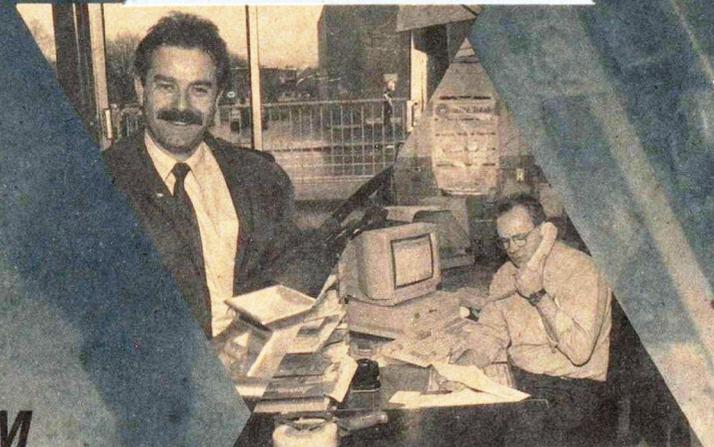


Un  
déploiement  
d'efforts



# RAPPORT ANNUEL 1995

## Un déploiement d'efforts

*«Tout ce qui paraît au-dessus de tes forces n'est pas forcément impossible.  
Mais tout ce qui est possible à l'homme ne peut être au-dessus de tes forces.»*  
Marc Aurèle



**Société de transport de la  
Communauté urbaine de Montréal**

## Table des matières

Dans les situations difficiles, on découvre ses forces .....	4
Mil neuf cent quatre-vingt-quinze, une conjoncture économique défavorable .....	4
Message du président et du directeur général .....	5
L'année 1995 : un tour de force en trois tableaux .....	6
Un déploiement d'efforts pour améliorer la qualité de nos services et l'image du transport en commun .....	12
Un déploiement d'efforts pour gérer rigoureusement et efficacement nos ressources matérielles et financières .....	16
Un déploiement d'efforts de la part du personnel envers l'amélioration du service à la clientèle .....	20
L'entreprise : statistiques comparatives .....	24
Des efforts couronnés de succès .....	28
Deux bonnes raisons de célébrer .....	29
Le Conseil d'administration .....	30
Le Comité de direction .....	31
Le Comité des finances .....	31
Le Comité de vérification .....	31
Le Comité d'examen des plaintes .....	32
Les états financiers au 31 décembre 1995 .....	33

## Introduction

*Dans les situations difficiles,  
on découvre ses forces*

**C**haque jour les actualités font état d'une conjoncture économique défavorable non seulement chez nous, mais dans la plupart des pays industrialisés. Dans pareil contexte, les entreprises énergiques et créatives se démarquent en maximalisant l'utilisation de leurs ressources.

Dans son plan d'entreprise 1994 — 1996, la STCUM lançait un appel en ce sens à son personnel. Elle demandait à chacune et à chacun, quelle que soit sa position dans l'entreprise, de trouver des façons originales et nouvelles de faire plus avec moins.

En mil neuf cent quatre-vingt-quinze, à tous les niveaux de l'entreprise, dans tous ses secteurs, des hommes et des femmes ont redoublé d'efforts pour répondre à cet appel. C'est ce que nous constaterons en parcourant les textes de ce rapport annuel.

*Mil neuf cent quatre-vingt-quinze,  
une conjoncture économique défavorable*

**S**i nous jetons un regard sur quelques statistiques portant sur le territoire de la Communauté urbaine de Montréal en mil neuf cent quatre-vingt-quinze nous constatons à quel point le contexte nous était préjudiciable.

- ▲ Le taux d'activité par rapport à la même période l'année précédente a baissé de 0,5 % et par rapport au dernier semestre de 1994, de 2,1 %.
- ▲ Le nombre d'emplois par rapport au dernier semestre de 1994 a diminué de 3,4 %.
- ▲ Le nombre de mises en chantier par rapport au premier trimestre de 1994 a diminué de 37 %.
- ▲ Les ventes au détail par rapport au premier trimestre de 1994 sont en baisse de 2 %.

## Message du président et du directeur général

L'année 1995 en est une de transition. La STCUM, grâce au concours des employées, employés et gestionnaires, a su répondre adéquatement aux changements de son environnement.

Nous avons fait face à un grand défi : offrir le meilleur service à notre clientèle tout en réduisant les dépenses et en repensant de façon judicieuse certains modes d'exploitation.

Dans un contexte de croissance limitée de nos ressources financières, nous avons maintenu la qualité des services. Grâce à des projets permettant une meilleure allocation des ressources et des équipements, nous avons su ajuster le mieux possible notre réseau à la demande actuelle de la clientèle. La mise en place de nouvelles normes de service pour l'ensemble du réseau d'autobus en est un bon exemple.

D'autres projets, tels l'amélioration des terminus Angrignon et Honoré-Beaugrand ou la poursuite des travaux de réfection des tunnels du métro, viennent souligner la nécessité d'investir dans l'entretien et dans le remplacement de nos véhicules et de nos installations, un enjeu de taille pour les prochaines années.

Par ailleurs, nous avons réussi à diminuer les dépenses liées à l'exploitation du réseau autobus et métro. De 1990 à 1995, ces dépenses sont passées de 0,038 \$ à 0,035 \$ par déplacement, une diminution de 7,7 %. La réorganisation de certains services administratifs et des efforts importants de compression ont généré des économies substantielles et nécessaires.

Au chapitre de l'achalandage, la situation économique de la région, l'étalement urbain et le vieillissement de la population sont autant de facteurs qui continuent d'avoir un impact préoccupant sur le nombre de nos déplacements. Toutefois, même en

considérant une baisse de 1,2 % entre 1994 et 1995, nous avons stabilisé, ces dernières années, la tendance à la baisse amorcée au début des années 1990.

Des solutions imaginatives et intelligentes sont élaborées pour fidéliser davantage nos clients, pour diversifier nos sources de financement et pour maintenir une gestion saine et rigoureuse. Voilà qui est de bonne augure pour l'avenir.

Nous remercions les membres du Conseil d'administration et le personnel de leur engagement et demeurons confiants que la STCUM saura s'adapter pour répondre le mieux possible, comme elle l'a fait en 1995, aux besoins de la population de la CUM.

**Yves Ryan**  
Président du Conseil d'administration  
Maire de la Ville de Montréal-Nord



**Trefflé Lacombe**  
Directeur général



## Pour améliorer la qualité de nos services et l'image du transport en commun

**L**a STCUM assume un rôle social important; elle représente une solution positive aux problèmes de pollution, de congestion routière, d'utilisation des ressources et de l'espace urbain. C'est ce qu'elle a fait valoir dans son mémoire déposé au gouvernement du Québec dans le cadre d'un débat public sur l'énergie.



Expérimentation des autobus à l'hythane, une volonté de réduire la pollution.

**U**n train électrique modernisé, rapide et confortable qui offre à plus de gens une alternative à l'automobile dans le nord-ouest de la région métropolitaine.



**L**e métro de la STCUM offre des activités culturelles à ses clientes et à ses clients au cours de leurs déplacements.

**D**ésormais, les messages diffusés dans le métro lors des arrêts de service sont plus explicites. Ils disent pourquoi la rame est immobilisée et combien de temps cela risque de durer.

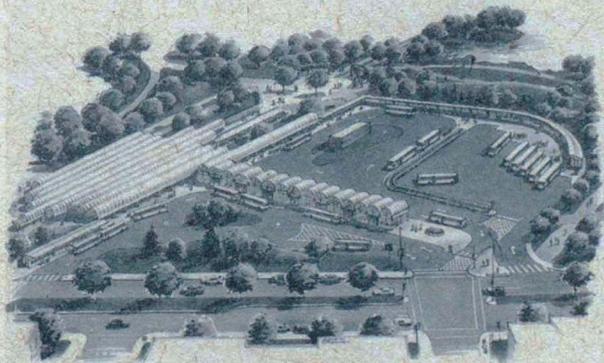
**L**a clientèle qui le désire bénéficie d'une sécurité accrue en attendant son métro dans une zone désignée.

**L**e plan du réseau 1995 : plus grand, plus lisible, plus complet!

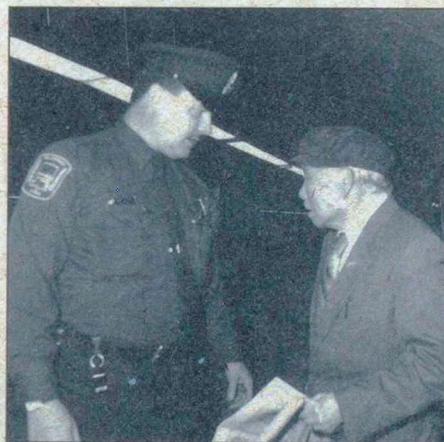


**A**u terminus Henri-Bourassa, 16 téléphones publics permettent maintenant d'obtenir sans frais les horaires des lignes d'autobus à proximité.

**L**e réaménagement des terminus Honoré-Beaugrand et Angrignon améliore la sécurité de la clientèle et dégage les voies publiques pour la circulation.



**D**es affiches claires, des partenaires crédibles et, à l'occasion, un coupon pour un essai gratuit : une autre offensive en vue de favoriser l'utilisation des transports en commun.



**N**otre clientèle mise en confiance, grâce aux mesures de prévention enseignées par les agents du Service de la surveillance.



## Pour gérer rigoureusement et efficacement nos ressources matérielles et financières

À

la Direction exécutive Transport de surface, le programme de remplacement avant bris, PRAB, a permis une diminution des signalements en service d'environ 50 % pendant la période hivernale de 1995, comparativement à cette même période en 1993, un hiver comparable.



Soucieuse de maintenir en bon état ses installations, la STCUM poursuit ses travaux d'entretien majeur dans le réseau souterrain.



De nouvelles normes de service pour le réseau d'autobus de jour permettent une économie annuelle nette d'environ 835 000 \$, sans que la clientèle ressente pour autant une diminution notable du service.

On n'est pas cher,  
mais on n'est pas gratuit!

## Pour gérer rigoureusement et efficacement nos ressources matérielles et financières

À

la Direction exécutive Transport de surface, le programme de remplacement avant bris, PRAB, a permis une diminution des signalements en service d'environ 50 % pendant la période hivernale de 1995, comparativement à cette même période en 1993, un hiver comparable.



**S**oucieuse de maintenir en bon état ses installations, la STCUM poursuit ses travaux d'entretien majeur dans le réseau souterrain.



**D**e nouvelles normes de service pour le réseau d'autobus de jour permettent une économie annuelle nette d'environ 835 000 \$, sans que la clientèle ressente pour autant une diminution notable du service.

On n'est pas cher,  
mais on n'est pas gratuit!

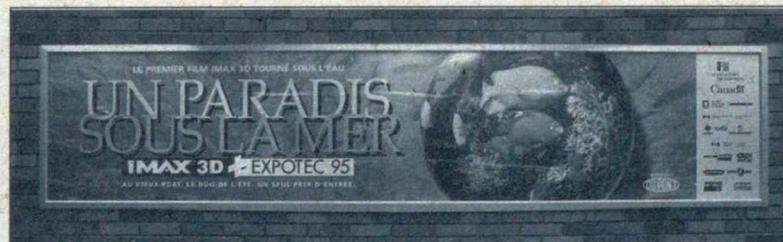
 STCUM



**E**n faisant des campagnes promotionnelles conjointement avec des firmes responsables et efficaces, la STCUM obtient une plus grande visibilité à peu de frais.

