveau du réel 2024 et ne permet pas de couvrir la croissance anticipée. Il manque 24,7 M$ pour financer la réalisation des déplacements anticipés. Sans cette rémunération additionnelle de l'ARTM, la promesse de la STM d'assurer le « zéro refus » (aucun déplacement refusé s'il est réservé 24 heures à l'avance) pourrait être compromise.

Évolution des déplacements au transport adapté
(en milliers de déplacements)

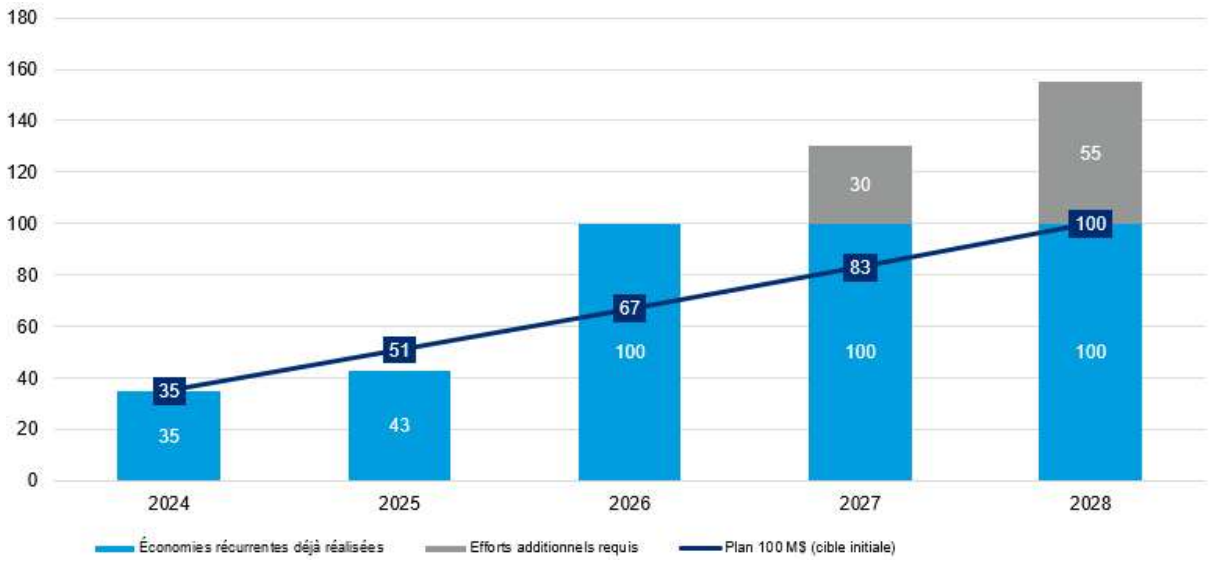


Des économies de 30 M$ grâce à la poursuite du plan d'optimisation

Afin de préserver l'équilibre de ce budget et d'absorber l'inflation ainsi que l'indexation de nos contrats de travail sans couper dans l'offre de service, la STM mettra en œuvre des mesures d'optimisation générant 30 M$ d'économies en 2027. Étant donné qu'une part importante de nos dépenses échappe à notre contrôle direct, nous agissons avec rigueur sur nos coûts contrôlables. Ces mesures permettront d'assumer nos charges obligatoires, dont la hausse de la masse salariale représentant 66 % de notre budget et conventionnée à 89 %. Ces efforts permettront de maintenir la croissance totale des dépenses sous la barre des 3 % visés, la croissance s'établissant à 2,5 %, malgré des ajouts de ressources en sécurité et une augmentation de l'offre de service.

Accélération des efforts d'optimisation

(en millions de dollars)



Les initiatives déployées comprendront, entre autres :

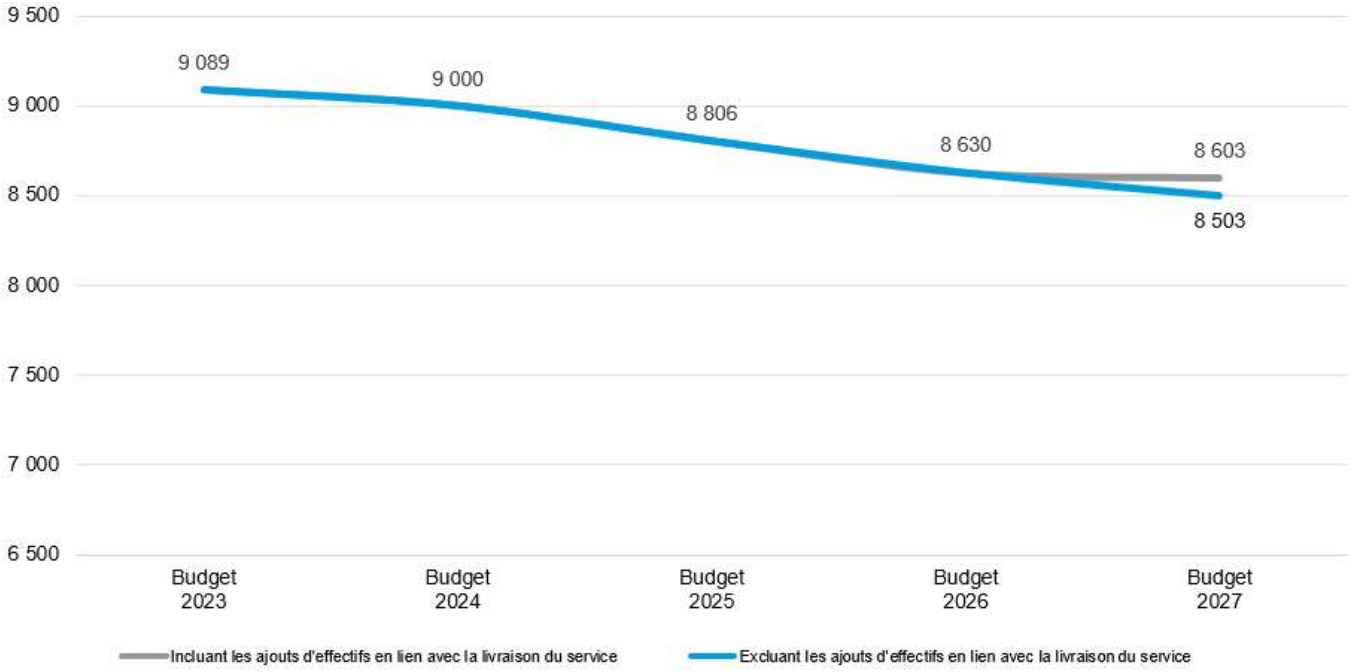
- La réduction des dépenses en services et en matériel informatiques.
- L'optimisation des opérations et de la planification du réseau bus pour améliorer la ponctualité et la fluidité des déplacements afin de contrer les effets budgétaires de la baisse de vitesse commerciale.

