

Plan stratégique organisationnel 2025

Tableau synoptique



MISSION

Entreprise publique de transport collectif, la STM est au cœur du développement durable de la région de Montréal. À juste coût, elle met en œuvre, exploite et maintient un réseau performant et intégré qu'elle contribue à développer.

Forte de l'engagement de ses employés et de ses partenaires, la STM assure à ses clients un service sécuritaire, fiable, rapide, convivial et accessible.

VISION

L'excellence en mobilité

VALEURS

L'orientation client

Le travail d'équipe

La rigueur

Le respect

La responsabilisation

La transparence

| ORIENTATIONS STRATÉGIQUES | AXES | OBJECTIFS | INDICATEURS DE PERFORMANCE | CIBLES | | | | |
|--|---|--|--|---|----------------------------|-------------------|-------------------|------|
| | | | | Unité | Réel 2015 | 2020 | 2025 | |
| ENJEU 1 : La satisfaction de la clientèle tout en assurant la pérennité du réseau | | | | | | | | |
| Améliorer l'expérience client | AXE 1 : Un service fiable | 1) Livrer l'offre de service promise | Méto - Taux de livraison (km commercial) | % | 99,7 | 99,7 | 99,7 | |
| | | | Bus – Taux de livraison (km commercial) | % | 99,1 (global) ¹ | 99,5 | 99,6 | |
| | | | TA – Taux d'acceptation des demandes de déplacement | % | 100,0 | 100,0 | 100,0 | |
| | | 2) Améliorer la régularité du service et assurer un parcours client prévisible | Méto - Clients à l'heure | % | 97,7 | 97,9 | 98,0 | |
| | | | Bus - Ponctualité | % | 82,3 ² | 83,3 ² | 84,3 ² | |
| | | | Transport adapté - Ponctualité | % | 82,0 | 85,0 | 88,0 | |
| | | 3) Miser sur la qualité de service et augmenter le sentiment de sécurité | Information clientèle | % | N/D ² | à venir | à venir | |
| | | | Confort et service à la clientèle | % | N/D ² | à venir | à venir | |
| | | | Billettique | % | N/D ² | à venir | à venir | |
| | | | Accessibilité universelle | % | N/D ² | à venir | à venir | |
| | | 4) Poursuivre le déploiement de l'accessibilité universelle | Sentiment de sécurité (sondage) | % | N/D ² | à venir | à venir | |
| | | | Nombre de stations de métro accessibles par ascenseurs | Stations | 9 + Bonaventure | 24 | 41 | |
| | AXE 2 : Des actifs en bon état | 5) Réduire le déficit de maintien des actifs | Déficit de maintien d'actifs | G \$ | 4,1 | 3,3 | 2,8 | |
| | | | 6) Améliorer la performance lors de la réalisation des investissements | Taux de réalisation des projets | % | 50,3 | 83,0 | 85,0 |
| | | | 7) Poursuivre l'électrification du réseau | Proportion des déplacements STM ayant recours à l'électricité | % | 69,5 | 79,7 | 88,6 |
| AXE 3 : Une mobilité intégrée | 8) Bonifier le parcours client | Satisfaction générale des clients | % | 85 | 90 | 90 | | |
| | | 9) Développer le réseau en favorisant la mobilité intégrée | Offre de service métro (km commercial) | M km | 77,9 | 91,4 | 99,1 | |
| | | | Offre de service Bus (km commercial) | M km | 66,8 | 71,2 | 74,8 | |
| | | | Achalandage STM | M (déplacements) | 413,3 | 422,8 | 440,0 | |
| | | Part modale STM (24 heures) | % | 27,2 | 27,4 | 28,1 | | |
| ENJEU 2 : La maîtrise du cadre organisationnel et financier | | | | | | | | |
| Adapter l'organisation à l'évolution de la gouvernance | AXE 4 : Un acteur clé de mobilité durable | 10) Renouveler l'organisation pour l'excellence de l'expérience client | Indice d'appropriation de l'excellence de l'expérience client | % | 62 ³ | 72 | 80 | |
| | | 11) Agir comme chef de file en mobilité et développement durables | GES par km-passagers | Gr | 47,4 ⁴ | 46,2 | 44,7 | |
| Maîtriser les finances | AXE 5 : Une culture d'excellence opérationnelle | 12) Maîtriser la gestion de l'entente de service | Méto – Coût complet par km (commercial) | \$ | 5,78 | 6,03 | 6,50 | |
| | | | Bus – Coût complet par km (commercial) | \$ | 10,71 | 11,47 | 12,88 | |
| | | | TA – Coût complet par déplacement | \$ | 21,68 | 21,08 | 22,90 | |
| | | 13) Améliorer l'efficacité des processus et la productivité | Méto – Km commerciaux livrés / heure payée | Km /hr | 16,5 | 18,3 | 19,3 | |
| Bus – Km commerciaux livrés / heure payée | Km /hr | | 7,0 | 6,8 | 6,8 | | | |
| ENJEU 3 : L'engagement soutenu des employés | | | | | | | | |
| Attirer, développer et mobiliser les talents | AXE 6 : Un employeur de choix | 14) Attirer et retenir les talents | Indice de mobilisation des employés récents | % | 79 ³ | 81 | 83 | |
| | | 15) Développer les compétences | Indice sur le développement des compétences | % | 47 ³ | 58 | 68 | |
| | AXE 7 : Des employés engagés | 16) Encourager l'implication et le leadership | Indice de mobilisation globale | % | 54 ³ | 60 | 65 | |

