



BUDGET

2012





GOVERNMENT FINANCE OFFICERS ASSOCIATION

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

ATTRIBUÉ À LA

**Société de transport de Montréal
Québec**

pour l'exercice financier 2011
1^{er} janvier 2011

Président

Directeur général

La Government Finance Officers Association (GFOA), qui regroupe des représentants gouvernementaux des États-Unis et du Canada, a décerné à la Société de transport de Montréal (STM) son prix d'excellence pour la présentation des documents budgétaires de l'exercice financier 2011.

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

Le prix d'excellence est attribué pour une seule année. La Société de transport de Montréal croit que les présents documents budgétaires respectent les mêmes critères et compte les soumettre au concours du prix d'excellence de 2012.

TABLE DES MATIÈRES

UN BUDGET BÂTI SUR LA PERFORMANCE	5
BUDGET 2012 EN BREF	
Revenus.....	13
Dépenses.....	13
Grille tarifaire – Bus et métro	14
Grille tarifaire – Transport adapté	15
Une offre tarifaire diversifiée.....	16
Faits saillants 2012.....	17
LA STM EN BREF	
La mission de la STM.....	24
Portrait de la STM	24
Profil de la clientèle	25
Plan du réseau.....	26
Les faits	27
Composition du conseil d'administration	28
Rôles et responsabilités du conseil d'administration.....	29
Les comités du conseil d'administration et leur rôle.....	29
Composition du comité de direction	31
LE PLAN STRATÉGIQUE 2020	
Plan stratégique 2020.....	34
La vision de la STM.....	34
Les objectifs du Plan stratégique 2020	35
Perspectives démographiques.....	36
Les priorités et les stratégies	37
Le financement des investissements	39
Le cadre financier.....	40
TRANSGESCO S.E.C. – OBJECTIFS 2020	
Les objectifs 2020	42
PROCESSUS BUDGÉTAIRE	
Principaux éléments retenus pour l'élaboration du budget 2012.....	45
Planification budgétaire (stratégique).....	46
Planification budgétaire (opérationnelle)	47
ANALYSE DES REVENUS ET DÉPENSES	
Répartition des revenus 2012.....	50
Revenus 2010 – 2011 – 2012.....	51
Analyse des revenus 2011 – 2012.....	52
Répartition des dépenses 2012	54
Dépenses par type 2010 – 2011 – 2012	55
Heures régulières et supplémentaires 2010 – 2011 – 2012.....	56
Analyse des dépenses 2011 – 2012	57
DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT	
Sommaire des dépenses par mode de transport 2010 – 2011 – 2012.....	61
Dépenses 2010 – 2011 – 2012 – Bus et métro	62
Heures régulières et supplémentaires 2010 – 2011 – 2012 – Bus et métro	63
Dépenses 2010 – 2011 – 2012 – Transport adapté.....	64
Heures régulières et supplémentaires 2010 – 2011 – 2012 – Transport adapté	65

PRÉSENTATION DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

Répartition des dollars par unité administrative 2012	68
Sommaire des unités administratives.....	69
Réseau des bus	70
Réseau du métro.....	74
Services de soutien opérationnel.....	78
Ressources humaines et services partagés	82
Planification, marketing et communications	86
Finances et contrôle	90
Services corporatifs.....	94
Comparatif des réseaux Bus, Métro et services de soutien opérationnel	98

PERSPECTIVES FINANCIÈRES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT

Sommaire du Programme triennal d'immobilisations 2012 – 2013 – 2014	102
Financement des dépenses d'investissement	105
Impact des dépenses d'investissement sur l'endettement	106
Impact des dépenses d'investissement sur le service de la dette	107