  Au cours des dernières années, la congestion routière, les chantiers et les transformations de l'espace urbain ont contribué à ralentir les déplacements en bus, à perturber la régularité de service et donc à diminuer la performance du réseau. Sachant qu'une minute de trajet additionnel sur une ligne fréquente peut coûter jusqu'à 160 000 $ de plus annuellement, l'optimisation de nos opérations, tant en planification que lors de la livraison du service, est nécessaire pour préserver l'offre de service.
- L'évolution du mandat de l'équipe Sécurité incendie pour se concentrer sur la formation et la prévention.
- La réduction des heures d'ouverture du comptoir des objets trouvés à la station Berri-UQAM atténuée par l'introduction d'un formulaire en ligne.
- L'optimisation de l'entretien des voitures de métro par un ajustement au niveau de la fréquence de l'entretien de certaines composantes ou encore la prolongation de l'utilisation de certaines pièces et l'achat de certaines pièces équivalentes à coût moindre.
- Le transfert des activités bus du centre de transport (CT) Mont-Royal vers le CT Bellechasse.

  À compter de janvier 2027, certaines activités d'entretien et d'exploitation actuellement réalisées au CT Mont-Royal seront transférées vers les centres existants, principalement vers le CT Bellechasse. Le site du CT Mont-Royal demeurera en activité pour répondre à des besoins opérationnels spécifiques et certaines fonctions continueront d'y être exercées. Il s'agit du plus vieux centre de transport et, étant donné le contexte financier, la STM juge plus responsable de revoir sa vocation que d'investir massivement dans la mise à niveau de ses installations.
- Des économies découlant de la mise en œuvre du nouveau modèle d'affaires au transport adapté seront pleinement captées en 2027.

L'ensemble de ces mesures entraînera une réduction d'environ 120 postes. L'attrition naturelle sera favorisée et, pour les postes occupés, les employés seront relocalisés conformément aux conventions collectives en vigueur.

Variation des effectifs exploitation excluant les effectifs projets
(en équivalent temps complet)



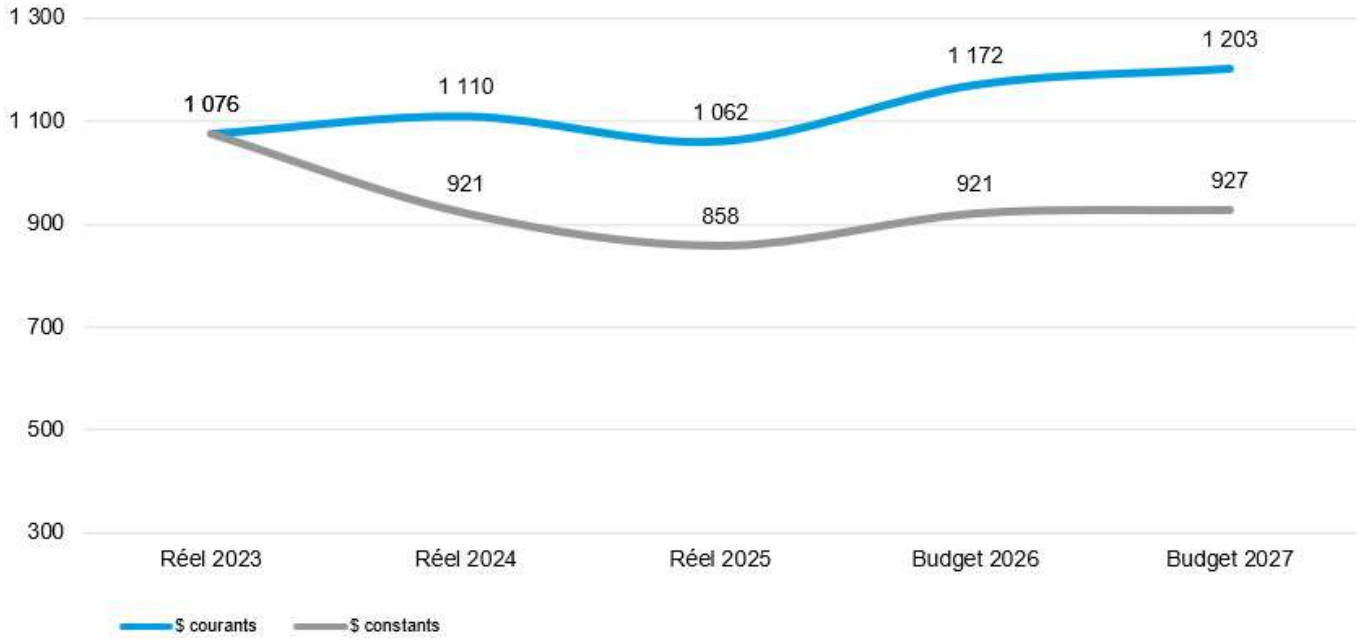
Effectifs exploitation excluant les effectifs projets, par catégorie d'emploi
(en équivalent temps complet)

	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
Rémunération et cotisation de l'employeur					
Chauffeurs, opérateurs	3 969	3 911	3 850	3 795	3 795
Employés d'entretien	2 398	2 356	2 290	2 235	2 175
Cols blancs [1]	1 674	1 659	1 583	1 533	1 533
Cadres d'exploitation	614	607	587	574	577
Inspecteurs [2]	174	209	236	234	278
Gestionnaires	260	258	260	258	245
Total	**9 089**	**9 000**	**8 806**	**8 630**	**8 603**

[1] Les Cols blancs comprennent les professionnels et employés de bureau non syndiqués, professionnels syndiqués, employés de bureau syndiqués et commis divisionnaires et autres.

[2] Les Inspecteurs comprennent principalement les constables spéciaux et les ambassadeurs. Un ajout de 52 constables spéciaux se fera progressivement au cours de l'année 2027.

Dépenses totales de rémunération
(en millions de dollars)



Développement de sources de revenus

En plus de travailler au contrôle de ses dépenses, la STM explore de nouvelles avenues innovantes et responsables pour générer des revenus autonomes.

Développement immobilier

Le déploiement de projets de valorisation immobilière rendus possibles par l'évolution du cadre législatif présente une nouvelle source de revenus porteuse pour soutenir le transport collectif. En 2026, Transgesco S.E.C., société en commandite de la STM, a d'ailleurs mis en place les premières structures de développement immobilier autour du prolongement de la ligne bleue. Fondés sur un modèle d'affaires où la part d'équité publique se limite aux terrains excédentaires autour des actifs STM, ces projets s'inscrivent dans une stratégie plus large visant à diversifier les revenus du transport collectif.

Transactions d'unités de conformité

La transition vers un parc de bus électriques positionne la STM comme un créateur d'unités de conformité en vertu du Règlement sur les combustibles propres du gouvernement fédéral. La vente de ces crédits environnementaux à des fournisseurs d'énergie représente une opportunité financière offrant un potentiel de croissance dans les années à venir, à mesure que le parc de bus sera électrifié.