**D**eux solutions sont offertes à notre clientèle pour compenser la fermeture du stationnement incitatif Radisson.

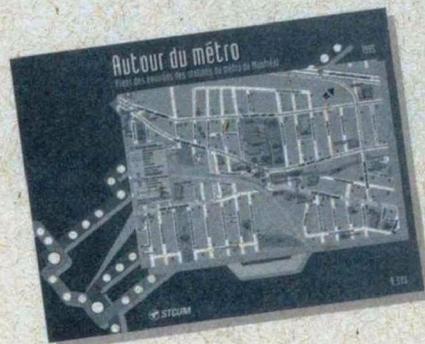
**F**aire commanditer ses Planibus, voilà l'une des nouvelles mesures mises en place pour générer des revenus additionnels.



**C**inq cents nouveaux panneaux publicitaires de format «côté d'autobus» dans les couloirs et les édicules de dix-neuf stations de métro. Une nouvelle source de revenus appréciable!



**U**ne page d'histoire est tournée avec la fermeture des centres de transport Namur et Saint-Henri. LaSalle prend la relève pour rationaliser les coûts et augmenter l'efficacité.



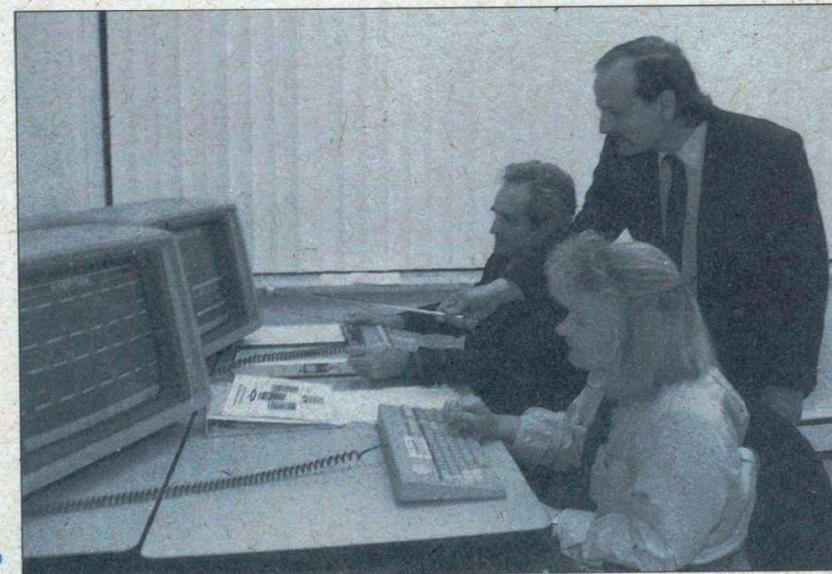
**A**utour du métro, un recueil de plans des quartiers environnant les stations de métro, vendu à 9,95 \$ à la STCUM et dans toutes les succursales de La Maison de la Presse internationale.

## Un engagement de la part du personnel envers l'amélioration du service à la clientèle

**L**e directeur général de l'entreprise, Monsieur Trefflé Lacombe, a initié et soutenu une vague de mutation du personnel de direction afin de favoriser une connaissance plus générale de l'entreprise et, par conséquent, une utilisation plus équilibrée et plus judicieuse des ressources.



**G**âce à l'implantation d'un programme novateur de formation des cantonniers, les derniers arrivés s'intègrent en un temps record.



**A**u métro, le compagnonnage procure une grande satisfaction au personnel d'expérience qui transmet ses connaissances et son savoir-faire à la nouvelle génération.

**P**articiper au projet d'accueil corporatif, c'est apprendre à connaître cette entreprise gigantesque qui assure les déplacements de millions de personnes chaque année.



## Pour améliorer la qualité de nos services et l'image du transport en commun

### Le nouveau plan du réseau, un beau travail de création



Nous avons demandé à notre clientèle ce qu'elle voulait retrouver dans le Plan du réseau et nous avons répondu à sa demande : lisibilité accrue de 44 %, réseau plus facile à repérer, service d'autobus de nuit complet, plan du métro plus important... plus pratique quoi!

Comment avons-nous pu obtenir de tels résultats? En agrandissant le format et en présentant les secteurs centre et est au recto et le secteur ouest au verso. Il suffisait d'y penser.

### STCUM et préservation des ressources vont de pair

En déposant un mémoire, la STCUM a exposé sa position dans le cadre d'un débat public sur l'énergie mené par le gouvernement du Québec.

Le secteur des transports compte pour 25 % des coûts d'énergie au Québec. Dans un contexte de rareté des ressources, le transport en commun présente de nombreux avantages. Il réduit la pollution, la congestion routière, la consommation d'énergie et l'utilisation de l'espace urbain.

### Le train : une solution gagnante

Après quelques ajustements en cours de projet, la réfection de la ligne Montréal—Deux-Montagnes affiche un bilan positif sur tous les plans :

- deux kilomètres additionnels de voie;
- 13 stations entièrement rénovées;
- 4 500 places de stationnement supplémentaires;
- une possibilité d'accueil de 7,3 millions de voyageuses et de voyageurs, comparativement à 4 millions auparavant;
- une économie de temps de plus de 30 % sur la totalité du parcours;
- un plus grand confort dans les voitures.

Au cours de la modernisation, l'efficacité du service temporaire d'autobus et celle des communications entourant ce projet d'envergure ont permis à la clientèle de continuer d'utiliser les transports en commun sans trop de désagréments.



## Les terminus Honoré-Beaugrand et Angrignon : plus pratiques et plus sécuritaires

L'amélioration du pourtour des édicules assure une plus grande sécurité à la clientèle dans ses déplacements. En ayant plus d'espace pour manœuvrer et pour se garer, les autobus libèrent la voie publique et permettent une circulation plus fluide. C'est ainsi que le réaménagement des terminus Honoré-Beaugrand et Angrignon améliore à la fois la sécurité de la clientèle et la qualité de vie dans le quartier.

## Clientèle bien informée, clientèle plus satisfaite

Avec TELBUS, la STCUM continue d'innover en matière d'information à la clientèle. Au terminus Henri-Bourassa, 16 téléphones

publics permettent maintenant d'obtenir sans frais les horaires des lignes d'autobus à proximité. Ces téléphones sont munis d'un boîtier offrant des touches d'accès direct à TELBUS. Il suffit d'appuyer sur les touches

correspondant à la ligne d'autobus de son choix.



## Une zone mieux éclairée, filmée et pourvue d'un interphone d'urgence

Depuis l'été, les stations de métro Berri-UQAM, Lionel-Groulx, Vendôme et Plamondon sont pourvues de zones désignées. Il s'agit d'un espace d'une trentaine de pieds de longueur sur le quai du métro disposant d'un éclairage plus intense, d'une caméra qui filme en tout temps et d'un interphone relié au Centre de contrôle de la STCUM.



La clientèle qui le désire bénéficie d'une sécurité accrue en attendant son métro dans cette zone. Selon les résultats obtenus à la suite de l'expérimentation des zones désignées dans ces quatre stations, la STCUM pourrait étendre progressivement le projet à d'autres stations du réseau.

## Un plus grand respect à l'égard de notre clientèle

Quiconque s'est déjà trouvé dans une voiture de métro en arrêt prolongé, en station ou entre deux stations, sait comme il est déplaisant d'attendre sans savoir pourquoi. À partir de cette année, le message diffusé par notre réseau de communication est plus explicite; il indique pourquoi la rame de métro est immobilisée et combien de temps cela risque de durer.

Une clientèle qui comprend les raisons d'un arrêt réagit mieux au contretemps et au désagrément que cela lui occasionne.

## Prends soin de toi

Dans le cadre d'une campagne d'affichage pan-canadienne, la STCUM incitait la population de son territoire à faire preuve de bon sens en utilisant les transports en commun. Il s'agissait d'une offensive conjointe avec Molson O'Keefe et les Canadiens, un moyen efficace et peu coûteux de diffuser un message à grande échelle.

Prends soin de toi, prends le métro.

MOLSON  O'KEEFE

Sur les côtés d'autobus, le joueur-vedette des Canadiens Pierre Turgeon affirmait : «On ne gagne pas à boire et conduire», tandis que sur les derrières d'autobus et sur les quais de métro, la STCUM lançait cette invitation : «Prends soin de toi, prends l'autobus» et «Prends soin de toi, prends le métro».

## La prévention, le meilleur moyen de rassurer notre clientèle

Une clientèle bien informée sur toutes les mesures de prévention mises à sa disposition dans nos véhicules et dans nos installations se sent beaucoup plus en sécurité.



Dans le cadre de la semaine de la police, les agents de prévention du Service de la surveillance ont tenu kiosque successivement dans trois stations de métro. Ils informaient la clientèle à propos des

multiples moyens d'assurer sa propre sécurité ainsi que des mesures de secours offertes en cas d'urgence.

## Un chassé-croisé de 340 autobus

Les 7 et 8 janvier de cette année, trois cent quarante autobus entraient en fonction au nouveau Centre de transport LaSalle. Ils provenaient de six centres de transport différents et leur réaffectation ne devait en rien nuire au service. Ce fut une réussite, un bel exemple de respect de notre clientèle.

## Le visage culturel du métro



Le métro de la STCUM s'intègre à la vie quotidienne de la population non seulement parce qu'il transporte les personnes, mais aussi parce qu'il leur offre des activités culturelles au cours de leurs déplacements.

C'est ainsi qu'en mars s'est tenue la Semaine du théâtre dans le métro. En mai, une douzaine de compagnies de danse réputées ont fait valoir leur talent à la station McGill. Pour faire sa promotion, l'Orchestre Métropolitain s'est produit dans nos installations. Et en septembre, même la chorale de la STCUM, La Clé des chants, a participé aux journées de musique dans le métro. Tandis que le musée Pointe-à-Callière présente des vitrines promotionnelles en permanence à la station de métro Place d'Armes.



## Respect et souplesse pour notre clientèle fidèle

Afin de faciliter la vie à sa clientèle la plus fidèle, la STCUM accepte la CAM du mois précédent, le premier jour du mois courant. Cette souplesse a pour but de témoigner du respect à l'égard de celles et de ceux qui nous assurent un revenu régulier.

## Expérimentation des autobus à l'hythane

En novembre, deux autobus à l'hythane ont été mis en service. L'hythane est un carburant constitué de 15 % d'hydrogène et de 85 % de gaz naturel. Son utilisation devrait entraîner une baisse importante de l'émission de polluants atmosphériques.

Les autobus à l'hythane portent leurs réservoirs sur le toit et font eux-mêmes la promotion de leur carburant. Ainsi la clientèle est-elle automatiquement sensibilisée à cette expérience.

## Voquez-vous ça? Respectez les voies réservées

En juin et en novembre, un blitz de surveillance des voies réservées a été mené conjointement par la STCUM, le Service de police de la CUM, la Ville de Montréal et le Bureau de taxi de la CUM. Pour ajouter du poids aux campagnes d'information des années précédentes, des feuillets d'information et même des contraventions ont été remis aux automobilistes qui ne respectaient pas les voies réservées.



## Pour gérer rigoureusement et efficacement nos ressources matérielles et financières

### Pour éviter la panne, un programme de remplacement des pièces avant bris

Le programme de remplacement avant bris appelé aussi PRAB porte sur douze composantes des autobus. Sachant que ces pièces brisent à tant de kilomètres, elles sont changées avant que ce seuil critique ne soit atteint et que ne survienne l'immobilisation d'un véhicule.