¹ Jusqu'en 2016, la STM mesurait les km globaux livrés dans le réseau bus.

² La méthodologie de certaines mesures est présentement en révision. Par exemple, la méthodologie de mesure de la ponctualité bus évoluera avec l'implantation de nouveaux outils grâce à iBUS.

³ Données de 2016.

⁴ La méthodologie et le périmètre du calcul ont changé en 2016.

| OBJECTIFS (16) | PRINCIPALES ACTIONS (73) |
|--|--|
| 1. Livrer l'offre de service promise | <ul style="list-style-type: none"> Revoir et adapter l'offre de service du métro en augmentant la fréquence et la capacité Revoir le processus de communication en situation d'interruption de service (métro) Sensibiliser la clientèle pour réduire les incidents (métro) Poursuivre le déploiement des nouvelles voitures AZUR et de leur technologie de pointe Revoir et adapter l'offre de service bus en effectuant une refonte du réseau Assurer un meilleur arrimage entre la planification du service bus et les travaux routiers Déployer des renforts bus dans des secteurs ciblés afin d'avoir une marge de manœuvre Mettre en service 347 bus supplémentaires Adapter l'offre de service en fonction de la croissance (transport adapté) Mettre en place le système de rappels EXTRA du transport adapté Faciliter l'accueil du client (au transport adapté) et donner une alternative vers le réseau régulier |
| 2. Améliorer la régularité du service et assurer un parcours client prévisible | <ul style="list-style-type: none"> Accompagner et informer le client dans ses déplacements Assurer la régularité du service du métro et la fluidité en station Revoir les centres de service à la clientèle et de renseignements Améliorer la régularité, la ponctualité et la fluidité du service Déployer le plein potentiel de la technologie d'iBUS Assurer la prévisibilité du service de transport adapté |
| 3. Miser sur la qualité de service et augmenter le sentiment de sécurité | <ul style="list-style-type: none"> Bonifier le programme de qualité de service Développer et déployer de nouvelles mesures de la satisfaction des clients et de leurs perceptions Poursuivre le déploiement de mesures de sécurité ou d'urgence au moment approprié |
| 4. Poursuivre le déploiement de l'accessibilité universelle | <ul style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre le programme <i>Accessibilité</i> Mettre en œuvre les actions des neuf chantiers du Plan de développement d'accessibilité universelle |
| 5. Réduire le déficit de maintien des actifs | <ul style="list-style-type: none"> Maintenir à jour la connaissance de l'état des actifs Prioriser les investissements à réaliser Accélérer les investissements et augmenter la capacité de réalisation Se doter d'une stratégie d'intervention à long terme |
| 6. Améliorer la performance lors de la réalisation des investissements | <ul style="list-style-type: none"> Réaliser les travaux du Programme des immobilisations Réaliser des projets d'investissements porteurs pour l'amélioration de l'expérience client Bonifier les 1 230 nouveaux bus (883 en remplacement et 347 supplémentaires) avec de la climatisation et des ports USB Doter l'entreprise des ressources, de l'expertise et de la capacité nécessaires pour réaliser les projets d'importance |
| 7. Poursuivre l'électrification du réseau | <ul style="list-style-type: none"> Acquérir uniquement des bus électriques à partir de 2025 Remplacer les bus au diesel par des véhicules hybrides Augmenter les places disponibles dans l'offre de service métro Électrifier les véhicules de service |