La STM en bref

La STM en bref

RÉSEAU MÉTRO

voitures

999 AZUR **639** MR-73 **360**

nombre de stations

68 accessibles universellement **31**

nombre de lignes

4 **71 km**

RÉSEAU BUS

véhicules

1 850

871 hybrides
34 électriques
718 réguliers diesels
219 articulés diesels
8 minibus

nombre de lignes

226

mesures préférentielles bus – MPB

38 % des déplacements ont bénéficié de voies réservées

54 % des déplacements ont bénéficié de feux prioritaires

RÉSEAU TRANSPORT ADAPTÉ

nombre de déplacements en 2025

4,6 M

clients inscrits

38 773

minibus

36

fournisseurs de taxis

6

La STM en bref

DONNÉES FINANCIÈRES

budget annuel

1,83 G$

besoin d'investissements sur 10 ans

22,8 G$

MAIN-D'ŒUVRE

nombre d'employés

10 500

44 %
minorités visibles et ethniques, autochtones et personnes en situation de handicap

22 %
femmes

ACHALANDAGE

nombre de déplacements - par jour ouvrable

1,1 M

nombre de déplacements - pour l'année 2025

293,9 M

Gouvernance

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

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

Le conseil d'administration

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

Le Conseil d'administration de la STM exerce la gouvernance stratégique de l'organisation et veille à sa performance, à son intégrité et à l'adoption de ses grandes orientations. Il adopte le plan stratégique organisationnel du transport collectif sur le territoire qu'elle dessert. Il approuve annuellement le budget et le programme des immobilisations.

Le conseil est formé de 10 personnes regroupant quatre femmes et six hommes. Sept d'entre elles ont le statut d'élu municipal, trois y agissent à titre de représentant de la clientèle.

Gouvernance

Le conseil d’administration

Aref Salem

Président
Conseiller de la Ville
District Norman-McLaren
Arrondissement Saint-Laurent

Effie Giannou

Vice-présidente
Conseillère de la Ville
District Bordeaux-Cartierville
Arrondissement Ahuntsic-Cartierville

Alex Bottausci
Maire de la Ville de Dollard-des-Ormeaux

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

Sylvain Gariépy
Membre désigné de la clientèle du transport collectif

Sylvain Le May
Membre désigné de la clientèle du transport adapté

Jocelyn Pauzé
Conseiller de la Ville
District Marie-Victorin
Arrondissement Rosemont – La Petite-Patrie

Dominic Perri
Maire de l’arrondissement Saint-Léonard

Mercedez Plante
Conseillère d’arrondissement
District Joseph-Beaubien
Arrondissement Outremont

Julie-Pascale Provost
Mairesse de l’arrondissement Lachine

Revenus commerciaux

Transgesco S.E.C.

Société en commandites engagée dans le développement immobilier et commercial de la STM, elle a pour mission de mettre en valeur les actifs et les occasions d'affaires liés au réseau afin de générer des revenus complémentaires pouvant être réinvestis dans la mission de la STM.

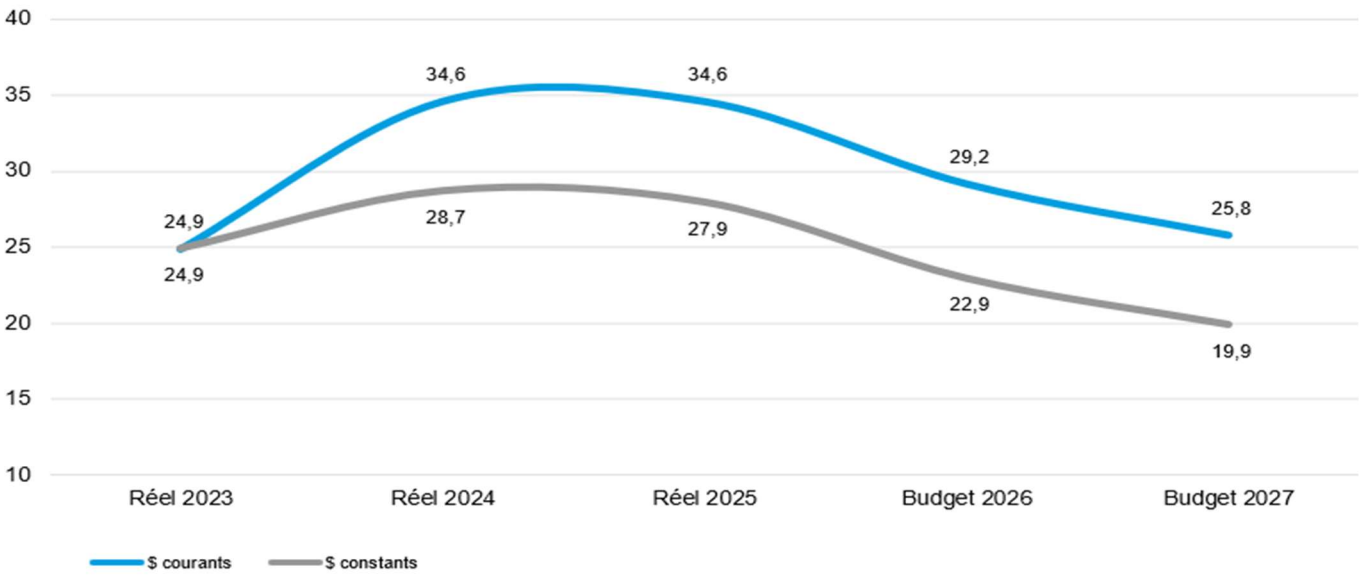
En plus de ses activités en publicité, en commerce et en technologies, Transgesco travaille depuis plusieurs années à faire reconnaître le potentiel de la valorisation immobilière comme outil de création de revenus pour la mobilité collective. Au cours des dernières années, elle a contribué à faire évoluer le cadre législatif afin de permettre de nouvelles formes de valorisation immobilière liées aux infrastructures de transport collectif.

L'année 2026 a marqué le passage à l'action en immobilier avec le lancement des premières initiatives rendues possibles par ces changements, notamment autour du prolongement de la ligne bleue. Ces nouvelles possibilités ouvrent la voie à des projets susceptibles de générer de nouveaux revenus pour le transport collectif, d'enrichir l'expérience de tous et de contribuer à la création de quartiers complets, bien desservis et ancrés dans leur milieu.

La variation au budget 2027 s'explique principalement par une hausse des investissements de 3,5 M$ pour soutenir la stratégie de développement immobilier et commercial.

Cette approche repose sur une conviction simple : le transport collectif façonne bien plus que les déplacements. Il peut aussi contribuer à créer des milieux de vie complets, répondre aux besoins en habitation et générer de nouveaux revenus au bénéfice de la collectivité et du transport collectif.

Évolution des revenus commerciaux
(en millions de dollars)



Processus budgétaire

Principaux éléments retenus pour l’élaboration du budget

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

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

Il est à noter que depuis 2020, une dérogation à la politique de financement a été approuvée afin que les sociétés de transport obtiennent une enveloppe de rémunération maximale établie sur une base annuelle. Une nouvelle politique de financement approuvée par la CMM est entrée en vigueur à compter du 1er janvier 2026. Cette nouvelle politique attribuera une rémunération par mode à la STM selon le service livré.