Une comparaison entre deux hivers semblables, 1993 et 1995, a permis de constater une diminution des signalements en service d'environ 50 %, c'est énorme!

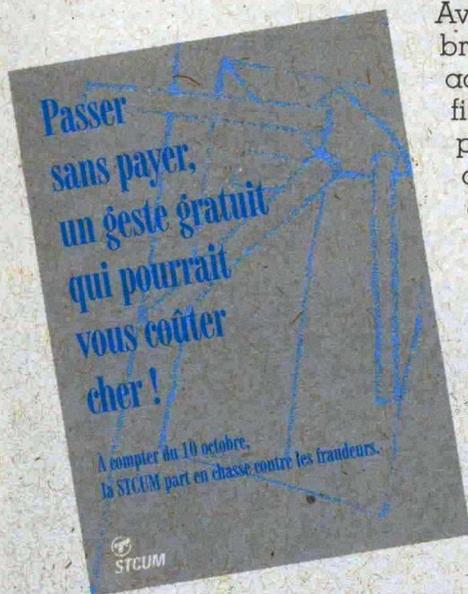
L'initiative d'un technicien d'entretien a donné naissance au projet il y a trois ans. Il a ensuite cheminé sous forme d'expérience pilote pour être enfin implanté officiellement cette année à tous les centres de transport.

### De nouvelles normes de service pour le réseau d'autobus de jour

On connaît le contexte économique difficile dans lequel évolue la STCUM en 1995. Pour respecter la capacité de payer de sa clientèle et des contribuables, l'entreprise a défini de nouvelles normes de service pour son réseau d'autobus de jour. L'application de ces normes a pour effet de transférer des ressources de lignes peu fréquentées à des lignes plus achalandées.

Il en résultera une diminution de l'offre de service globale permettant une économie annuelle nette d'environ 835 000 \$, sans que la clientèle ressente pour autant une diminution notable du service. Un exemple de rigueur dans la gestion des ressources matérielles.

## On n'est pas cher, mais on n'est pas gratuit



Avec ce slogan clair, mais un brin humoristique, l'entreprise a accentué ses efforts pour mettre fin à la fraude. La campagne publicitaire soutenait une offensive de contrôle au cours de laquelle des agents de surveillance émettaient des constats d'infraction aux contrevenants pris sur le fait.

Cette mesure visait à récupérer une partie des pertes de revenus occasionnées par la fraude chaque année à la STCUM.

## Lunettes et horaires d'autobus... une affaire à tirer au clair

Que peuvent avoir en commun des lunettes et des horaires d'autobus? Le désir de faire parler d'eux. Nos Planibus sont très populaires auprès de notre clientèle et un opticien bien connu a jugé avantageux d'y faire sa publicité.

Faire commanditer ses Planibus, voilà l'une des nouvelles mesures mises en place pour générer des revenus additionnels.

## Une plus grande visibilité grâce à des promotions conjointes

Pour ajouter une plus-value à la CAM, la STCUM a conclu une entente avec McDonald. Sur présentation de la CAM, notre clientèle bénéficiait de rabais dans cette chaîne populaire de restauration. Quarante-deux pour cent des utilisateurs se sont prévalus de cette offre.



Avec le fabricant de pains POM, la clientèle qui se procurait un pain courait la chance de gagner une CAM. C'est dire que le nom de la STCUM figurait sur les millions de pains vendus pendant cette période, tandis qu'un autobus circulait dans les rues de la ville maquillé en pain.

Ce type de promotion permet à la STCUM d'obtenir une plus grande visibilité à peu de frais. Nos partenaires sont choisis parmi des firmes responsables et efficaces.

## Travaux majeurs et maintien du service

Soucieuse de maintenir en bon état ses installations, la STCUM poursuit les travaux d'entretien majeur dans le réseau souterrain. Cette année, la réfection de la voûte sur la ligne 4, jaune, s'est bien déroulée. Le service de métro interrompu les fins de semaine a été remplacé par des navettes entre Longueuil et la station Papineau, et entre l'île Sainte-Hélène et la station McGill. Les travaux ont été réalisés dans les délais prévus.



## Une nouvelle source de revenus publicitaires

Cinq cents nouveaux panneaux publicitaires ont été installés dans 19 stations de métro, dans les couloirs et dans les édicules. De même dimension que les «côtés d'autobus», ces panneaux permettent aux annonceurs d'être présents dans le métro sans faire face aux dépenses requises pour produire des affiches de format «quais de métro».

La STCUM n'en tire que des bénéfices puisqu'elle louera ainsi plus d'espaces publicitaires, soit un revenu additionnel intéressant.

## L'entreprise est contrainte de fermer le stationnement incitatif Radisson

Dans un contexte de gestion budgétaire très serrée, la STCUM ne pouvait accepter la hausse de loyer substantielle, 50 %, demandée par les propriétaires du terrain. Elle a donc annoncé la fermeture du stationnement incitatif Radisson. Dans un même souffle, l'entreprise a offert deux solutions de rechange à sa clientèle. De plus, elle a complété une étude comportant différents scénarios de tarification pour les stationnements incitatifs; cette étude sera revue en 1996 avec l'Agence métropolitaine de transport.

## LaSalle : un investissement à long terme

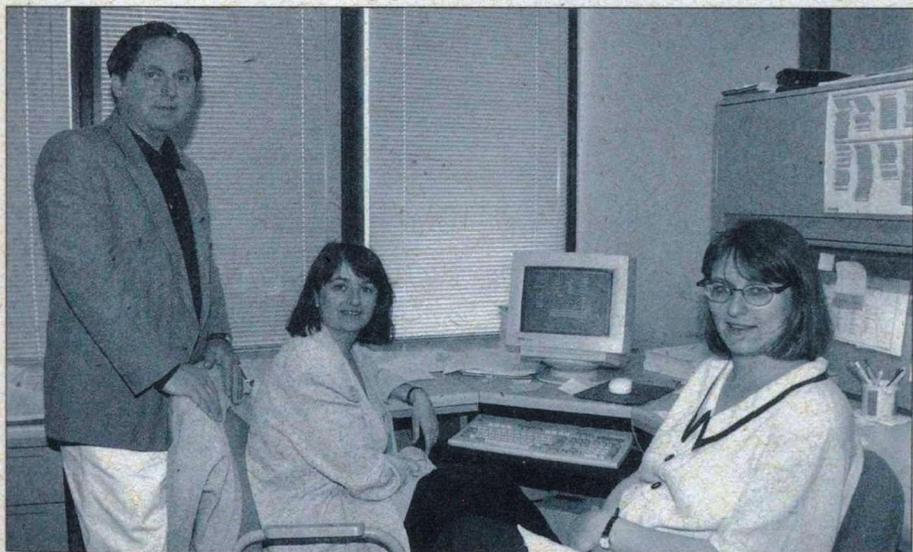
Désuets et coûteux en frais d'exploitation et d'entretien, les centres de transport Namur et Saint-Henri ont cédé la place à celui de LaSalle. Il permet une meilleure rationalisation dans la gestion des ressources matérielles et humaines, et une plus grande efficacité dans la réalisation du travail d'entretien.



Dans un marché immobilier stagnant, la STCUM a réussi à vendre par appel d'offres le centre de transport Namur à prix satisfaisant, alors qu'elle compte trouver preneur pour le centre Saint-Henri au cours de l'année à venir.

## Un nouveau logiciel d'entretien préventif

IGLO est un logiciel sur mesure entièrement développé par le personnel de la STCUM. Il permet de mettre sur pied et de gérer des programmes d'entretien préventif performants pour nos bâtiments et pour nos équipements fixes. Il est issu de l'intégration des caractéristiques les plus performantes de deux logiciels existants. IGLO représente l'aboutissement d'un travail de collaboration étroite entre le personnel des directions exécutives d'exploitation et celui des services corporatifs.



L'entretien préventif a un effet direct sur la réduction des pannes et des bris d'équipement. Dans les années à venir, IGLO permettra d'éviter les situations d'urgence et de rationaliser les coûts d'entretien.

## La STCUM, auteure d'un ouvrage de référence



Vendu à 9,95 \$ à la Station-service Berri-UQAM et aux relations publiques de la STCUM, la publication intitulée **Autour du métro** est un ouvrage de référence. Il permet à la lectrice ou au lecteur de découvrir le Montréal souterrain, les institutions, les places d'affaires, les attraits touristiques ainsi que les points de correspondance des autobus avec le métro.

En septembre on pouvait compter près de 500 exemplaires vendus depuis son lancement, en mars. En plus d'être une source de revenus additionnels, **Autour du métro** pourrait devenir un soutien à l'industrie touristique de la région métropolitaine.

## De la part du personnel envers l'amélioration du service à la clientèle

### La direction fait preuve de souplesse et de mobilité

Pour favoriser une gestion plus dynamique et mieux avisée de la réalité globale de l'entreprise, le directeur général de l'entreprise, Monsieur Trefflé-Lacombe, a initié et soutenu une vague de mutations du personnel de direction. C'est ainsi que deux directeurs exécutifs ont échangé leur siège tandis que plusieurs directeurs étaient mutés à de nouvelles unités administratives.

Une connaissance plus générale de l'entreprise permettra aux membres de la direction de mieux conjuguer leurs efforts pour une utilisation plus équilibrée et plus judicieuse des ressources.

### La réorganisation de la fonction «ressources humaines», un exercice de rigueur

Les directions exécutives d'exploitation et le service corporatif des ressources humaines ont réalisé avec succès un exercice de rationalisation de la fonction «ressources humaines». La démarche visait à favoriser une plus grande cohérence en gestion des ressources humaines, à éliminer les doublons, à décentraliser certaines activités de nature opérationnelle, à accroître le rôle stratégique du corporatif et à réduire le nombre de postes. L'effectif en ce domaine est passé de 202 personnes à 162. Les différentes activités et les processus sont maintenant révisés afin d'obtenir un maximum d'efficacité.

### La reconnaissance des réalisations positives au quotidien

Dans le travail, on oublie parfois d'apprécier les réalisations positives de chaque personne quotidiennement. C'est ainsi que chacune, chacun ne se sent pas estimé à sa juste valeur.



En octobre 1994, un sondage effectué auprès de 2 200 membres du personnel a permis d'identifier la reconnaissance comme un aspect à améliorer dans l'entreprise. C'est pourquoi tous les gestionnaires, du comité de direction jusqu'au premier niveau, ont suivi ou suivront le programme de développement et de soutien en matière de reconnaissance.

Reconnaître les réalisations positives quotidiennement dans le travail, c'est une façon d'améliorer le climat de travail. Une personne qui se sent appréciée participe avec plus d'enthousiasme à la réalisation des objectifs de l'entreprise.

## Les nouveaux cantonniers s'intègrent en un temps record

L'entretien de la voie est fondamental au bon fonctionnement du métro. Il exige des comportements prudents. Il demande un minimum de compréhension des systèmes complexes liés à l'exploitation du métro.

Un cantonnier bien avisé travaille avec plus d'efficacité et plus de prudence. C'est ce qui a motivé l'implantation du nouveau programme de formation des cantonniers. Un succès puisque les nouveaux cantonniers s'intègrent maintenant en un temps record.



## L'accueil corporatif favorise un sentiment d'appartenance

La STCUM est une entreprise gigantesque comptant près de huit mille employés, où des centaines de métiers sont exercés dans des dizaines de lieux différents sur une étendue de territoire impressionnante!