| 8. Bonifier le parcours client | <ul style="list-style-type: none"> Cibler les " moments de vérité " dans le déploiement des initiatives Prioriser des initiatives porteuses ayant un impact tangible sur la satisfaction de la clientèle Mettre en œuvre des initiatives en mode exploratoire, évaluer leur impact sur l'expérience client et envisager ensuite leur déploiement à grande échelle |
| 9. Développer le réseau favorisant la mobilité intégrée | <ul style="list-style-type: none"> Élaborer et déployer une première stratégie en mobilité intégrée Revoir les parcours et synchroniser encore davantage le service de bus Développer et exploiter un réseau de mesures préférentielles par bus (MPB) Multiplier les partenariats avec les partenaires de la mobilité durable |
| 10. Renouveler l'organisation pour l'excellence de l'expérience client | <ul style="list-style-type: none"> Définir et établir les paramètres de l'excellence de l'expérience client Outils les employés en information clientèle afin de répondre en temps réel Poursuivre les pratiques de gestion intégrée des risques et renforcer les encadrements de contrôle interne |
| 11. Agir comme chef de file en mobilité et développement durables | <ul style="list-style-type: none"> Contribuer à la réalisation des grands projets de transport collectif (REM, SRB Pie-IX) Assurer la maîtrise d'oeuvre des travaux du prolongement de la ligne bleue Déployer le Plan de développement durable 2025 Renforcer l'intégration du développement durable dans les processus décisionnels Construire des bâtiments et infrastructures durables (LEED et Envision) et renforcer le système de gestion environnementale Mettre en place des actions pour contrer l'exclusion sociale et l'itinérance Faire de la STM un partenaire de choix des grands événements |
| 12. Maîtriser la gestion de l'entente de service | <ul style="list-style-type: none"> Négocier l'entente de service Transférer les actifs métropolitains et assurer la gestion déléguée Assurer le suivi et la reddition de comptes avec les intervenants Développer un mécanisme de suivi des coûts complets par mode |
| 13. Améliorer l'efficacité des processus et la productivité | <ul style="list-style-type: none"> Réaliser le Programme d'excellence opérationnelle Simplifier et optimiser l'ensemble des processus d'affaires Instaurer des pratiques de gestion optimales et des méthodes de travail standardisées Mettre en place des mesures pour réduire le taux d'absentéisme Pérenniser la culture d'amélioration continue et doter les équipes des outils nécessaires Augmenter les revenus non tarifaires et développer le potentiel immobilier à travers la société Transgesco |
| 14. Attirer et retenir les talents | <ul style="list-style-type: none"> Déployer la Marque employeur Optimiser le processus de dotation et les outils de sélection Optimiser l'accueil et l'intégration des nouveaux employés S'assurer que la rémunération globale soit compétitive Déployer le programme de diversité incluant le Plan d'accès à l'égalité en emploi |
| 15. Développer les compétences | <ul style="list-style-type: none"> Assurer une transition planifiée lors de départs à la retraite Offrir du développement et de la formation continue selon des approches variées |
| 16. Encourager l'implication et le leadership | <ul style="list-style-type: none"> Soutenir la mobilisation par une communication interne de proximité et un plan d'action ciblé Concevoir et réaliser des plans de développement individuel Poursuivre l'effort de prise en charge de la santé et sécurité par les gestionnaires et favoriser l'engagement des employés Poursuivre la reconnaissance et maintenir une approche de gestion collaborative et participative Renouveler les conventions collectives en tenant compte du nouveau cadre légal |