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Introduction	111
Revenus totaux	112
Revenus d'exploitation – Bus et métro.....	113
Revenus d'exploitation – Bus et métro par déplacement	113
Achalandage – Bus et métro	114
Contributions régionales.....	115
Taux d'autofinancement des dépenses d'exploitation – Bus et métro.....	116
Contribution de l'agglomération de Montréal	117
Dépenses totales	118
Dépenses totales de rémunération et de biens et services.....	119
Dépenses liées à l'exploitation – Bus et métro	120
Dépenses liées à l'exploitation – Bus et métro par déplacement	120
Heures régulières et supplémentaires.....	121
Heures de service – Bus	122
Kilomètres parcourus – Bus et voitures de métro	122
Dépenses liées au transport adapté par déplacement.....	123
Déplacements en minibus et taxis – Transport adapté	123
Dettes brute et nette de la STM (excluant les trains de banlieue).....	124
Service de la dette net – Bus et métro	124

ANNEXE

Principales pratiques budgétaires	127
Activités de fonctionnement à des fins fiscales	129
Analyse des affectations.....	130
Pratiques de gestion financière.....	131
Définition des types de revenus.....	138
Définition des types de dépenses	140
Titres de transport – Tarifs ordinaires et réduits	142
Titres de transport mensuels en dollars courants et constants (1996 – 2012)	143
Vente de titres.....	144
Grille tarifaire – Villes nord-américaines.....	145
Index des sigles, acronymes et autres abréviations	146

UN BUDGET BÂTI SUR LA PERFORMANCE

À la fin de 2011, nous prévoyons atteindre un achalandage historique de 405 millions de déplacements, soit une croissance de 4,2 % par rapport à 2010. Ce résultat historique permet à la STM de terminer la période de 2007 à 2011 avec une croissance de 11,5 % et ainsi dépasser la cible de 8 % établie dans le Programme d'amélioration de service en transport collectif (PASTEC).

La croissance de l'achalandage réalisée par la STM a été appuyée financièrement par l'agglomération de Montréal. En effet, l'apport financier de l'agglomération depuis 2007 a progressé de près de 34 % pour atteindre 373 millions de dollars en 2012. Au plan des dépenses d'investissement, elle injectera 22 millions de dollars supplémentaires en 2012 portant à 122 millions de dollars depuis 2006 sa contribution au programme de subvention de la Société de financement des infrastructures locales du Québec (SOFIL).

Par ailleurs, le budget 2012 s'établit à plus de 1,2 milliard de dollars. Les dépenses prévues sont en hausse de 64,1 millions de dollars, soit une augmentation de 5,5 % par rapport au budget 2011. De cette hausse, 1,6 % des dépenses est attribuable à l'amélioration du service à la clientèle alors qu'une hausse de 0,9 % est reliée aux dépenses d'investissement et à l'entretien des infrastructures vieillissantes. Poursuivant son objectif de maintenir ses coûts au niveau le plus bas possible, la STM présente une hausse de 3 % des dépenses courantes. Cette hausse est moindre que l'indice composé de l'indice des prix à la consommation (IPC) et l'IPC transport qui était de 3,97 % selon les données de Statistique Canada de juillet 2011.

Enfin, sur la question de l'indexation pondérée des tarifs, la STM a établi qu'elle serait déterminée selon quatre critères qui ont un impact direct sur ses dépenses, soit l'IPC, l'IPC transport, l'amélioration de l'offre de service et les investissements nécessaires au renouvellement des actifs. En plus de ces facteurs, elle tient compte de l'impact des hausses de tarif sur l'achalandage.

Une offre de service bonifiée dans un contexte de transition

Pour la période de 2007 à 2011, la STM a réalisé une croissance exceptionnelle de son offre de service. Pour le Réseau des bus, cela se traduit par une augmentation de 21,5 %, soit une hausse de 15 millions de kilomètres alors que pour le Réseau du métro, l'augmentation est de 28,8 %, soit un ajout de 17,2 millions de kilomètres.

En 2012 et 2013, la STM devra toutefois composer avec les limites que lui impose la capacité de ses infrastructures et de son matériel roulant. D'une part, le parc de 1 680 bus occupe la totalité des espaces disponibles dans les centres de transport. D'autre part, compte tenu du nombre de voitures disponibles, le Réseau du métro a pratiquement atteint l'offre de service maximale. Pour l'année 2012, la Société aura aussi à relever le défi de modifier les ateliers, pour recevoir les nouvelles voitures en 2014, et ce, en maintenant le même niveau de service à la clientèle.