Comment une personne peut-elle sentir que le rôle qu'elle y joue est primordial et que son travail influence celui de ses milliers de collègues et de confrères? En les lui faisant rencontrer sur leurs lieux de travail.

Toutes celles et tous ceux qui participent au projet d'accueil corporatif découvrent avec étonnement qu'ils appartiennent à une grande famille dont tous les membres sont solidaires d'un but commun : assurer un service de transport des personnes économique, efficace et agréable.

## Chez les chauffeurs, une volonté claire d'offrir un meilleur service à la clientèle

C'est par centaines que les chauffeurs se sont inscrits au deuxième cycle du Programme de formation Service à la clientèle. Une ou un chauffeur inscrit assistait, à son choix, à quatre des cinq ateliers offerts :

- Le stress professionnel
- Les premiers soins
- Montréal et ses attraits touristiques
- L'autobus : sa fabrication et son entretien
- Le service, niveau 2

Participer à ce programme, c'est découvrir son travail sous toutes ses dimensions : humaine, économique et environnementale. Les chauffeurs de la STCUM font plus que conduire un autobus; ils conduisent des personnes dans un autobus vers leurs activités et vers leur foyer.



## Le compagnonnage ou transmettre son expérience à la nouvelle génération

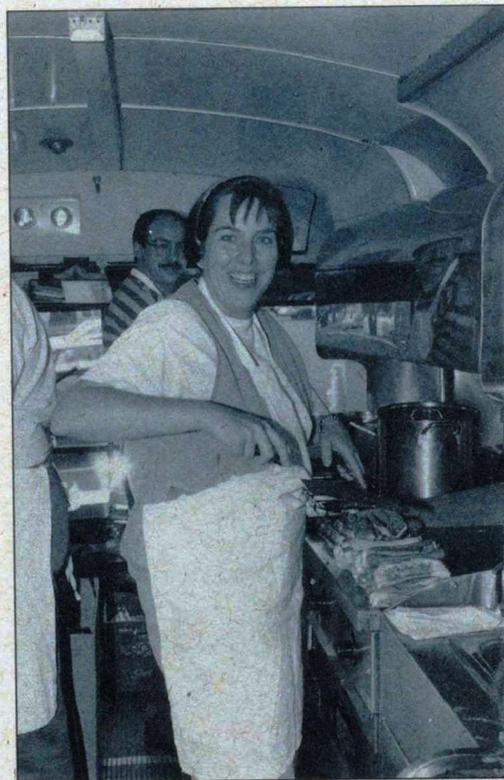
La diversité et la complexité des métiers liés à l'exploitation du métro représentent un défi pour la formation. Comme cela se faisait au Moyen Âge, l'entreprise a institué le compagnonnage, un mode de formation qui permet au personnel d'expérience de faire valoir ses acquis.

Les compagnes et les compagnons représentent un capital humain inestimable. Ils transmettent des connaissances et un savoir-faire sur mesure, spécifiques à leur métier et à la réalité particulière de l'entreprise. Ils sont soigneusement préparés à exercer ce rôle d'accompagnement par une formation appropriée. Plusieurs opérateurs et employés du centre de contrôle ont été initiés cette année par compagnonnage.

## Première convention collective du sixième syndicat dans l'entreprise

La STCUM et le Syndicat des professionnelles et professionnels ont signé leur première convention collective le 14 juin. Il s'agit du sixième syndicat au sein de l'entreprise. La négociation s'est faite selon la méthode dite de négociation raisonnée, une façon nouvelle de mener les pourparlers pour arriver à un accord sans recourir à des moyens de pression radicaux.

## Le Réchaud-bus, plus de 60 bénévoles sensibles aux problèmes des jeunes



Une soixantaine d'employés et de retraités de la STCUM ont offert bénévolement leur temps pour restaurer un autobus mis au rancart et le transformer en Réchaud-bus. Le Réchaud-bus se stationne en divers endroits stratégiques de la CUM pour offrir un repas simple, consistant et nutritif principalement à des jeunes de 8 à 15 ans.

Des chauffeurs, des changeurs, des employés d'entretien, des gestionnaires, des agents de surveillance, des employés de bureau, et des retraités ont choisi d'unir leurs forces pour combattre les problèmes de la faim et de l'isolement chez les jeunes.

## Après 30 ans de loyaux services, Promenade cède la place à En commun

Comme bon nombre d'employés le font, *Promenade* a pris sa retraite après 30 ans de loyaux services. La publication *En commun* a pris la relève. Elle compte beaucoup moins de pages, mais paraît plus fréquemment, soit aux deux semaines comparativement à une dizaine de numéros par année pour *Promenade*. On favorise ainsi une diffusion plus ponctuelle de l'information. Ce changement s'inscrivait dans la vague de rationalisation des coûts qui n'a épargné aucun secteur de l'entreprise.



**promenade**

JOURNAL DES EMPLOYÉS DE LA CTM



**PrT  
menade**

**Promenade**

**PROMENADE**

# L'entreprise : statistiques comparatives

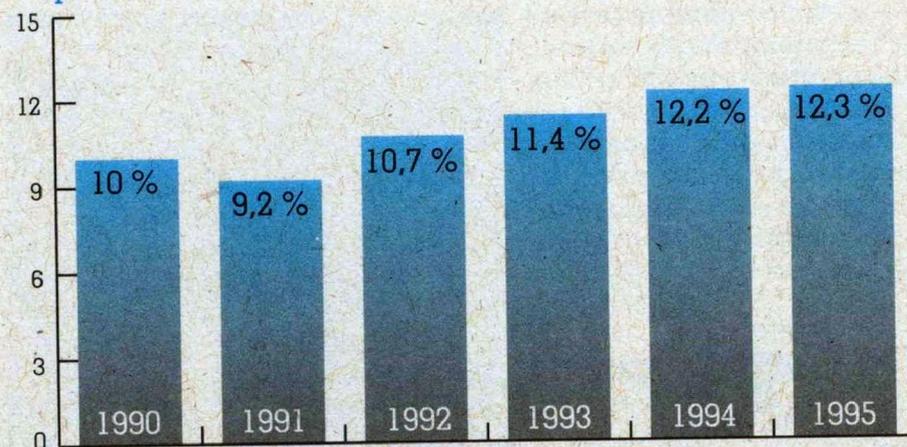
## Les femmes et les hommes de l'entreprise

Quelque sept mille six cent soixante-dix personnes conjuguent leurs efforts pour faire plus avec des moyens de plus en plus limités. Elles ont un âge moyen de 42 ans... la force de l'âge! Elles comptent en moyenne 13 ans dans l'entreprise, un taux de fidélité élevé. Elles sont pour la plupart syndiquées, près de 90 %.

### Répartition de l'effectif régulier

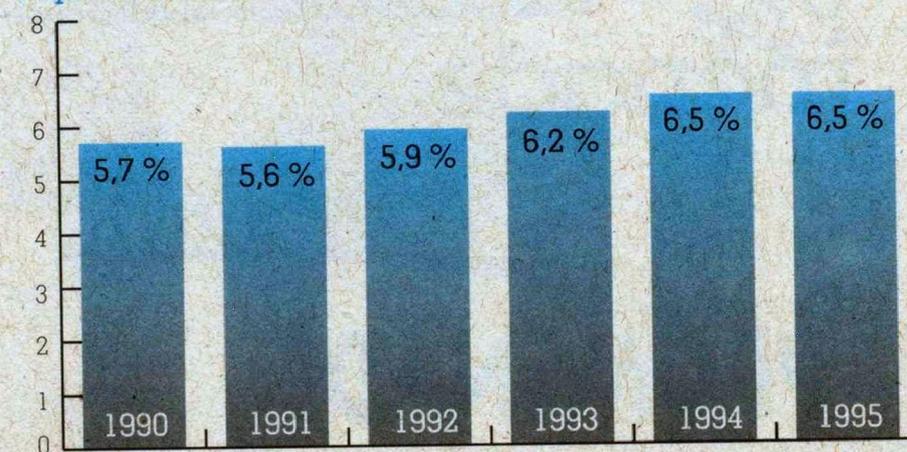
	92	93	94	95
Gestionnaires de premier niveau affectés à l'exploitation	499	506	481	465
Gestionnaires	198	200	204	208
Cadres, professionnels et employés de bureau non syndiqués	309	324	84	113
Professionnels syndiqués	-	-	164	139
Commis divisionnaires	213	210	212	204
Agents de surveillance	142	135	129	136
Employés de bureau syndiqués	558	542	652	657
Chauffeurs, opérateurs et employés des services connexes	3928	3925	3946	3862
Employés d'entretien	1911	1867	1830	1886
<b>Total</b>	<b>7758</b>	<b>7709</b>	<b>7702</b>	<b>7670</b>

### Représentation des femmes



La Société compte 943 femmes à son emploi dont : 388 chauffeuses d'autobus, 36 opératrices de métro et 97 changeuses.

### Représentation des minorités visibles et ethniques



La Société compte 503 employés issus de minorités ethniques ou visibles.

## Maintenir l'équilibre : tarifs, revenus et dépenses

### Grilles tarifaires 1992 - 1995

	92	93	94	95
<b>Carte régionale</b>				
Tarif régulier	69,00 \$	72,00 \$	72,00 \$	72,00 \$
Tarif réduit	38,00 \$	39,50 \$	39,50 \$	39,50 \$
<b>CAM</b>				
Tarif régulier	41,00 \$	43,00 \$	43,00 \$	43,50 \$
Tarif réduit	15,50 \$	17,50 \$	17,50 \$	18,00 \$
<b>Ticket</b>				
Tarif régulier	1,08 \$	1,17 \$	1,17 \$	1,25 \$
Tarif réduit	0,45 \$	0,54 \$	0,54 \$	0,58 \$
<b>Espèces</b>				
Tarif régulier	1,60 \$	1,75 \$	1,75 \$	1,75 \$
Tarif réduit	0,80 \$	0,90 \$	0,90 \$	0,90 \$
<b>Carte touristique</b>				
Carte d'un jour	-	-	5,00 \$	5,00 \$
Carte de 3 jours	-	-	12,00 \$	12,00 \$

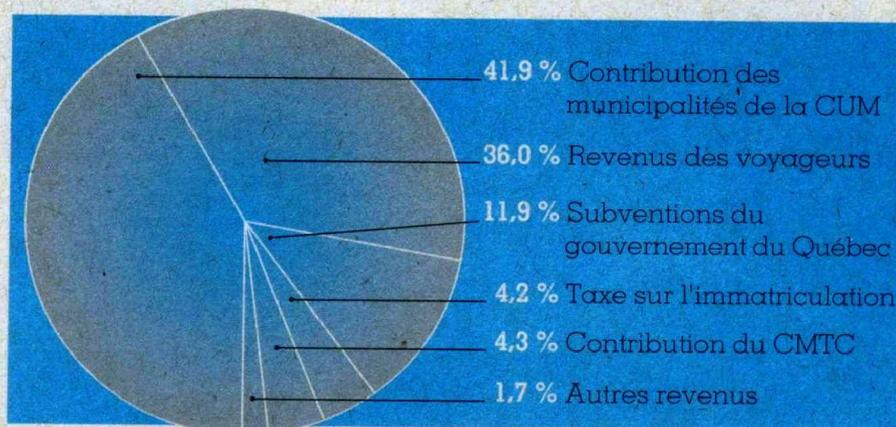
Cartes touristiques d'un jour : 51 500, de 3 jours : 18 000