Éléments relatifs aux dépenses

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

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

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

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

Éléments relatifs aux revenus

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

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

Analyse des revenus et des dépenses

Revenus par type 2026-2027

(en milliers de dollars)

	Budget 2027	Budget 2026	Prévision 2026	Budget 2027 vs 2026 Écart $	Écart %
Revenus provenant de l'ARTM					
Rémunération liée à l'exploitation	1 548 060	1 527 308	1 550 634	20 752	1,4
Rémunération additionnelle à obtenir (TA)	24 770	-	-	24 770	-
Contribution aux immobilisations	189 337	191 931	192 819	(2 594)	(1,4)
Services rendus pour l'ARTM	32 118	32 123	12 142	(5)	(0,0)
	1 794 285	**1 751 362**	**1 755 595**	**42 923**	**2,5**
Autres revenus d'exploitation					
Quote-part - Transgesco S.E.C.	25 821	29 184	34 586	(3 363)	(11,5)
Autres revenus	9 851	11 743	13 127	(1 892)	(16,1)
	35 672	**40 927**	**47 712**	**(5 255)**	**(12,8)**
Total	**1 829 957**	**1 792 289**	**1 795 782**	**37 668**	**2,1**

Analyse des revenus 2026-2027

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

Revenus provenant de l'ARTM

Rémunération liée à l'exploitation

La rémunération liée à l'exploitation est déterminée par le cadre financier de l'ARTM. Elle est établie en fonction des coûts de la STM, déductions faites des autres revenus liés à l'exploitation générés par les activités de la STM.

Pour 2027, la rémunération liée à l'exploitation n'augmente que de 0,7 %, alors que notre principal poste budgétaire, la main-d'œuvre, qui représente 66 % du budget, est composé à 89 % d'employés syndiqués dont les conventions collectives prévoient des hausses annuelles minimales de 2,5 % en indexation selon le cadre financier. L'équilibre atteint est dû à un effort d'optimisation de tous les secteurs de l'entreprise pour diminuer les dépenses.

Contribution aux immobilisations

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

Services rendus pour l'ARTM

Cette rubrique regroupe les revenus convenus avec l'ARTM en lien avec la mise en place des mesures d'atténuation associées aux travaux du REM et aux différentes initiatives de Mobilité Montréal ainsi qu'aux dépenses afférentes aux revenus Clients.

Autres revenus d'exploitation

Quote-part - Transgesco S.E.C.

Pour 2027, le budget de la société en commandite de la STM prévoit des revenus de 25,8 M$, soit une baisse de 3,4 M$ comparativement à 2026. Cette diminution s'explique principalement par une hausse des investissements de 3,5 M$ pour soutenir le développement commercial et immobilier.

Autres revenus

La baisse de 1,9 M$ des autres revenus résulte de la baisse des recettes provenant des cartes Opus, en raison de l'introduction de l'émulation des cartes sur téléphone, projet piloté par l'ARTM.

Dépenses par type 2026-2027

(en milliers de dollars)

	Budget 2027	Budget 2026	Prévision 2026	Budget 2027 vs 2026 Écart $	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation					
Rémunération					
Rémunération de base	763 595	734 218	728 717	29 377	4,0
Heures supplémentaires	40 089	39 076	43 267	1 013	2,6
Primes diverses et autres paiements	88 073	87 570	81 534	504	0,6
Avantages sociaux	177 641	181 459	173 997	(3 818)	(2,1)
Cotisations aux régimes publics	106 061	103 339	100 761	2 722	2,6
Coût de la CNESST	27 977	26 249	27 639	1 728	6,6
	1 203 437	**1 171 911**	**1 155 914**	**31 525**	**2,7**
Biens et services					
Dépenses majeures	5 667	6 743	8 790	(1 076)	(16,0)
Énergie, taxes et permis	120 084	117 150	111 959	2 934	2,5
Honoraires professionnels	14 225	15 679	14 801	(1 454)	(9,3)
Services techniques et autres services	147 918	134 249	139 440	13 669	10,2
Matériel et fournitures	97 719	98 199	102 539	(480)	(0,5)
Location	19 121	18 978	17 977	143	0,8
Financement des opérations	96	84	112	12	14,3
Dépenses diverses	32 352	37 365	28 929	(5 013)	(13,4)
	437 183	**428 447**	**424 547**	**8 736**	**2,0**
	1 640 619	**1 600 358**	**1 580 461**	**40 262**	**2,5**
Dépenses liées aux immobilisations					
Service de la dette net					
Dépenses en capital	323 213	340 035	331 094	(16 822)	(4,9)
Dépenses en intérêts	128 700	135 914	138 606	(7 213)	(5,3)
Subventions en capital	(225 455)	(241 818)	(241 818)	16 363	(6,8)
Subventions en intérêts	(58 389)	(66 530)	(66 530)	8 142	(12,2)
	168 070	**167 600**	**161 351**	**470**	**0,3**
Budget spécial d'exploitation	**19 868**	**22 931**	**30 068**	**(3 063)**	**(13,4)**
Remboursement au fonds de roulement	**1 400**	**1 400**	**1 400**	**-**	**-**
	189 337	**191 931**	**192 819**	**(2 594)**	**(1,4)**
Total	**1 829 957**	**1 792 289**	**1 773 280**	**37 668**	**2,1**

Dépenses par mode 2027

(en milliers de dollars)

	Bus	Métro	Transport Adapté	Total STM
Dépenses liées à l'exploitation				
Rémunération				
Rémunération de base	464 468	281 677	17 450	763 595
Heures supplémentaires	27 791	11 708	590	40 089
Primes diverses et autres paiements	63 964	22 889	1 220	88 073
Avantages sociaux	111 682	62 303	3 655	177 641
Cotisations aux régimes publics	66 614	37 291	2 156	106 061
Coût de la CNESST	18 302	9 230	445	27 977
	752 822	**425 098**	**25 516**	**1 203 437**
Biens et services				
Dépenses majeures	4 424	1 019	224	5 667
Énergie, taxes et permis	81 347	36 976	1 761	120 084
Honoraires professionnels	6 381	6 980	864	14 225
Services techniques et autres services	19 999	20 748	107 170	147 918
Matériel et fournitures	61 379	35 893	448	97 719
Location	10 909	6 589	1 623	19 121
Financement des opérations	24	72	-	96
Dépenses diverses	12 494	18 965	893	32 352
	196 957	**127 242**	**112 984**	**437 183**
	949 779	**552 340**	**138 500**	**1 640 619**
Dépenses liées aux immobilisations				
Service de la dette net	**45 698**	**121 326**	**1 046**	**168 070**
Budget spécial d'exploitation	**9 339**	**10 295**	**234**	**19 868**
Remboursement au fonds de roulement	**658**	**725**	**16**	**1 400**
	55 695	**132 347**	**1 296**	**189 337**
Total	**1 005 474**	**684 687**	**139 796**	**1 829 957**

Analyse des dépenses 2026-2027

Le budget 2027 présente une croissance globale des dépenses excluant les dépenses liées aux immobilisations de 40,3 M$, soit une progression de 2,5 % par rapport au budget 2026.