Dans ce contexte de transition, la STM prévoit augmenter de 3,2 % son offre de service bus pour atteindre 88 millions de kilomètres, soit son niveau le plus élevé depuis 1966. Pour le Réseau du métro, il est prévu d'ajouter un million de kilomètres pour un total de 78 millions, soit une croissance de 1,3 %. En forte hausse depuis plusieurs années, le transport adapté poursuivra sa croissance en 2012 avec une augmentation de son offre de service de 4,9 % pour atteindre trois millions de déplacements.

Des investissements importants pour le maintien et l'optimisation du réseau des bus

Pour l'année 2012, les dépenses en immobilisations, incluant l'investissement pour les nouvelles voitures de métro et ses infrastructures, s'élèveront à 586 millions de dollars. La STM procédera également à la rénovation des stations de métro, au renouvellement du parc de bus et des installations pour les accueillir, avec la construction d'un nouveau centre de transport dans l'arrondissement de Saint-Laurent, de même qu'à la modernisation des systèmes d'exploitation (iBus). Par ailleurs, dans le cadre des mesures d'atténuation de la congestion liées aux travaux de l'échangeur Turcot, la Société mettra en place plus de 100 kilomètres de voies réservées sur dix axes en 2012, portant ainsi le total à plus de 240 kilomètres. Bien que ces investissements soient en partie financés par divers programmes gouvernementaux, l'impact sur le service de la dette net sera majeur pour les prochaines années. Si le service de la dette net est de 70,1 millions de dollars en 2012, il sera respectivement de 81,2 millions de dollars et de 86,5 millions de dollars en 2013 et 2014.

L'enjeu du financement : toujours d'actualité

Le financement du transport collectif demeure préoccupant. Pour l'année financière 2011, la STM a présenté son premier budget équilibré depuis près de dix ans. Pour y parvenir, elle escomptait des revenus de 31,6 millions de dollars suite au partage de la taxe additionnelle de 1,5 ¢ sur l'essence relié à la nouvelle entente de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et 8,3 millions de dollars provenant de l'actuelle entente sur le déficit du métro pour un total de près de 40 millions de dollars.

Bien que les fondements de la nouvelle entente soient valables, certains paramètres font en sorte que la part de la STM relativement au partage de la taxe additionnelle sur l'essence, est moindre que prévue. De plus, cette nouvelle entente n'est toujours pas appliquée dans sa globalité alors que l'actuelle entente sur le déficit du métro se termine en 2011.

Pour ces raisons, la STM se doit de prévoir en 2012 un manque à gagner d'un montant de dix millions de dollars sous la rubrique Nouvelle contribution régionale CMM.

Le Plan stratégique 2020

À l'automne 2011, la STM a adopté son Plan stratégique 2020. Ce plan d'action qui s'échelonne sur dix ans, propose d'assurer les besoins de mobilité durable de la population en offrant le réseau de transport collectif le plus performant en Amérique du Nord. Une performance qui s'appuiera sur une expérience client bonifiée et sur d'importants investissements dans la croissance de l'offre, la diversification ainsi que l'électrification des modes de transport collectif. Conjuguée à un ensemble de mesures visant à réduire l'utilisation de l'auto solo, cette stratégie permettra d'augmenter de 40 % l'achalandage et d'atteindre 540 millions de déplacements en 2020 tout en réduisant de façon appréciable la dépendance à l'auto.

Au cours des prochaines années, compte tenu des contributions soutenues de la clientèle, de l'agglomération de Montréal et des autres villes de la région métropolitaine, les ressources financières demeureront insuffisantes pour atteindre les objectifs du Plan stratégique 2020. La Société doit donc pouvoir compter sur la majoration des sources actuelles, voire la mise en place de nouvelles sources de financement dédiées, indexées et récurrentes pour financer le développement de son offre de service et mettre en place de nouveaux modes de transport. Nous serons alors en mesure de réussir le Plan stratégique 2020 et faire du transport collectif un succès durable!