Cartes d'identité pour tarifs réduits, un revenu additionnel de 336 250 \$

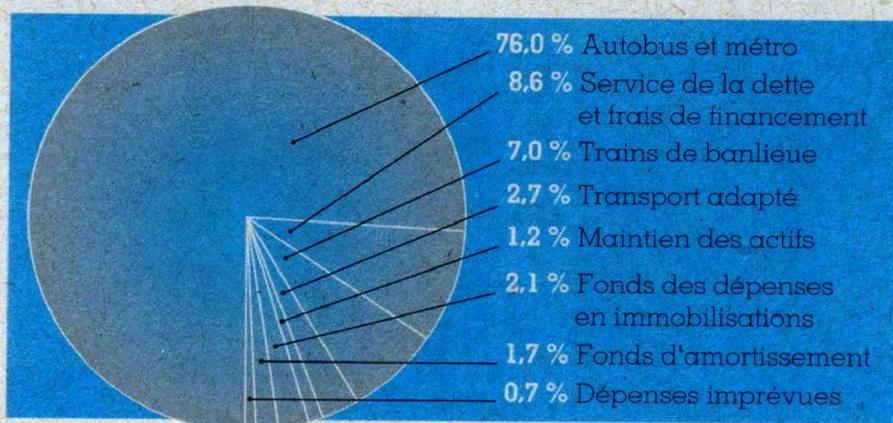
cartes d'or (personnes âgées) : 17 432

cartes d'écolier : 106 000

### Revenus



### Dépenses par activité



### Vente de titres de transport en 1995

CAM à tarif régulier : 2,5 millions

CAM à tarif réduit : 1,1 million

Lisières de 6 tickets à tarif régulier : 9,0 millions

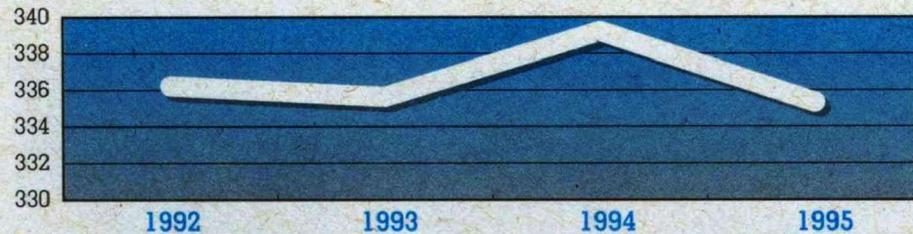
Lisières de 6 tickets à tarif réduit : 3,2 millions

Tickets unitaires ou paiements en espèces (tarif régulier) : 20,3 millions

Tickets unitaires ou paiements en espèces (tarif réduit) : 2,5 millions

## Achalandage et popularité

Malgré un contexte particulièrement difficile, l'entreprise réussit à freiner la baisse de l'achalandage; nous terminons l'année avec une perte de 1,2 % par rapport à l'année précédente. Le transport adapté se maintient avec 1,1 million de déplacements.



## Les stations de métro les plus achalandées

(nombre d'entrants en 1995)

McGill :	11 358 642
Berri UQAM :	9 184 771
Henri-Bourassa :	8 093 757
Longueuil :	6 617 428
Guy :	6 421 119

## Les journées les plus achalandées dans le métro

(nombre d'entrants)

Vendredi 27 octobre :	731 923
Mardi 28 novembre :	724 478
Jeudi 9 février :	722 506

La semaine la plus achalandée fut celle du 3 au 9 décembre avec 4 200 684.

## Les lignes d'autobus les plus populaires

(achalandage quotidien moyen en semaine)

139 (505) - Pie IX :	37 800
69 - Gouin :	37 500
121 - Sauvé/Côte-Vertu :	36 000
165 (545) - Côte-des-Neiges :	35 600
80 (535) - Avenue du Parc :	34 700

## Réseau et véhicules

### Le parc de véhicules

1657 autobus  
759 voitures de métro  
79 minibus de transport adapté

### Le réseau

179 lignes d'autobus (27 en service de nuit) et 9 voies réservées  
4 lignes de métro desservant 65 stations  
2 lignes de trains de banlieue

### Les kilomètres parcourus

(en millions de km)

	94	95	Écart
Autobus	77,5	77,3	-0,4 %
Métro	65,7	64,2	-2,1 %
Minibus	3,0	3,1	1,9 %

### L'achalandage

(en millions de déplacements)

	94	95	Écart
Autobus et métro	339,5	335,6	-1,2 %
Transport adapté	1,1	1,1	—
Trains de banlieue	7,3	ND	—

Cette année, les horaires des autobus ont été respectés à 90 %, une amélioration de 5 % par rapport à 1994.

## Accidents de la circulation impliquant un autobus

94	95	Écart
3 219	3 017	-6,3 %

## Les services à la clientèle



TELBUS a reçu un total de 5 330 443 appels, soit presque 14 604 par jour en moyenne. Les lignes les plus populaires sur TELBUS : 43 - Monselet, 160 - Barclay et 51 - Édouard-Montpetit.

### A-U-T-O-B-U-S

Le Centre de renseignements a traité près de 1 405 225 appels téléphoniques : ce chiffre inclut les appels traités par nos outils électroniques mis en place au mois de septembre 1995.

### Les objets trouvés

20 361 objets ont été trouvés dans le réseau. Les 19 % de ce nombre, soit 3 729, ont été récupérés par la clientèle.

### Les commentaires et les plaintes

La section des relations avec la clientèle a reçu 12 712 commentaires écrits et téléphoniques de la clientèle.

# Des efforts couronnés de succès

## Gala du Publicité-Club de Montréal

### Coqs d'or

Affichage :  
panneau  
*Contestez*



Campagne de  
promotion sur les services :  
*Sortir à Montréal, un jeu d'enfant*

### Coq d'argent

Marketing direct :  
pochette *Boycottez, prenez le métro et l'autobus*

### Coqs de bronze

Télévision : message *Si j'avais un char*  
Campagne publicitaire sur les services :  
*campagne avantages comparatifs*

## Soirée des IRIS 1995.

### Association des professionnels en ressources humaines

Catégorie Innovation  
professionnelle :  
*Babillard Info-Carrière.*

Catégorie Contribution  
stratégique :  
*Transformation du rôle  
des gestionnaires  
intermédiaires*



## Prix Équinoxe, Société des relationnistes du Québec



Campagne interne  
de relations publiques :  
*Mémojournal 280-MÉMO*

Campagne externe  
de relations publiques :  
*Bienvenue à bord*



## Prix Award, Precast Concrete Institute

*Le Centre de transport LaSalle*, pour l'utilisation de panneaux  
«sandwich» moulés et préassemblés en usine.



## Deux bonnes raisons de célébrer

### La CAM une force de la STCUM depuis 15 ans

Lors de son lancement, en 1980, la CAM avait amené 8,1 % de nouveaux voyageurs et voyageuses au transport en commun. Il s'en vendait 230 000 par mois. Aujourd'hui elle est toujours en force avec une vente de près de 300 000 cartes par mois. Depuis ses débuts, elle a connu des transformations avantageuses pour la clientèle. Par exemple, l'installation des lecteurs à la volée, en 1988, a permis d'accélérer le service par la lecture automatique de la carte magnétique. La création de la carte mensuelle régionale, en 1990, accordait le droit de circulation sur tout le territoire de la grande région métropolitaine, pour un seul tarif.



### Le transport adapté : 15 ans d'efforts constants d'amélioration

Quinze ans d'efforts constants d'amélioration ont permis au Service de transport adapté de passer de 7 859 déplacements par mois en 1980 à 91 900 aujourd'hui! À titre d'exemple, soulignons que l'an passé 12 % de déplacements additionnels ont été réalisés avec une augmentation budgétaire de seulement 3,5 %.



## Le Conseil d'administration

**Monsieur Yves Ryan**  
Président  
Maire de la Ville de Montréal-Nord

**Monsieur Jack H. Chadirdjian**  
Vice-président  
Conseiller municipal  
de la Ville de Montréal



**Monsieur Paul Blier**  
Choisi parmi les citoyens  
des banlieues de Montréal

**Monsieur Yvon Labrosse**  
Maire de la Ville  
de Montréal-Est



**Monsieur Ivon LeDuc**  
Conseiller municipal  
de la Ville de Montréal



**Monsieur Gaétan Lévesque**  
Choisi parmi les citoyens  
de la Ville de Montréal



**Monsieur Achille Polcaro**  
Conseiller municipal  
de la Ville de Montréal



**Monsieur Ovide T. Bacciu**  
Maire de la Ville de Roxboro



**Madame Vera Danyluk**  
Présidente du Comité exécutif de la  
Communauté urbaine de Montréal



## Le Comité de direction

**Monsieur Trefflé Lacombe**  
Directeur général

**Madame Elaine Binette**  
Directrice du Service des ressources humaines

**Monsieur Roger C. Choquette**  
Directeur exécutif - Construction et entretien majeur

**Monsieur Robert Dion**  
Vérificateur général

**Monsieur Martin Girard**  
Directeur du Cabinet du directeur général

**Monsieur André Haddad**  
Directeur exécutif - Planification et action commerciale

**Monsieur Michel Rhéaume**  
Trésorier et directeur exécutif - Finances

**Monsieur Daniel Robert**  
Secrétaire et directeur du Contentieux

**Monsieur Jacques Rompré**  
Directeur exécutif - Métro et trains de banlieue

**Monsieur Michel Ste-Marie**  
Directeur exécutif - Transport de surface

## Le Comité des finances

**Monsieur Yves Ryan**  
Président  
Président du Conseil d'administration

**Monsieur Jack H. Chadirdjian**  
Vice-président du Conseil d'administration

**Monsieur Trefflé Lacombe**  
Directeur général

**Monsieur Michel Rhéaume**  
Trésorier et directeur exécutif - Finances

**Monsieur Daniel Robert**  
Secrétaire et directeur du Contentieux

## Le Comité de vérification

**Monsieur Jack H. Chadirdjian**  
Président  
Vice-président du Conseil d'administration

**Monsieur Yvon Marsolais**  
Vice-président  
Comptable agréé et associé chez Bourgeois,  
Marsolais et associés

**Monsieur Jacques Denis**  
Membre du Conseil d'administration

**Monsieur Robert Dion**  
Vérificateur général

**Monsieur Jacques Dubois**  
Directeur de la vérification interne de Loto-Québec

**Monsieur Trefflé Lacombe**  
Directeur général

## Le Comité d'examen des plaintes

**Madame Sybil Murray-Denis**  
Présidente

### Membres externes

**Monsieur Himmat Shinhat**  
Représentant des communautés ethniques

**Monsieur Gaspard Massue**  
Représentant du Forum des citoyens âgés

**Madame Marie-Ève Breton-Soutières**  
Représentante de la clientèle étudiante

**Monsieur Charles Tanguay**  
Représentant de Transport 2000

### Membres internes

**Monsieur Pierre-André Duchesneau**  
Directeur du Service de la surveillance  
Direction exécutive - Construction et entretien majeur

**Monsieur Benoît Gendron**  
Directeur  
Administration et ressources humaines  
Direction exécutive - Transport de surface

**Monsieur Mario Léonard**  
Directeur  
Exploitation des stations  
Direction exécutive - Métro et trains de banlieue

### Coordonnatrice

**Madame Roxanne Corbeil**  
Chef de section  
Relations avec la clientèle  
Service des communications

### Secrétaire

**Madame Anissa Sadrouline**  
Secrétaire aux relations publiques et communautaires  
Service des communications

**ÉTATS FINANCIERS**  
au 31 décembre 1995





## Sommaire

<b>Rapport des vérificateurs</b> .....	37
<b>États financiers</b>	
<b>Fonds d'exploitation</b>	
Revenus et dépenses .....	38
Bilan .....	39
<b>Fonds des dépenses en immobilisations</b>	
Opérations .....	40
Financement permanent à réaliser .....	41
Soldes disponibles des règlements d'emprunt fermés .....	42
Bilan .....	43
<b>Fonds d'amortissement</b>	
Variations de la réserve pour le remboursement d'obligations .....	44
Bilan .....	45
<b>Actifs immobilisés</b> .....	46
<b>Dette à long terme</b> .....	47
<b>Notes complémentaires</b> .....	48 à 54
<b>Renseignements supplémentaires</b> .....	55 à 63



## Rapport des vérificateurs

Aux membres du Conseil d'administration de  
Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal

**N**ous avons vérifié les bilans du fonds d'exploitation, du fonds des dépenses en immobilisations et du fonds d'amortissement et les états des actifs immobilisés et de la dette à long terme de Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal au 31 décembre 1995, ainsi que l'état des revenus et dépenses du fonds d'exploitation, les états des opérations, du financement permanent à réaliser et des soldes disponibles des règlements d'emprunt fermés du fonds des dépenses en immobilisations et des variations de la réserve pour le remboursement d'obligations du fonds d'amortissement de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexacti-

tudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 31 décembre 1995, ainsi que les résultats de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date selon les conventions comptables décrites à la note 2.