(en millions de dollars)

Dépenses courantes	40,3	2,5 %
Dépenses liées aux immobilisations	(2,6)	(1,4 %)
Total des dépenses	**37,7**	**2,1 %**

Offre de service

Dans le cadre de la production de son cahier budgétaire 2027, la STM présente un niveau d'offre de service équivalent à 2026 pour les réseaux bus, 5 % de plus à partir de l'automne pour métro. Pour le transport adapté, le Programme de soutien au transport adapté limite le financement des déplacements au niveau des déplacements réels de 2024, soit un volume inférieur de 25 % aux besoins budgétés pour 2027.

- **Réseau du métro :** total de 87,2 millions de km, soit une augmentation de 5 % du service de base à partir de septembre ainsi qu'une amélioration du service se traduisant par des nouvelles mesures afin de favoriser le niveau de propreté et le sentiment de sécurité dans le métro.
- **Réseau des bus :** total de 65,6 millions de km commerciaux, correspondant à une offre de service de base équivalente à celle de 2026 ainsi qu'une légère baisse des mesures d'atténuation que la STM met en place pour répondre aux chantiers du MTMD et la fin des mesures d'atténuation assurées par la STM à la suite de la mise en service du REM.
- **Transport adapté :** total de 5,3 millions de déplacements, soit une augmentation de 25 % du service de base réel de l'année 2024. Une source de financement devra être trouvée pour couvrir cette augmentation.

Dépenses courantes

Les dépenses courantes augmentent de 40,3 M$ en 2027, soit une hausse de 2,5 % par rapport au budget 2026. Cette progression s'explique principalement par l'augmentation de l'offre de service TA et métro ainsi que l'investissement prévu pour augmenter le sentiment de sécurité du métro. La STM est toutefois parvenue à limiter la croissance de sa masse salariale globale à 2,7 %.

Dépenses liées aux immobilisations

Les dépenses liées aux immobilisations affichent une diminution de 2,6 M$, soit 1,4 % par rapport à 2026.

Perspectives financières en matière d’investissements

Impact des investissements sur le service de la dette net

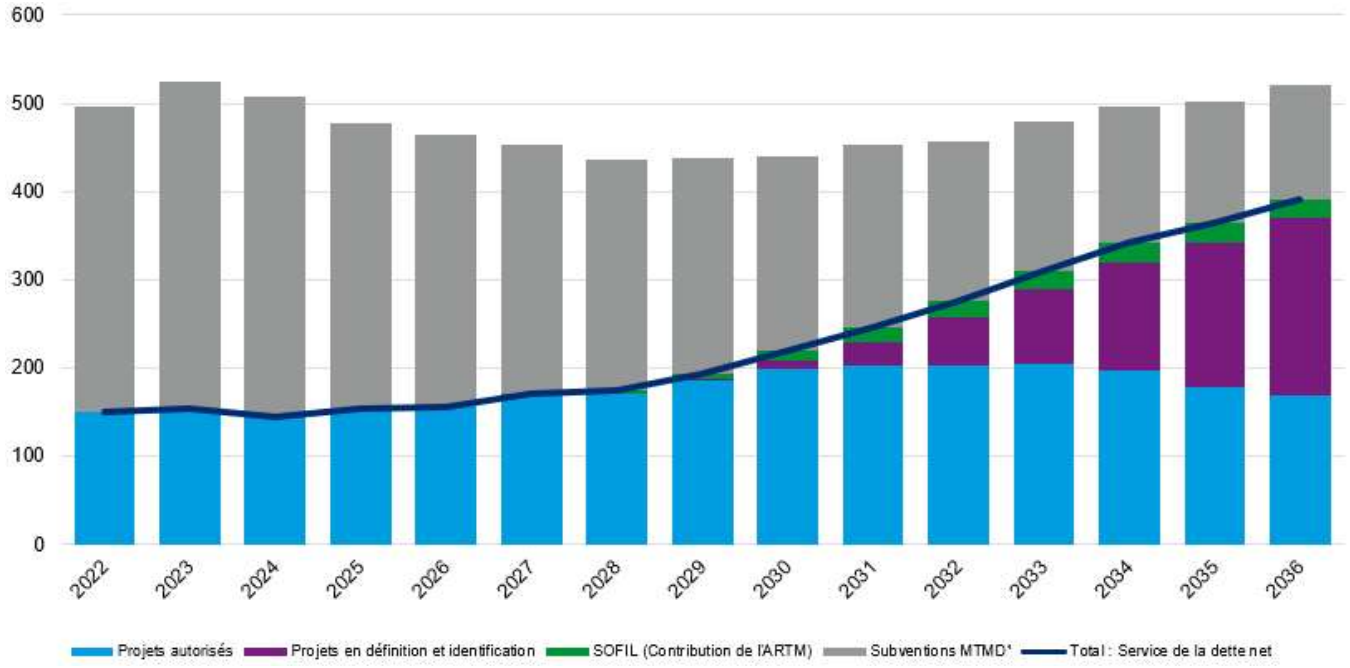
Le service de la dette net devrait atteindre 168,1 M$ en 2027 pour se situer à 391,6 M$ en 2036. Ceci représente un taux de croissance annuel moyen de 15,3 % par rapport à 0,8 % pour la période de 2022 à 2026.

La STM vise à maintenir son service de dette net entre 6 % et 10 % des dépenses d'exploitation nettes, alors que le seuil critique est établi à 16 %, excluant l'impact des emprunts additionnels pour financer la contribution de l'Agglomération de Montréal à la SOFIL.

La portion du service de la dette admissible à une subvention passera de 69,3 % (pour la période de 2022 à 2026) à 43,9 % pour les 10 prochaines années, attribuable au remplacement des subventions sur service de dette par des subventions versées au comptant par le gouvernement provincial.

Le service de la dette net devrait représenter 8,7 % des dépenses d'exploitation nettes en 2026 et 9,1 % en 2027 sous la limite établie à 16 %.