Michel Labrecque
Président du conseil d'administration



Yves Devin
Directeur général

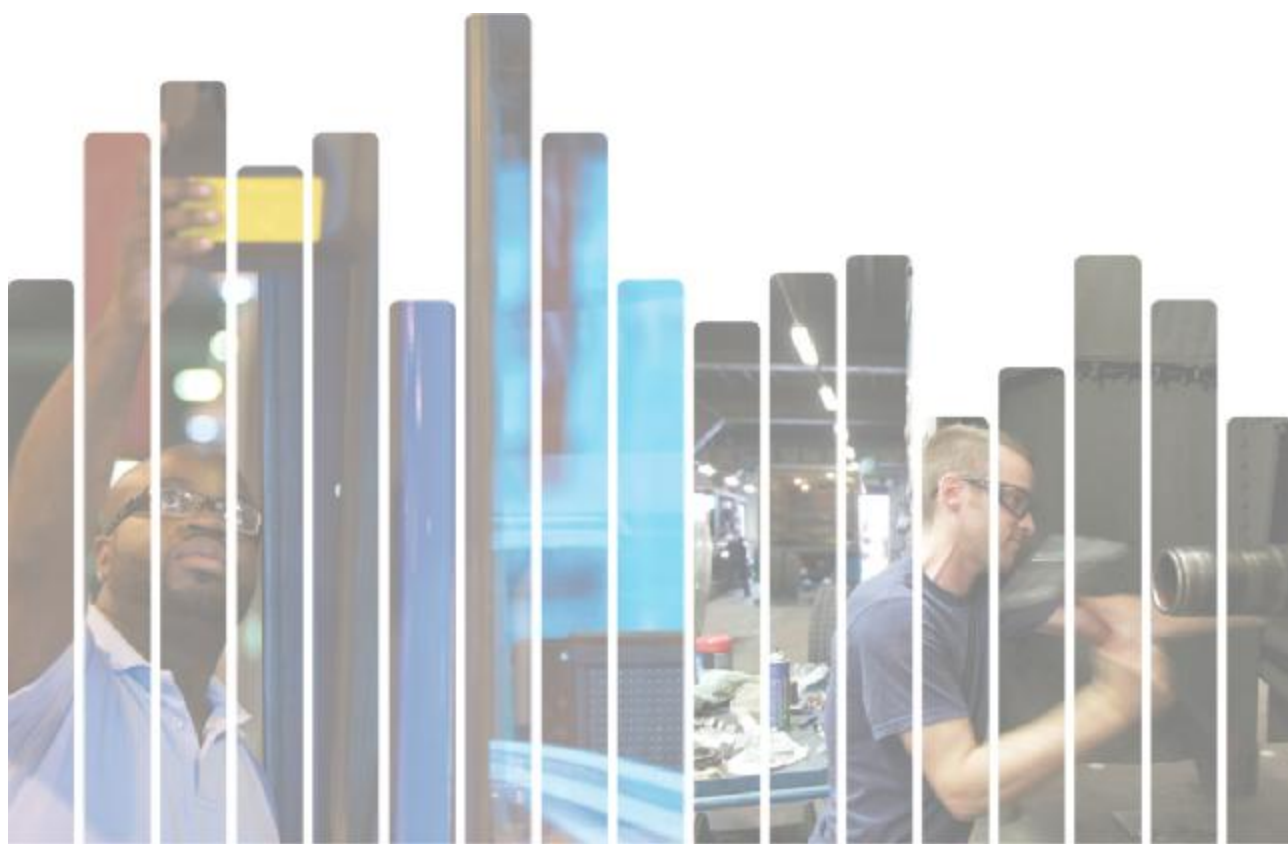
Approuvé par le
conseil d'administration de la
Société de transport de Montréal
le 18 novembre 2011

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

NOTE LIMINAIRE

Les montants inscrits dans les tableaux sont arrondis au millier de dollars près ou à l'unité près. Par conséquent, il est possible que la somme de ces montants diffère légèrement du total présenté.

Les données prévisionnelles de 2011 sont établies à partir des résultats financiers au 31 août de cette même année.