*Raymond Chabot, Martin Paré*

Société en nom collectif  
Comptables agréés

Montréal  
Le 1<sup>er</sup> mars 1996

## Fonds d'exploitation

Revenus et dépenses  
de l'exercice terminé le 31 décembre 1995  
(en milliers de dollars)

	Budget (note 3)	1995	1994
	\$	\$	\$
<b>REVENUS</b>			
Autonomes (note 4)	275 387	267 714	264 684
Contribution du Conseil métropolitain de transport en commun (note 5)	30 937	30 563	29 936
Subventions du gouvernement du Québec (note 6)	88 706	84 538	77 207
Contribution des automobilistes (taxes sur l'immatriculation)	31 034	30 032	30 228
Contribution des municipalités du territoire de la CUM	297 750	297 750	305 250
	<b>723 814</b>	<b>710 597</b>	<b>707 305</b>
<b>DÉPENSES</b>			
Service autobus et métro	565 646	542 079	551 642
Service de trains de banlieue	50 394	50 117	49 573
Service de transport adapté	21 018	19 504	19 605
Service de la dette et frais de financement (note 7)	66 197	61 059	53 556
Dépenses imprévues	9 639	4 940	1 129
Maintien des actifs	10 607	8 181	14 574
	<b>723 501</b>	<b>685 880</b>	<b>690 079</b>
<b>Affectations</b>			
Fonds des dépenses en immobilisations	3 152	14 938	9 475
Fonds d'amortissement	11 781	11 931	7 415
	<b>738 434</b>	<b>712 749</b>	<b>706 969</b>
Excédent des revenus sur les dépenses (dépenses sur les revenus) avant revenu reporté de l'exercice précédent	(14 620)	(2 152)	336
Revenu reporté de l'exercice précédent	14 620	14 821	14 485
<b>Excédent (a)</b>	<b>—</b>	<b>12 669</b>	<b>14 821</b>

(a) Cet excédent est présenté au passif du bilan du fonds d'exploitation sous la rubrique Revenu reporté à l'exercice suivant.

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

## Fonds d'exploitation

Bilan  
au 31 décembre 1995  
(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
<b>ACTIF</b>		
Encaisse	5 373	8 586
Subventions à recevoir (note 8)	26 499	24 321
Sommes à recevoir du Conseil métropolitain de transport en commun	8 450	8 978
Contribution des automobilistes à recevoir	8 057	7 832
Autres débiteurs (note 9)	27 069	14 709
Stocks de fournitures et de pièces de rechange	15 006	14 873
Avances au fonds des dépenses en immobilisations	37 575	55 102
	<b>128 029</b>	<b>134 401</b>
<b>PASSIF</b>		
Emprunts à court terme	33 107	31 809
Comptes fournisseurs et frais courus (note 10)	68 700	75 733
Engagements à payer	5 809	8 345
Dû au fonds d'amortissement	7 744	3 693
Revenu reporté à l'exercice suivant	12 669	14 821
	<b>128 029</b>	<b>134 401</b>

## Fonds des dépenses en immobilisations

### Opérations

de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
<b>FINANCEMENT PERMANENT</b>		
Emprunt à long terme	70 000	89 559
Contribution relative aux améliorations locatives	—	804
Fonds d'exploitation		
Projets réalisés	3 410	6 719
Projets à réaliser	11 528	2 756
	14 938	9 475
Cessions de terrains	993	—
Transfert des actifs du métro selon les exigences légales (note 1)	1 429 218	—
	<b>1 515 149</b>	<b>99 838</b>
<b>DÉPENSES</b>		
Terrains	11	—
Immeubles	1 928	1 606
Réseau initial et les prolongements du métro	1 429 218	—
Améliorations aux infrastructures du métro	1 676	589
Améliorations locatives	—	1 005
Matériel roulant - autobus	1 811	1 112
Matériel roulant - autres	1 047	1 804
Équipement et mobilier de bureau	1 693	6 212
Immobilisations en cours	51 834	117 945
	<b>1 489 218</b>	<b>130 273</b>
<b>Financement permanent réalisé (à réaliser) de l'exercice</b>	<b>25 931</b>	<b>(30 435)</b>

## Fonds des dépenses en immobilisations

Financement permanent à réaliser  
de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
Financement permanent à réaliser au début	(55 508)	(24 715)
Variations de l'exercice	25 931	(30 435)
	(29 577)	(55 150)
Financement non utilisé des règlements d'emprunt fermés au cours de l'exercice	—	(358)
Financement permanent à réaliser à la fin	<b>(29 577)</b>	<b>(55 508)</b>
Financement permanent à réaliser à la fin		
Financement non utilisé	16 445	12 153
Dépenses à financer	(46 022)	(67 661)
	<b>(29 577)</b>	<b>(55 508)</b>

## Fonds des dépenses en immobilisations

Soldes disponibles des règlements d'emprunt fermés  
de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
Soldes disponibles	406	48
Ajouter		
Soldes disponibles de règlements d'emprunt fermés au cours de l'exercice	—	358
Soldes disponibles à la fin	406	406

## Fonds des dépenses en immobilisations

Bilan  
au 31 décembre 1995  
(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
<b>ACTIF</b>		
Refinancement en cours	<b>8 404</b>	—
<b>PASSIF</b>		
Dû au fonds d'exploitation	<b>37 575</b>	<b>55 102</b>
<b>AVOIR</b>		
Financement permanent à réaliser	(29 577)	(55 508)
Soldes disponibles des règlements d'emprunt fermés	406	406
	<b>(29 171)</b>	<b>(55 102)</b>
	<b>8 404</b>	—

## Fonds d'amortissement

Variations de la réserve pour le remboursement d'obligations  
de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
Solde au début	17 958	9 794
Affectation	11 931	7 415
Revenus de placements	1 873	749
Solde à la fin	<b>31 762</b>	<b>17 958</b>

## Fonds d'amortissement

Bilan  
au 31 décembre 1995  
(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
<b>ACTIF</b>		
Placements		
Certificats de dépôt (au coût)	10 150	1 000
Obligations et coupons d'obligations, au coût non amorti (valeur marchande 13 943 \$; 13 023 \$ en 1994)	13 868	13 265
	<u>24 018</u>	<u>14 265</u>
Avances au fonds d'exploitation	7 744	3 693
	<u>31 762</u>	<u>17 958</u>
<b>PASSIF</b>		
Réserve pour le remboursement d'obligations	<u>31 762</u>	<u>17 958</u>

## Actifs immobilisés

au 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
<b>ACTIF</b>		
Immobilisations acquises avant 1966	23 675	23 675
Terrains	1 796	1 785
Immeubles	56 303	54 375
Réseau initial et les prolongements du métro	1 429 218	—
Améliorations aux infrastructures du métro	12 228	10 552
Améliorations locatives	7 170	7 170
Matériel roulant - autobus	174 236	179 370
Matériel roulant - trains de banlieue	45 995	45 995
Matériel roulant - autres	21 504	20 457
Équipement et mobilier de bureau	56 566	54 873
Actifs expropriés	4 679	4 679
Immobilisations en cours	453 667	401 833
	<b>2 287 037</b>	<b>804 764</b>
<b>AVOIR</b>		
Placement dans les actifs immobilisés	<b>2 287 037</b>	<b>804 764</b>

## Dettes à long terme

au 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

	1995	1994
	\$	\$
<b>ACTIF</b>		
Montants accumulés au fonds d'amortissement pour le remboursement d'obligations	31 762	17 958
Montants à recouvrer pour le remboursement de la dette à long terme		
Des municipalités du territoire de la CUM	124 940	116 909
Du gouvernement du Québec	246 422	236 399
	<b>403 124</b>	<b>371 266</b>
<b>PASSIF</b>		
Dettes à long terme (note 11)	<b>403 124</b>	<b>371 266</b>

# Notes complémentaires

au 31 décembre 1995

## 1- Statuts et modifications législatives

La Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal est constituée en vertu de la Loi sur la Communauté urbaine de Montréal.

À la suite de modifications législatives entrées en vigueur en juillet 1994, la Société est seule propriétaire des ouvrages et immeubles du métro situés sur son territoire. Auparavant ces biens étaient la propriété de la Communauté urbaine de Montréal (CUM) et de la Ville de Montréal. Ce transfert, au montant de 1 429 218 000 \$, représente les coûts accumulés aux livres de ces organismes et a été comptabilisé aux opérations du fonds des dépenses en immobilisations au cours de 1995. Par conséquent, tous les coûts de construction relatifs au réseau initial, aux ajouts, aux réparations majeures aux installations et à l'équipement du métro, sont maintenant comptabilisés dans les états financiers de la Société.

De plus, conformément aux exigences législatives, le service de la dette relatif aux emprunts pour les ouvrages et immeubles du métro, demeure la responsabilité de la CUM et des municipalités du territoire de la CUM. Seuls les emprunts afférents aux ajouts, réparations majeures aux installations et à l'équipement du métro, sont comptabilisés dans les états financiers de la Société.

## 2- Conventions comptables

### États financiers

Les états financiers sont préparés en conformité avec les principes comptables généralement reconnus et selon les usages particuliers de la comptabilité par fonds en tenant compte de façon générale des directives du Manuel de normalisation de la comptabilité municipale au Québec.

### Fonds d'exploitation

Les revenus sont imputés à l'exercice au cours duquel ils deviennent mesurables et disponibles.

Le service de la dette et les frais de financement incluent les remboursements en capital ainsi que la dépense d'intérêts sur la dette à long terme, capitaux et intérêts courus.

Les stocks de fournitures et de pièces de rechange sont comptabilisés comme dépenses au fur et à mesure de leur utilisation. À la date du bilan, les stocks sont évalués au moindre du coût moyen et du coût de remplacement.

Les dépenses relatives aux bénéfices de vacances, aux jours de congé de maladie accumulés et aux régimes de retraite des employés sont comptabilisées selon la méthode de la comptabilité de caisse.