Évolution du service de la dette net
(en millions de dollars)



					Prévisions										
(en millions de dollars)	**2022**	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**	**2031**	**2032**	**2033**	**2034**	**2035**	**2036**
Projets autorisés															
Service de la dette brut	495,8	523,9	506,7	477,9	463,2	450,6	431,9	428,2	418,4	409,1	382,7	372,9	350,3	316,3	298,5
Subventions MTMD[(1)]	345,5	370,8	362,5	324,0	308,3	283,8	262,3	243,4	220,5	207,3	179,5	168,8	154,2	138,6	130,0
Service de la dette net	**150,4**	**153,1**	**144,2**	**153,9**	**154,9**	**166,8**	**169,7**	**184,8**	**197,9**	**201,9**	**203,2**	**204,1**	**196,1**	**177,7**	**168,5**
Projets en définition et identification															
Service de la dette brut	-	-	-	-	0,0	0,2	0,4	1,9	9,5	27,7	53,9	85,3	123,2	163,3	201,1
Subventions MTMD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Service de la dette net	**-**	**-**	**-**	**-**	**0,0**	**0,2**	**0,4**	**1,9**	**9,5**	**27,7**	**53,9**	**85,3**	**123,2**	**163,3**	**201,1**
Total															
Service de la dette brut	495,8	523,9	506,7	477,9	463,3	450,8	432,3	430,1	427,9	436,9	436,7	458,2	473,5	479,6	499,7
Subventions MTMD	345,5	370,8	362,5	324,0	308,3	283,8	262,3	243,4	220,5	207,3	179,5	168,8	154,2	138,6	130,0
SOFIL (Contribution de l'ARTM)	-	-	-	-	0,1	1,1	3,4	7,2	12,0	16,3	19,5	21,3	22,4	22,9	22,0
Total : Service de la dette net	**150,4**	**153,1**	**144,2**	**153,9**	**155,1**	**168,1**	**173,5**	**194,0**	**219,3**	**245,9**	**276,7**	**310,7**	**341,7**	**364,0**	**391,6**

(1) Subventions pour les projets autorisés (dette subventionnée émise avant le 1er avril 2024)

Annexes

Principales pratiques budgétaires

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

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

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

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

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

Constatation des revenus

En vertu de la *Loi modifiant principalement l'organisation et la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine de Montréal* (RLRQ, c. O-7.3), l'ARTM a le mandat de financer les services de transport collectif. Les revenus provenant de l'ARTM représentent une obligation de prestation, ils sont constatés au fur et à mesure que l'obligation est remplie, soit progressivement. La STM a une obligation de prestation de rendre un service de transport collectif sur le territoire de l'agglomération de Montréal, selon l'entente concernant les services de transport collectif en échange d'une rémunération prévue sur la base des montants convenus entre les deux organismes selon un budget établi annuellement.

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

Les revenus d'intérêts des placements de portefeuille détenus dans des fonds d'amortissement sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont gagnés selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les autres revenus d'intérêts comprennent des revenus d'intérêts affectés et non affectés sur les dépôts en banque. Leur comptabilisation cesse lorsque le recouvrement du capital n'est pas raisonnablement sûr.

Les autres revenus issus de la vente de biens et de la fourniture de services pour lesquels la STM a une obligation de prestation sont constatés au fur et à mesure que cette obligation est remplie, soit à un moment précis ou progressivement. La STM a une obligation de prestation lorsqu'elle doit rendre un service ou fournir un bien précis en échange de la somme reçue d'un particulier ou d'une entreprise. Les revenus provenant de la publicité sont constatés dans l'année à laquelle ils se rapportent.

Les autres revenus qui ne présentent pas d'obligation de prestation sont comptabilisés lorsque la STM a le pouvoir de les revendiquer ou de les prélever en vertu d'un événement passé.

Principales pratiques budgétaires

Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et amorties sur leur durée de vie utile estimative selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les immobilisations sont amorties dès leur date de mise en service. Les immobilisations en cours (projets en voie de réalisation) et les immobilisations temporairement mises hors service ne font pas l'objet d'un amortissement. Les intérêts et frais de financement ne sont pas comptabilisés au coût des immobilisations. Les immobilisations reçues sans contrepartie monétaire sont comptabilisées à la valeur des services rendus. Lorsqu'une immobilisation n'a plus aucun potentiel de service à long terme, l'excédent de sa valeur comptable nette sur sa valeur résiduelle est passé en charge à l'état consolidé des résultats. Aucune réduction de valeur ne fait l'objet d'une reprise par la suite. Lorsqu'il est prévu que la mise hors service d'une immobilisation entraînera des frais, la STM enregistre un passif correspondant au coût estimé pour cette mise hors service. La valeur comptable de l'immobilisation est augmentée du montant de ce passif et est amortie sur la durée de vie utile restante de cet actif jusqu'à son retrait permanent.

Obligations liées à la mise hors service des immobilisations

Une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations est comptabilisée lorsque les conditions relatives aux NCCSP sont respectées. Les coûts de mise hors service sont capitalisés au coût des immobilisations concernées et amortis linéairement à compter de la date de l'obligation juridique jusqu'au moment prévu de l'exécution des activités de mise hors service. L'obligation comprend les coûts directement attribuables aux activités de mise hors service de l'immobilisation corporelle, y compris les activités au titre du fonctionnement, de l'entretien et de la surveillance après la mise hors service. Seuls les coûts qui se rapportent à la nature et à l'étendue de l'obligation liée à la mise hors service de l'immobilisation, conformément à l'accord, au contrat, à la loi ou à l'obligation juridiquement exécutoire établissant le passif, sont pris en compte.

Le coût de mise hors service d'une immobilisation ne faisant plus l'objet d'un usage productif est passé en charges, car il n'y a plus de période de réalisation des avantages futurs à laquelle le rattacher. Tout recouvrement d'un tiers est traité comme un actif, un actif éventuel ou un droit contractuel.

Avantages sociaux futurs

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

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

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

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

Principales pratiques budgétaires

Instruments financiers

Lors de leur comptabilisation initiale, les instruments financiers sont classés soit dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement soit dans celle sur les instruments financiers évalués à la juste valeur. Les opérations qui ne sont pas de nature contractuelle ne génèrent pas d'éléments considérés comme des instruments financiers.

À la date de la transaction, pour les instruments financiers évalués à la juste valeur, les coûts de transactions, les frais d'émission et les primes ou les escomptes, le cas échéant, sont passés en charge alors que pour les instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement, ils sont ajoutés à la valeur comptable de ceux-ci.

Un instrument financier est décomptabilisé lorsque les obligations contractuelles sont terminées à l'échéance ou que la STM transfère les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie liés aux instruments financiers dérivés dans le cadre d'une transaction où la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de l'instrument financier est transférée.

Instruments financiers dérivés

La STM a recours à des instruments financiers dérivés, notamment des swaps de matières premières, pour réduire le risque lié aux fluctuations du prix du carburant. La STM utilise également divers instruments financiers dérivés en vue de transformer les flux de trésorerie d'une dette libellée en devises et comportant un taux d'intérêt variable, en flux de trésorerie d'une dette à taux fixe libellée en dollars canadiens. La politique de la STM consiste à ne pas utiliser d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

Les instruments financiers dérivés ainsi que la dette évaluée à la juste valeur sont classés dans la catégorie des instruments financiers évalués à la juste valeur. Un instrument financier dérivé est un contrat qui réunit les trois caractéristiques suivantes : sa valeur fluctue en fonction d'un sous-jacent, il ne requiert aucun placement net initial ou encore requiert un placement net initial inférieur à celui qui serait nécessaire pour d'autres types de contrats dont on pourrait attendre des réactions similaires aux évolutions des facteurs de marché et il sera réglé à une ou des dates futures.

Conversion des devises

Les actifs, les passifs et les montants présentés dans l'état des résultats découlant d'une opération en devises sont convertis en dollars canadiens au cours de change de la date de la transaction.