BUDGET 2012 EN BREF

REVENUS

(en milliers de dollars)

Revenus-clients		
Bus et métro	561 898	
Transport adapté	<u>3 487</u>	
Total des revenus-clients		565 385
Autres revenus d'exploitation		
Quote-part - Transgesco s.e.c.	24 389	
Autres revenus	<u>13 816</u>	
Total des autres revenus d'exploitation		<u>38 205</u>
Total des revenus d'exploitation		603 590
Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté		42 260
Subvention du gouvernement du Québec liée à l'amélioration des services		59 970
Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du service de la dette		54 552
Surplus reporté		4 300
Contribution de l'agglomération de Montréal		372 900
Contributions régionales		
Aides métropolitaines et autres	50 110	
Contribution régionale CMM	29 923	
Nouvelle contribution régionale CMM	<u>10 000</u>	
Total des contributions régionales		<u>90 033</u>
Total des revenus		<u><u>1 227 604</u></u>

DÉPENSES

(en milliers de dollars)

Bus et métro		
Dépenses liées à l'exploitation	1 018 891	
Dépenses liées aux investissements ¹	<u>134 708</u>	
Total bus et métro		1 153 599
Transport adapté		
Dépenses liées à l'exploitation		68 052
Dépenses imprévues		<u>5 953</u>
Total des dépenses		<u><u>1 227 604</u></u>

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

GRILLE TARIFAIRE BUS ET MÉTRO

<i>(en dollars)</i>	2012	2011
<u>Tarif ordinaire</u>		
CAM mensuelle	75,50	72,75
CAM hebdo	23,50	22,00
10 passages	24,00	22,50
2 passages	5,50	5,50
1 passage ¹	3,00	3,00
<u>Tarif réduit</u>		
CAM mensuelle	43,75	41,00
CAM mensuelle 4 mois	164,00	155,00
CAM hebdo	13,75	12,75
10 passages	14,25	13,00
2 passages	3,50	3,50
1 passage ¹	2,00	2,00
<u>Titre journalier¹</u>		
1 jour (24h)	8,00	8,00
3 jours (consécutifs)	16,00	16,00
Aéroport P.-E. Trudeau (747) en espèces	8,00	8,00
<u>Titre spécial¹</u>		
Titre de groupe (1 tarif ordinaire + un maximum de 10 enfants de 6 à 13 ans)	14,25	13,00
Soirée illimitée (18 h à 5 h le lendemain)	4,00	4,00
<u>Carte OPUS</u>		
Prix de la carte	6,00	6,00
Carte OPUS gratuite avec un abonnement annuel		

¹ Seuls ces titres sont acceptés aux stations de métro hors de l'île de Montréal (Cartier, De la Concorde, Montmorency et Longueuil – Université-de-Sherbrooke).

GRILLE TARIFAIRE TRANSPORT ADAPTÉ

(en dollars)

	2012	2011
<u>Tarif ordinaire</u>		
CAM mensuelle	75,50	72,75
CAM hebdo	23,50	22,00
2 passages (carte magnétique seulement)	5,50	
1 passage (carte magnétique seulement)	3,00	3,00
En espèces (escompté au prix d'un passage en lot de 10)	2,40	2,25
<u>Tarif réduit</u>		
CAM mensuelle	43,75	41,00
CAM mensuelle 4 mois	164,00	155,00
CAM hebdo	13,75	12,75
2 passages (carte magnétique seulement)	3,50	
1 passage (carte magnétique seulement)	2,00	2,00
En espèces (escompté au prix d'un passage en lot de 10)	1,40	1,30
<u>Carte OPUS</u>		
Prix de la carte	6,00	6,00
Carte OPUS gratuite avec un abonnement annuel		

UNE OFFRE TARIFAIRE DIVERSIFIÉE

Le programme Sorties en famille

Depuis 2008, le programme Sorties en famille permet à un adulte, muni d'un titre de transport valide, de se déplacer les fins de semaine et les jours fériés avec cinq enfants de moins de 12 ans qui voyagent gratuitement. Un million de déplacements supplémentaires ont été réalisés en 2011 grâce à cette initiative. Dès décembre 2011, la STM étend le programme au congé des Fêtes. La semaine de relâche scolaire, moment privilégié pour les activités en famille, fera également l'objet d'une gratuité. Cette initiative permet au transport collectif d'être une alternative économique lors des sorties avec de jeunes enfants.