Les obligations contractées auprès de tiers avant la fin de l'exercice et exigibles à court terme sont imputées aux dépenses et sont inscrites comme engagements à payer au passif du bilan de ce fonds.

### Fonds des dépenses en immobilisations

Le financement permanent provenant du fonds d'exploitation (affectations) se comptabilise au moment où une obligation est contractée auprès d'un tiers ou au moment de l'adoption d'une résolution affectant des sommes à des projets spécifiques.

Les dépenses en immobilisations sont comptabilisées lorsqu'elles sont effectuées.

### Actifs immobilisés

Les acquisitions d'actifs immobilisés effectuées par le fonds des dépenses en immobilisations sont capitalisées à l'état des actifs immobilisés à leur coût initial ou, dans le cas de dons, à leur juste valeur au moment où ils sont reçus.

Les projets en cours à la fin de l'exercice sont inscrits au compte d'immobilisations en cours et sont reclassifiés selon leur nature économique lorsque les travaux et le financement sont complétés.

Aucun amortissement devant refléter l'usure ou la désuétude des actifs immobilisés n'est comptabilisé.

### 3- Budget reclassé

Le budget 1995 a dû être reclassé en fonction de la présentation des états financiers et se détaille comme suit :

	Budget	Affectations au fonds des dépenses en immobilisations	Affectation au fonds d'amortissement	Budget reclassé
		(en milliers de dollars)		
Service autobus et métro	565 646	—	—	565 646
Service de trains de banlieue	50 394	—	—	50 394
Service de transport adapté	22 670	1 652	—	21 018
Service de la dette et frais de financement	77 978	—	11 781	66 197
Dépenses imprévues	9 639	—	—	9 639
Maintien des actifs	12 107	1 500	—	10 607
	<b>738 434</b>	<b>3 152</b>	<b>11 781</b>	<b>723 501</b>

## 4- Revenus autonomes

	Budget	1995	1994
		(en milliers de dollars)	
Service autobus et métro	257 493	248 971	245 697
Service de trains de banlieue	6 566	6 019	6 755
Service de transport adapté	928	823	803
Autres revenus	10 400	11 901	11 429
	<b>275 387</b>	<b>267 714</b>	<b>264 684</b>

## 5- Contribution du Conseil métropolitain de transport en commun (CMTC)

Pour l'exercice terminé le 31 décembre 1995, la contribution du Conseil métropolitain de transport en commun s'élève à 30 562 350 \$ (29 936 190 \$ en 1994) et correspond à une subvention annuelle déterminée par le gouvernement du Québec.

Des règles de partage entre les Sociétés provenant de la vente de titres de transport en commun régional et de la subvention annuelle ont été approuvées par règlement à l'assemblée du CMTC le 26 novembre 1992 et par le ministre des Transports le 16 août 1993.

Les revenus issus de la vente des titres de transport en commun régional de 3 825 746 \$ (4 425 997 \$ en 1994) sont comptabilisés sous la rubrique Revenus autonomes - Service autobus et métro ainsi que Service de trains de banlieue. Ces revenus sont déterminés au prorata du pourcentage de ventes de ces titres aux résidents de chacune des trois Sociétés, à l'exception des revenus des trains de banlieue de la ligne Montréal/Deux-Montagnes dans sa partie considérée comme transport en commun régional, qui sont attribués à 100 % à la Société.

## 6- Subventions du gouvernement du Québec

### a) Programme d'aide au transport en commun :

En vertu du programme d'aide au transport en commun du gouvernement du Québec et d'ententes particulières, la Société est admissible à des subventions pour l'exercice 1995 dont les principales sont les suivantes :

- Une subvention à l'égard du déficit résiduel du service de trains de banlieue de la ligne Montréal/Deux-Montagnes jugé admissible par le ministre des Transports;
- Une subvention relative aux dépenses admissibles encourues pour l'achat d'autobus, la construction d'immeubles et la rénovation de voitures de métro, ainsi que la modernisation des trains de banlieue, à des taux respectifs de 60 %, 75 % et 100 %. La subvention peut être versée sous la forme d'une contribution au service de la dette ou d'un paiement au comptant, selon les cas.

b) *Transport adapté aux personnes handicapées :*

En vertu des pouvoirs que confère au ministre des Transports l'arrêté en Conseil 2071-79, la Société est éligible à une subvention égale à 75 % des coûts encourus du service de transport adapté jugés admissibles par le ministre des Transports et préalablement approuvés par celui-ci.

Les subventions du gouvernement du Québec se détaillent comme suit :

	Budget	1995	1994
		(en milliers de dollars)	
Service de trains de banlieue - déficit résiduel	19 371	19 529	19 009
Immobilisations	52 332	49 256	42 713
Service de transport adapté	17 003	15 753	15 485
	<b>88 706</b>	<b>84 538</b>	<b>77 207</b>

## 7- Service de la dette et frais de financement

	Budget	1995	1994
		(en milliers de dollars)	
Frais de financement à court terme	2 651	4 162	2 862
Service de la dette - capital	29 517	28 696	26 912
Service de la dette - intérêts	35 913	32 945	27 300
Revenu d'intérêts	(1 884)	(4 744)	(3 518)
	<b>66 197</b>	<b>61 059</b>	<b>53 556</b>

## 8- Subventions à recevoir

	1995	1994
	(en milliers de dollars)	
Service de trains de banlieue - déficit résiduel	6 344	6 276
Immobilisations	15 146	13 116
Service de transport adapté	5 009	4 929
	<b>26 499</b>	<b>24 321</b>

## 9- Autres débiteurs

	1995	1994
	(en milliers de dollars)	
Versements pour accidents de travail à récupérer	2 706	2 971
Réclamations de taxes aux gouvernements	2 027	4 501
Comptes clients généraux	3 128	2 168
Dépôt pour l'achat d'autobus	15 930	2 069
Autres	3 278	3 000
	<b>27 069</b>	<b>14 709</b>

## 10- Comptes fournisseurs et frais courus

	1995	1994
	(en milliers de dollars)	
Fournisseurs	19 634	23 580
Salaires et charges sociales	24 929	27 482
Retenues sur contrats et dépôts de garantie	5 663	6 363
Intérêts et capitaux courus	14 981	14 997
Autres	3 493	3 311
	<b>68 700</b>	<b>75 733</b>

## 11- Dette à long terme

1995

1994

(en milliers de dollars)

Obligations, à des taux d'intérêt variant de 4,25 % à 11,50 %, (3,75 % à 11,75 % en 1994) échéant de mars 1996 à septembre 2007

**403 124**

**371 266**

La dette à long terme est constituée d'obligations qui sont des obligations directes et générales des municipalités du territoire de la Société. Ces municipalités sont conjointement et solidairement responsables avec la Société du paiement des intérêts et du capital des obligations.

Les versements sur la dette à long terme au cours des prochains exercices s'établissent comme suit :

1996	48 390
1997	33 113
1998	53 848
1999	51 537
2000	58 863
2001 et suivants	157 373
Total des paiements minimums exigibles	<b>403 124</b>

## 12- Engagements

### a) *Bénéfices de maladie :*

Au 31 décembre 1995, les bénéfices de maladie accumulés sont estimés à 21 000 638 \$ (22 361 870 \$ en 1994), compte tenu des salaires à cette date. Les employés ont droit au paiement au comptant du solde des bénéfices accumulés au moment de leur départ.

### b) *Baux à long terme :*

La Société est engagée d'après des baux à long terme échéant du 31 janvier 1996 au 31 octobre 2010 à verser une somme de 56 766 719 \$ pour des locaux. Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'élèvent à 4 804 286 \$ en 1996, 4 251 176 \$ en 1997, 4 173 089 \$ en 1998, 4 134 031 \$ en 1999 et 4 134 031 \$ en 2000.

Certains baux comportent une option de renouvellement pour une période additionnelle de cinq ans dont la Société pourra se prévaloir en donnant un préavis.

## 13- Éventualités

Le total des montants réclamés par les parties demanderesse dans des causes de blessures corporelles, de dommages matériels et divers autres litiges s'établit à 23 286 983 \$ (22 857 251 \$ en 1994). La Société a provisionné au 31 décembre 1995 un montant jugé suffisant relatif à ces réclamations et tout paiement additionnel à la provision qui pourrait résulter du dénouement de ces réclamations serait imputé aux résultats de l'exercice alors en cours.

## 14- Événements postérieurs à la date du bilan

### a) *Emprunt privé :*

Le 24 janvier 1996, la Société a conclu un emprunt privé au montant de 30 000 000 \$ afin de financer certains règlements d'emprunt.

### b) *Création de l'Agence métropolitaine de transport :*

La Loi sur l'Agence métropolitaine de transport est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 1996. Elle précise que l'Agence succède au Conseil métropolitain de transport en commun et désigne la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal comme mandataire pour l'exploitation du réseau de trains de banlieue et remboursera à celle-ci les coûts engagés dans l'exécution de son mandat.

Le matériel roulant ferroviaire et tout autre actif relié à l'exploitation du réseau des trains de banlieue deviendront la propriété de l'Agence à compter de la date où le Ministre approuvera l'entente sur les modalités de transfert. Toutefois, la Société conservera le service de dette afférent au financement de ces biens. L'Agence remboursera la Société en principal et intérêt et sera garante, en cas de défaut, du remboursement du service de dette.

L'entente n'étant pas approuvée par le Ministre à la date de signature des états financiers, le transfert des actifs n'a pas été comptabilisé à l'état des actifs immobilisés.

# Renseignements supplémentaires

de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

## Affectations au fonds des dépenses en immobilisations

	Budget reclassé	1995	1994
	\$	\$	\$
Service autobus et métro	—	12 500	7 188
Service de transport adapté	1 652	1 515	1 151
Maintien des actifs	1 500	923	1 136
	<b>3 152</b>	<b>14 938</b>	<b>9 475</b>

## Renseignements supplémentaires

de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

### Variations des actifs immobilisés

	Solde au début	Additions	Diminutions	Solde à la fin
	\$	\$	\$	\$
Immobilisations acquises avant 1966	23 675	—	—	23 675
Terrains	1 785	11	—	1 796
Immeubles	54 375	1 928	—	56 303
Réseau initial et les prolongements du métro	—	1 429 218	—	1 429 218
Améliorations aux infrastructures du métro	10 552	1 676	—	12 228
Améliorations locatives	7 170	—	—	7 170
Matériel roulant - autobus	179 370	1 811	6 945	174 236
Matériel roulant - trains de banlieue	45 995	—	—	45 995
Matériel roulant - autres	20 457	1 047	—	21 504
Équipement et mobilier de bureau	54 873	1 693	—	56 566
Actifs expropriés	4 679	—	—	4 679
Immobilisations en cours	401 833	51 834	—	453 667
	<b>804 764</b>	<b>1 489 218</b>	<b>6 945</b>	<b>2 287 037</b>

# Renseignements supplémentaires

de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

## Dettes à long terme

	1995	1994
	\$	\$
Obligations, 33 000 000 \$ 10 %, échéant le 19 novembre 1996, à fonds d'amortissement	9 322	9 322
Obligations, 31 000 000 \$ 10,75 %, échéant le 2 mars 1999, à fonds d'amortissement	9 014	9 014
Obligations, 30 000 000 \$ 11,75 % 11,50 %, échéant le 17 juillet 2000, à fonds d'amortissement	— 19 140	2 690 19 140
Obligations, 39 500 000 \$ 11,25 % 11,50 %, échéant le 14 décembre 2000, à fonds d'amortissement	— 16 591	11 969 16 591
Obligations, 48 000 000 \$ 8,50 % 8,75 %, échéant le 5 décembre 1996 (a) 9,50 %, échéant le 5 décembre 2001, à fonds d'amortissement	— 16 958 22 626	2 376 16 958 22 626
Obligations, 70 000 000 \$ 6,00 % 6,50 %, échéant le 30 septembre 1996 6,75 %, échéant le 30 septembre 1997 7,25 %, échéant le 30 septembre 1998 7,50 %, échéant le 30 septembre 1999 7,75 %, échéant le 30 septembre 2000 8,00 %, échéant le 30 septembre 2001 8,00 %, échéant le 30 septembre 2002 8,75 %, échéant le 30 septembre 2007	— 6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 7 000	6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 6 300 7 000

(a) De cette somme, un montant de 14 374 000 \$ est à fonds d'amortissement.