Gestion des risques liés aux instruments financiers

Dans le cours normal de ses activités, la STM est exposée à différents types de risques, tels que le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de marché. La direction a mis en place des politiques et des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

Excédent de fonctionnement à des fins fiscales

(en milliers de dollars)

	Budget 2027	Budget 2026
Revenus		
Revenus provenant de l'ARTM	1 794 285	1 751 362
Subventions	73 401	89 899
Revenus tirés de placements de portefeuille détenus dans des fonds d'amortissement	14 131	14 351
Autres revenus	35 672	40 927
	1 917 488	**1 896 539**
Charges		
Service bus, métro et transport adapté	2 065 033	2 012 428
Intérêts et frais de financement	154 309	171 575
	2 219 342	**2 184 003**
Déficit de fonctionnement avant conciliation à des fins fiscales	**(301 854)**	**(287 464)**
Conciliation à des fins fiscales		
Amortissement des immobilisations	**424 900**	**409 764**
Financement		
Remboursement de la dette à long terme net des refinancements	(366 783)	(332 482)
Subvention sur le remboursement de la dette à long terme	225 455	241 818
Financement à long terme des activités de fonctionnement	4 977	7 771
	(136 352)	**(82 893)**
Affectations		
Activités d'investissement	(19 868)	(22 931)
Fonds d'immobilisations	(1 250)	(1 500)
Dépenses constatées à pourvoir	4 983	6 927
Investissement net dans les immobilisations et autres actifs - Fonds d'amortissement	29 439	(21 904)
	13 305	**(39 408)**
Excédent de fonctionnement à des fins fiscales	**-**	**-**

Excédent d'investissement à des fins fiscales

(en milliers de dollars)

	Budget 2027	Budget 2026
Revenus d'investissement	**1 320 921**	**1 413 859**
Conciliation à des fins fiscales		
Immobilisations		
Acquisitions	(1 484 119)	(1 554 909)
Financement		
Financement à long terme des activités d'investissement	141 931	116 719
Affectations		
Activités de fonctionnement	19 868	22 931
Fonds de roulement	1 400	1 400
	(1 320 921)	**(1 413 859)**
Excédent d'investissement à des fins fiscales	**-**	**-**

Charges par objet

(en milliers de dollars)

	Budget 2027	Budget 2026
Rémunération	**919 735**	**891 877**
Charges sociales	**283 702**	**284 798**
Biens et services	**435 867**	**422 889**
Intérêts et frais de financement		
Frais de financement à court terme	23 096	33 684
Intérêts sur la dette à long terme à la charge :		
de la STM	72 824	71 360
du gouvernement du Québec	58 389	66 530
	154 309	**171 574**
Amortissement des immobilisations	**424 900**	**409 764**
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	**830**	**3 100**
	2 219 342	**2 184 003**

Résultats d’exploitation à des fins fiscales

(en milliers de dollars)

	Budget 2027	Budget 2026
Revenus		
Revenus provenant de l'ARTM	1 794 285	1 751 362
Subventions	73 401	89 899
Autres revenus	35 672	40 927
	1 903 358	**1 882 188**
Charges		
Rémunération	919 735	887 113
Charges sociales	283 702	284 798
Dépenses majeures	5 667	6 743
Énergie, taxes et permis	120 084	117 150
Honoraires professionnels	14 225	15 679
Services techniques et autres services	147 918	134 249
Matériel et fournitures	97 719	98 199
Location	19 121	18 978
Financement des opérations	96	84
Dépenses diverses	32 352	37 365
Intérêts et frais de financement à la charge de :		
la STM	168 070	167 600
du gouvernement du Québec	73 401	89 899
Budget spécial d'exploitation	19 868	22 931
Affectations au fonds de roulement	1 400	1 400
	1 903 358	**1 882 188**
Excédent de fonctionnement à des fins fiscales	**-**	**-**

Résultats

(en milliers de dollars)

	Budget 2027	Budget 2026
Revenus		
Fonctionnement		
Revenus provenant de l'ARTM	1 794 285	1 751 362
Subventions	73 401	89 899
Revenus tirés de placements de portefeuille détenus dans des fonds d'amortissement	14 131	14 351
Autres revenus	35 672	40 927
	1 917 488	**1 896 539**
Investissement		
Revenus provenant de l'ARTM	22 252	10 369
Subventions	1 298 669	1 403 490
	1 320 921	**1 413 859**
	3 238 409	**3 310 398**
Charges		
Service bus, métro et transport adapté	2 065 033	2 012 428
Intérêts et frais de financement	154 309	171 575
	2 219 342	**2 184 003**
Excédent	**1 019 067**	**1 126 395**

Relation entre les différents fonds de la STM

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

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

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

Excédent de fonctionnement	Excédent d'investissement
Excédent de fonctionnement affecté	**Fonds de roulement (utilisation)**
Fonds de roulement (affectation)	**Fonds d'immobilisations (utilisation)**
Dépenses constatées à pourvoir	**Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés**
Fonds d'immobilisations (affectation)	**Financement des investissements en cours**
	Investissement net dans les immobilisations et autres actifs

- **Excédent de fonctionnement affecté**

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

- **Fonds de roulement**

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

- **Fonds d'immobilisations**

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

- **Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés**

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

- **Financement des investissements en cours**

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

- **Dépenses constatées à pourvoir**

  Les dépenses constatées à pourvoir résultent des éléments suivants :

  - Passif initial des régimes non capitalisés lié aux avantages sociaux futurs.
  - Financement des activités de fonctionnement relatif aux obligations liées à la mise hors service des immobilisations, amorties sur la durée de vie utile restante de l'immobilisation. Toutefois, lorsqu'il est prévu que la mise hors service se déroule lors de la réfection de l'immobilisation qui sera financée par service de dette, l'amortissement des dépenses constatées à pourvoir se fera au fur et à mesure de la réalisation des travaux.
  - Financement des activités de fonctionnement relatif aux frais d'émissions et d'intérêts dédiés à l'acquisition des immobilisations.

Pratiques de gestion financière

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

Gestion entourant l'équilibre budgétaire

Planification à long terme

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

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

Équilibre budgétaire annuel

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

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

Pratiques de gestion financière

Gestion entourant les investissements d'affaires

Gestion de portefeuille de projets (PG 3.10)

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

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

- Les objectifs d'investissements du portefeuille sont établis dans le plan stratégique de la STM;
- Les investissements requis pour la réalisation de l'ensemble des projets du portefeuille respectent les cibles établies relativement au service de dette;
- Pour être inclus dans le portefeuille de projets, un projet doit générer les bénéfices prévus dans le plan stratégique ou permettre à la STM de se conformer à une loi ou un règlement;
- Avoir fait l'objet de considérations liées au développement durable et à l'accessibilité universelle.