OPUS à l'année prend de l'ampleur

Le programme OPUS à l'année a plus que triplé de volume dans la dernière année. Bonifié par des offres de partenaires et, à l'automne 2011, par la promotion du ministère des Transports du Québec (MTQ) donnant un mois gratuit à l'ensemble des abonnés, ce programme attire de plus en plus d'adeptes du transport collectif qui s'évitent de recharger leur carte OPUS chaque mois.

OPUS & Cie

Lancé à l'automne 2011, le programme OPUS & Cie vise les entreprises montréalaises qui désirent encourager l'utilisation du transport collectif auprès de leurs employés. Les employeurs participants s'engagent à offrir un rabais auquel la STM participe également et qui se traduit au minimum par une gratuité d'un mois pour l'employé. Cette initiative représente également des avantages pour les employeurs en termes de déductions fiscales, tout en leur permettant de poser un geste concret et positif envers le développement durable.

Titre Soirée illimitée

La capacité du réseau étant excédentaire en dehors des heures de pointe, un nouveau titre ciblant ces périodes a vu le jour en janvier 2011. Le titre Soirée illimitée permet donc un nombre infini de déplacements sur tout le réseau de la STM entre 18 h et 5 h le lendemain matin pour la somme de 4 \$, soit près de 30 % de moins que le 2 passages à tarif ordinaire. Appuyé par une offensive promotionnelle, ce titre prendra son plein envol en 2012 et saura trouver sa niche comme alternative économique et pratique à la voiture lors des sorties en soirée.

Projet pilote CAMPUS

Lancé à l'automne 2011, le programme CAMPUS vise les étudiants de l'Université de Montréal et membres de la Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal (FAÉCUM) qui répondent à certains critères d'admissibilité. Moyennant une contribution universelle pour l'ensemble des étudiants admissibles, ceux-ci pourront se prévaloir d'un titre de transport illimité pour les trimestres d'automne 2011 et hiver 2012 et ce, à un tarif inférieur à celui en vigueur à la STM pour les étudiants. De plus, une panoplie de rabais est offerte aux étudiants admissibles chez divers partenaires.

Recharge à distance

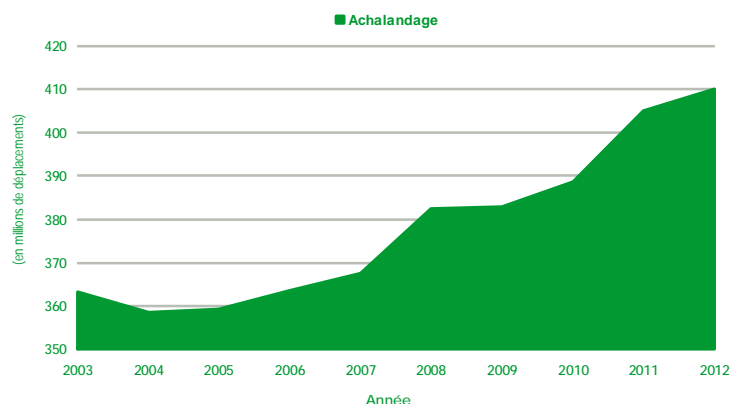
Suite à des demandes récurrentes de la clientèle, la STM a lancé à l'été 2011 un projet pilote de recharge à distance permettant à certains clients sélectionnés à titre de « testeurs » d'acheter leurs titres de transport au moyen d'une interface web. Selon les résultats et l'appréciation de la clientèle, ce projet pilote pourrait devenir un moyen permanent de se procurer des titres de transport en plus des lieux de ventes traditionnels que sont les loges du métro, les agences et les distributeurs automatiques de titres.