# Renseignements supplémentaires

de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

## Dettes à long terme [suite]

	1995	1994
	\$	\$
Obligations, 60 000 000 \$		
6,25 %	—	5 400
6,50 %, échéant le 2 juin 1996	5 700	5 700
7,00 %, échéant le 2 juin 1997	6 000	6 000
7,25 %, échéant le 2 juin 1998	19 300	19 300
8,15 %, échéant le 2 juin 2003	18 500	18 500
Obligations, 52 000 000 \$		
5,25 %	—	3 990
5,75 %, échéant le 23 septembre 1996	4 280	4 280
6,25 %, échéant le 23 septembre 1997	4 590	4 590
6,50 %, échéant le 23 septembre 1998	15 870	15 870
7,50 %, échéant le 23 septembre 2003	19 550	19 550
Obligations, 50 000 000 \$		
3,75 %	—	2 047
4,25 %, échéant le 3 mars 1996	2 170	2 170
4,75 %, échéant le 3 mars 1997	2 300	2 300
5,25 %, échéant le 3 mars 1998	2 438	2 438
5,50 %, échéant le 3 mars 1999 (b)	14 845	14 845
6,90 %, échéant le 3 mars 2004, à fonds d'amortissement	26 200	26 200
Obligations, 50 000 000 \$		
6,25 %	—	3 370
7,50 %, échéant le 9 décembre 1996	3 660	3 660
8,00 %, échéant le 9 décembre 1997	3 970	3 970
8,25 %, échéant le 9 décembre 1998	4 300	4 300
8,50 %, échéant le 9 décembre 1999	15 240	15 240
9,60 %, échéant le 9 décembre 2004	19 460	19 460

(b) De cette somme, un montant de 12 259 000 \$ est à fonds d'amortissement.

## Renseignements supplémentaires

de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

### Dettes à long terme (suite)

	1995	1994
	\$	\$
Obligations, 40 000 000 \$		
7,75 %, échéant le 12 mai 1997, à fonds d'amortissement	5 500	—
8,00 %, échéant le 12 mai 1998	3 125	—
8,15 %, échéant le 12 mai 1999	3 410	—
8,40 %, échéant le 12 mai 2000	7 770	—
9,10 %, échéant le 12 mai 2005, à fonds d'amortissement	20 195	—
Obligations, 30 000 000 \$		
6,75 %, échéant le 19 juillet 1997, à fonds d'amortissement	4 453	—
7,00 %, échéant le 19 juillet 1998	2 515	—
7,25 %, échéant le 19 juillet 1999	2 728	—
7,50 %, échéant le 19 juillet 2000	9 062	—
8,40 %, échéant le 19 juillet 2005, à fonds d'amortissement	11 242	—
Total	<b>403 124</b>	<b>371 266</b>

## Analyse des projets en cours

de l'exercice terminé le 31 décembre 1995

(en milliers de dollars)

Règlement N°	Autorisation date	Description	Montant autorisé
CA - 07	02/12/87	Divers travaux à des installations fixes	10 406
CA - 16	21/12/88	Diverses dépenses en immobilisations - 1987	3 514
CA - 17	20/01/89	Modifications d'autobus urbains	3 389
CA - 18	18/01/89	Achat de véhicules de service	1 100
CA - 23	11/01/90	Travaux de rénovation à 60 terminus d'autobus	6 700
CA - 24	12/09/89	Remplacement de vérins hydrauliques à différents endroits	3 617
CA - 25	11/09/89	Travaux pour la voie réservée Pie-IX	6 900
CA - 26	21/03/90	Diverses dépenses en immobilisations - 1989	726
CA - 27	12/09/89	Construction du centre de transport LaSalle	41 000
CA - 28	21/03/90	Système radiocommunication de surface	6 100
CA - 31	08/06/90	Rénovation de voitures de métro	68 800
CA - 33	06/09/90	Modification au système d'assignation des chauffeurs et opérateurs	559
CA - 36	07/05/91	Diverses dépenses en immobilisations - 1990	8 000
CA - 37	15/11/90	Laveurs d'autobus au Centre de transport Anjou	423
CA - 39	04/04/91	Achat de 200 autobus urbains	50 569
CA - 40	10/04/91	Travaux et équipement au garage St-Michel	4 498
CA - 42	24/02/92	Achat de roues de sécurité au métro	300
CA - 44	17/06/92	Travaux pour la voie réservée du Parc, Côte-des-Neiges et René-Lévesque	3 000
CA - 47	08/07/92	Achat de 58 voitures de trains de banlieue	133 500
CA - 48	09/09/92	Divers travaux pour faciliter la conduite à un agent - ligne Honoré-Beaugrand/Angrignon	586
CA - 49	09/09/92	Achat et installation de barres de guidage dans les garages et passages piétonniers	975
CA - 50	16/03/93	Travaux de réfection de voûte	5 050
CA - 52	07/04/93	Remplacement et remise à neuf d'équipements fixes du métro	5 540
CA - 54	07/04/93	Achat de 100 autobus urbains (1993)	28 744
CA - 55	13/04/93	Construction ou rénovation de terminus et aménagement de parcs de stationnements incitatifs	8 900
CA - 56	13/04/93	Implantation de voies réservées - Notre-Dame et Papineau - Crémazie et Henri-Bourassa	2 975

## Financement permanent

## Dépenses

Solde au 01-01-1995	Financement de l'exercice	Projets fermés	Solde au 31-12-1995	Solde au 01-01-1995	Dépenses de l'exercice	Projets fermés	Solde au 31-12-1995	Surfinancement (sous-financement)
10 325	81		10 406	10 405	1		10 406	
3 499			3 499	3 485	(1)		3 484	15
3 380			3 380	3 387	1		3 388	(8)
1 025			1 025	721			721	304
6 165			6 165	6 266	158		6 424	(259)
3 135	482		3 617	3 604	13		3 617	
4 665			4 665	4 685	28		4 713	(48)
634			634	634			634	
33 196	993		34 189	37 125	771		37 896	(3 707)
4 945	300		5 245	5 262	105		5 367	(122)
60 131	2 200		62 331	62 347	2 698		65 045	(2 714)
544	15		559	558	1		559	
3 130	300		3 430	3 439	554		3 993	(563)
423			423	423			423	
50 569			50 569	50 571	(2)		50 569	
4 335	163		4 498	4 493	5		4 498	
300			300	263			263	37
1 330	58		1 388	1 385	5		1 390	(2)
80 480	10 000		90 480	87 271	28 152		115 423	(24 943)
540	46		586	584	2		586	
	410		410	384	23		407	3
				205	341		546	(546)
				206	295		501	(501)
28 556	188		28 744	28 736	8		28 744	
1 200			1 200	1 228	1		1 229	(29)
1 200			1 200	1 259	324		1 583	(383)

**Analyse des projets en cours (suite)**  
**de l'exercice terminé le 31 décembre 1995**  
(en milliers de dollars)

Règlement N°	Autorisation date	Description	Montant autorisé
CA - 58	16/08/93	Achat et installation de 79 escaliers mécaniques dans le métro	38 900
CA - 59	27/08/93	Système de gestion des matières GESMAT	2 050
CA - 60	10/08/93	Système de collecte automatique des données dans les autobus	3 700
CA - 61	16/08/93	Achat de véhicules spécialisés sur rail	2 660
CA - 62	08/10/93	Achat de 100 autobus urbains (1994)	31 000
CA - 63	20/12/93	Remplacement des vérins hydrauliques pour véhicules motorisés	2 175
CA - 65	20/04/94	Achat de 200 autobus urbains (1994)	63 000
CA - 66	17/05/94	Déménagement de la Caisse	2 850
CA - 67	25/05/94	Aménagement et/ou construction de terminus d'autobus	5 500
CA - 68	25/05/94	Voies réservées Newman/Sherbrooke	1 015
CA - 71	08/11/94	Achat de 60 autobus urbains (1995)	22 200
CA - 74	17/05/95	Implantation de voies réservées - Côte de Liesse	280
CA - 75	18/08/95	Diverses dépenses en immobilisations 1996	7 200
CA - 76	18/08/95	Achat de véhicules de surface	359
CA - 78	18/12/95	Achat de 160 autobus à plancher bas (1996)	63 750
			<b>652 510</b>
		Immobilisations provenant des affectations - 1992	17 737
		Immobilisations provenant des affectations - 1993	22 890
		Immobilisations provenant des affectations - 1994	10 007
		Immobilisations provenant des affectations - 1995	15 475
		Réseau initial et les prolongements du métro	
			<b>66 109</b>
			<b>718 619</b>

## Financement permanent

## Dépenses

Solde au 01-01-1995	Financement de l'exercice	Projets fermés	Solde au 31-12-1995	Solde au 01-01-1995	Dépenses de l'exercice	Projets fermés	Solde au 31-12-1995	Surfinancement (sous-financement)
					27		27	(27)
1 100	950		2 050	1 978	56		2 034	16
	170		170	128	2 165		2 293	(2 123)
28 700	200		28 900	28 867	33		28 900	
	850		850	717	316		1 033	(183)
3 520	48 751		52 271	50 891	8 142		59 033	(6 762)
				13	1 380		1 393	(1 393)
	316		316	313	126		439	(123)
	4 520		4 520		5 699		5 699	(1 179)
					6		6	(6)
					194		194	(194)
					207		207	(207)
<b>337 027</b>	<b>70 993</b>	<b>0</b>	<b>408 020</b>	<b>401 833</b>	<b>51 834</b>	<b>0</b>	<b>453 667</b>	<b>(45 647)</b>
891	(69)	(822)	0	500	322	(822)	0	0
8 795	(468)	(3 354)	4 973	2 262	2 454	(3 354)	1 362	3 611
2 712		(2 033)	679	338	2 033	(2 033)	338	341
	15 475	(3 357)	12 118		3 357	(3 357)	0	12 118
	1 429 218	(1 429 218)	0		1 429 218	(1 429 218)	0	0
<b>12 398</b>	<b>1 444 156</b>	<b>(1 438 784)</b>	<b>17 770</b>	<b>3 100</b>	<b>1 437 384</b>	<b>(1 438 784)</b>	<b>1 700</b>	<b>16 070</b>
<b>349 425</b>	<b>1 515 149</b>	<b>(1 438 784)</b>	<b>425 790</b>	<b>404 933</b>	<b>1 489 218</b>	<b>(1 438 784)</b>	<b>455 367</b>	<b>(29 577)</b>



Blank lined page with horizontal ruling lines.

Imprimé au Québec

Dépôt légal  
Bibliothèque nationale du Québec  
2<sup>e</sup> trimestre 1996

This report is available in English



Imprimé sur papier recyclé

060696-63022