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

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

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

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

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

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

Gestion des immobilisations (DS FIN 001)

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

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

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

Pratiques de gestion financière

Gestion des opérations de trésorerie (PC 3.07)

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

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

La présente politique a pour objectifs de :

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

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

La gestion de la dette (DS FIN 004)

La nature des opérations de la STM nécessite d'importants investissements en immobilisations. Le maintien et le développement de ses réseaux du métro et de bus génèrent beaucoup de besoins en investissements qui sont financés par l'émission de dettes. De plus, les infrastructures sont majoritairement admissibles aux programmes d'aide financière (subventions) provenant des différents paliers de gouvernement. Celles-ci sont versées exclusivement au comptant à partir du 1er avril 2024.

Le financement d'un projet d'investissement est réalisé de la manière suivante[1] :

- A – Portion non-subventionnée, le cas échéant
  - Le financement court terme est réalisé sur les marchés des capitaux jusqu'à la réalisation d'un financement à long terme.
  - Les emprunts à long terme sont effectués auprès de la Ville de Montréal.
- B – Portion faisant l'objet d'une subvention
  - Le financement court terme est réalisé sur la marge de crédit temporaire auprès du Fonds de financement jusqu'au versement de la subvention au comptant autorisée par le MTMD.

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

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

[1] Conformément aux dispositions émises par le gouvernement du Québec le 1er avril 2024

Pratiques de gestion financière

La gestion des placements (DS FIN 005)

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

La directive définit :

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

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

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

La gestion des risques financiers (DS FIN 006)

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

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

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

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

Pratiques de gestion financière

Gestion entourant une saine gestion des dépenses d'exploitation

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

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

Optimiser les processus administratifs et décisionnels de l'organisation

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

Guide d'approvisionnement

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

- Les législatures provinciales et fédérales, notamment par la *Loi sur les contrats des organismes municipaux* (RLRQ, c. C-65.01) (LCOM) entrée en vigueur le 1er avril 2026, qui constitue une refonte de tout le cadre normatif applicable en matière d'approvisionnement en biens, services et construction. La LCOM introduit de nouvelles obligations mais aussi plus de flexibilité avec l'ajout de modes plus adaptés d'attribution de contrats tel que les modes partenariat.
- Le CA de la STM :
  - Dans le Règlement prévoyant l'exercice des pouvoirs du CA et du directeur général, et la signature de certains actes, documents ou écrits de la STM (R-011) qui fixe les paramètres gouvernant la prise de décisions dans les différents domaines de gestion des activités de la STM ainsi que les règles applicables à la signature de certains actes, documents ou écrits de celle-ci.
  - Dans le Règlement sur le contrôle et le suivi budgétaire de la STM (R-091-1 tel que modifié) qui détermine les règles à suivre avant qu'une dépense contractuelle ne soit engagée.
  - Dans le Règlement sur la gestion contractuelle (R-175) qui fait partie intégrante de tout contrat de la STM.
- Le directeur général de la STM : dans la politique de gestion PG 1.02 qui fixe les règles de délégation de pouvoirs d'autorisation de dépenses aux gestionnaires qui s'applique au pouvoir d'autorisation. Elle ne délègue d'aucune façon le pouvoir de signer les documents, contrats ou autres associés à la prise d'engagement de la STM auprès de tiers. Les règles de délégation de signature de ces actes, documents ou écrits sont contenues au règlement R-011 adopté par le CA et intitulé « Règlement prévoyant l'exercice des pouvoirs du CA et du directeur général, et la signature de certains actes, documents ou écrits de la STM ». Ce règlement a fait l'objet d'une mise à jour en 2022.

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

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

Pratiques de gestion financière

Gestion contractuelle (R-175)

Le règlement de la gestion contractuelle instaure les mesures exigées en vertu de l'article 8 de la *Loi sur les contrats des organismes municipaux* (RLRQ, c. C-65.01) et vise à assurer un haut niveau de transparence et une saine gestion des contrats au sein de la STM. Ainsi, la STM instaure, par la présente, des mesures visant à :

- favoriser le respect des lois applicables qui visent à lutter contre le truquage des offres;
- assurer le respect de la Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme (RLRQ, c. T-11.011) et du code de déontologie adopté en vertu de cette loi;
- prévenir les gestes d'intimidation, de trafic d'influence ou de corruption;
- prévenir les situations de conflit d'intérêts;
- prévenir toute autre situation susceptible de compromettre l'impartialité et l'objectivité du processus de demande de soumissions et la gestion du contrat qui en résulte;
- encadrer la prise de toute décision qui a pour effet d'autoriser la modification d'un contrat;
- favoriser l'acquisition responsable tenant compte des principes prévus à l'article 6 de la Loi sur le développement durable (RLRQ, c. D-8.1.1);
- favoriser les biens et les services québécois ou autrement canadiens et les entreprises qui ont un établissement au Québec ou ailleurs au Canada aux fins de l'attribution de tout contrat attribué suivant une procédure sur invitation écrite ou de gré à gré;
- favoriser la rotation des éventuels cocontractants à l'égard des contrats dans la mesure où ces contrats peuvent être attribués de gré à gré en vertu des règles adoptées suivant l'article 9 de la LCOM.

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

Code d'éthique

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

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

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

Code de conduite des fournisseurs de la STM

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

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

Pratiques de gestion financière

Contrôles internes financiers (PC 3.09)

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

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

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

Contrôles internes financiers (DS FIN 007)

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

Autres pratiques de gestion

Gestion intégrée des risques (PC 1.17)

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

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

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

Pratiques de gestion financière

Gestion des ressources et actifs informationnels (PC 5.01)

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

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

Développement durable (PC 1.13)

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

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

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

Autres pratiques affectant la gestion financière

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

Index des sigles, acronymes et autres abréviations

Index des sigles, acronymes et autres abréviations

ARTM	Autorité régionale de transport métropolitain
CA	Conseil d'administration
CGPP	Comité de gestion de portefeuille de projets
CIF	Contrôles internes financiers
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
CNESST	Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité du travail
DS FIN	Directive sectorielle finances
KM	Kilomètre
MAMH	Ministère des Affaires municipales et de l'Habitation
MR-73	Matériel roulant 1973 (voitures de métro)
MTMD	Ministère des Transports et de la Mobilité durable
NCCSP	Normes comptables canadiennes pour le secteur public
OPTC	Organisme public de transport en commun
OPUS	Marque de commerce de la carte à puce commune de transport
PC	Politique corporative
PG	Politique de gestion
PI	Programme des immobilisations
PSO	Plan stratégique organisationnel
PITC	Plan d'investissement en transport collectif
REM	Réseau express métropolitain
RLRQ	Recueil des lois et des règlements du Québec
SRB	Service rapide par bus
STM	Société de transport de Montréal
TA	Transport adapté
TC	Transport collectif

Publié par
la Société de transport de Montréal

Direction exécutive Finances,
approvisionnement, affaires juridiques
et métropolitaines

Direction Finances et performance financière
800, rue De La Gauchetière Ouest
Bureau 9260
Montréal (Québec) H5A 1J6

stm.info

Dépôt légal,
Bibliothèque et Archives nationales
du Québec, 2026

MOUVEMENT
COLLECTIF