FAITS SAILLANTS 2012

Un budget bâti sur la performance

Pour l'année 2011, la STM prévoit atteindre un achalandage de 405 millions de déplacements, soit une croissance de 4,2 % par rapport au réel de l'année 2010. Ce résultat exceptionnel permet à la STM de terminer la période de 2007 à 2011 avec une croissance de 11,5 % et ainsi dépasser la cible de 8 % établie dans le Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration des services de transport en commun (PAGASTC). Pour l'année 2012, la STM prévoit atteindre 410 millions de déplacements, soit une croissance additionnelle de 1,25 % par rapport à la prévision de l'année 2011.

Cette performance, jumelée à un contrôle rigoureux des dépenses courantes, permet à la STM de poursuivre l'amélioration de ses services et d'investir dans le maintien de ses infrastructures vieillissantes.



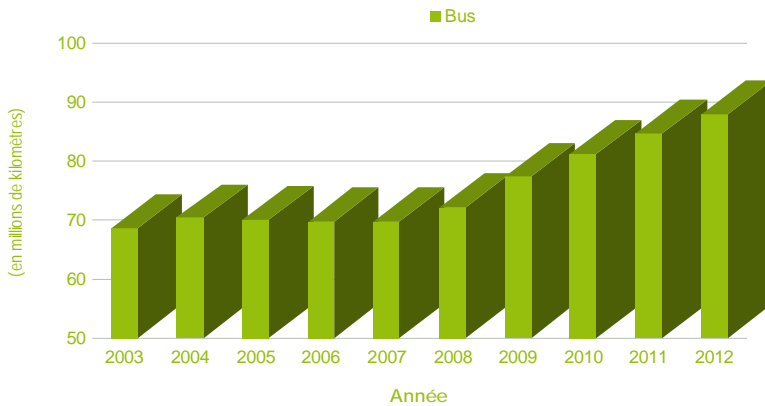
L'agglomération de Montréal continue d'investir dans le transport collectif

La croissance réalisée depuis 2006, par la STM, fut fortement appuyée par l'agglomération de Montréal puisque sa contribution annuelle a augmenté de 94,9 millions de dollars, soit une hausse de 34 %. En plus, de 2007 à 2009, elle a versé 69,9 millions de dollars à la STM à titre de contribution spéciale. Au niveau des dépenses d'investissement, l'agglomération de Montréal est également un partenaire significatif de la Société puisqu'elle a investi 100 millions de dollars depuis le début du programme de la Société de financement des infrastructures locales du Québec en 2007.

La contribution globale de l'agglomération de Montréal, pour l'année 2012, sera de 395 millions de dollars (373 millions de l'agglomération de Montréal et 22 millions de la SOFIL) alors que celle de l'année 2011 est prévue à 390 millions de dollars. Les cinq millions de dollars additionnels seront dédiés au programme d'investissement de la STM dans le cadre de la SOFIL.

Encore plus de service pour le client

Depuis le début du PAGASTC, soit en 2007, la STM a réalisé une croissance exceptionnelle de son niveau de service. À la fin de l'année 2011, le Réseau des bus aura augmenté de 21,5 % son niveau de service, soit un ajout de 15 millions de kilomètres pour un total de 84,8 millions de kilomètres. Pour les années 2012 et 2013, la volonté de la STM d'offrir de nouveaux services pour ses clients est limitée par la capacité de ses infrastructures. En effet, le parc de véhicules est présentement de 1 680 bus et occupe la totalité des espaces disponibles dans les centres de transport alors que l'inauguration du nouveau Centre de transport Stinson est prévue pour l'automne de l'année 2013. De plus, l'amélioration de la performance à l'entretien a permis de réaliser une partie de la croissance des dernières années sans ajouter de bus à son parc de véhicules. En effet, le taux de bus immobilisés pour leur entretien courant a diminué de 23,7 % à 17 %, soit une baisse de 28 % équivalente à plus de 110 bus.

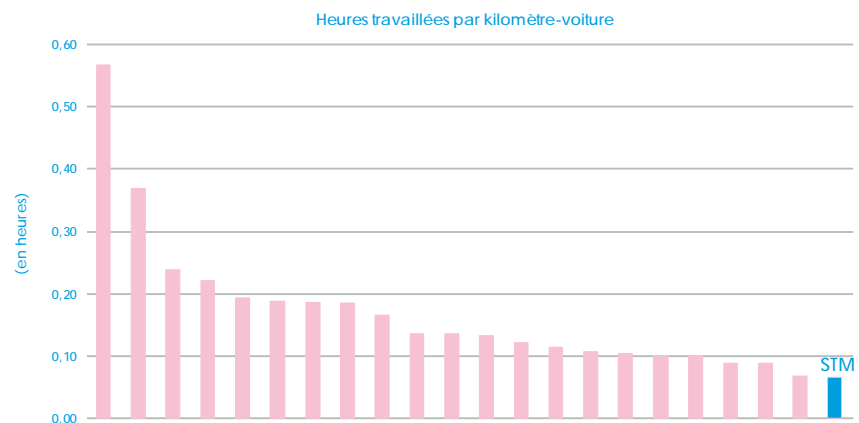


Pour l'année 2012, la STM prévoit augmenter de 3,2 % son offre de service bus pour atteindre 88 millions de kilomètres, soit son niveau le plus élevé depuis l'ouverture du métro en 1966. Cette hausse comprend l'annualisation des nouveaux services de 2011 et l'ajout de 20 000 heures de service afin de créer un lien express dans l'axe du boulevard Rosemont vers le centre-ville et de réviser la desserte de Côte-des-Neiges. De plus, 44 000 heures de service

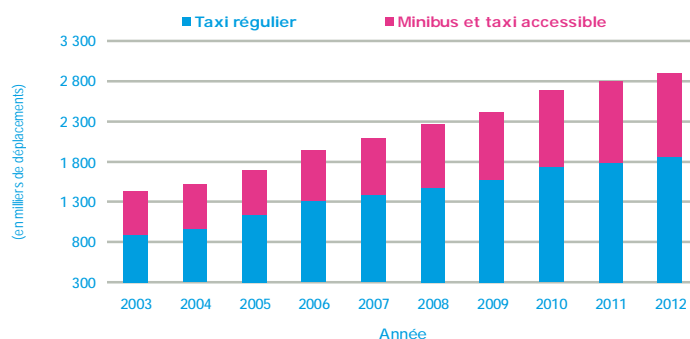
sont prévues afin de répondre aux mesures de mitigation reliées au chantier de l'échangeur Turcot. Afin de réaliser ces ajouts, la STM doit réaménager ses centres de transport et relocaliser les minibus urbains afin d'augmenter son parc de 32 bus.

En ce qui concerne le Réseau du métro, il doit composer avec des voitures de métro parmi les plus vieilles du monde et, depuis 2008, a pratiquement atteint son offre de service maximale. Pour la prochaine année, s'ajoute le défi de réaliser des modifications majeures aux ateliers d'entretien afin d'accueillir les nouvelles voitures en 2014, et ce, sans affecter le service à la clientèle. Malgré ce contexte, la STM prévoit pour 2012 ajouter un million de kilomètres pour un total de 78 millions, soit une croissance de 1,3 %.

Dans les faits, c'est près de trois millions de kilomètres de plus que prévu au Plan stratégique 2020 car ce dernier anticipait une diminution pendant la modification des ateliers d'entretien. De plus, le dernier balisage international réalisé par le Collège impérial de Londres pour l'année 2010 a reconfirmé le métro de Montréal dans son titre de réseau le plus productif au monde en fonction des heures travaillées par kilomètre-voiture pour une troisième année consécutive.



En forte hausse depuis plusieurs années, le transport adapté poursuit sa croissance en 2012 avec une augmentation de 4,9 % de son offre de service pour atteindre trois millions de déplacements. De plus, le transport adapté procédera en 2012 au changement de son système de planification et de répartition du service. En plus d'améliorer l'optimisation du service et de soutenir la croissance des prochaines années, ce nouveau système mettra la table pour d'éventuelles fonctionnalités basées sur le traitement de données en temps réel.



Chantier de l'échangeur Turcot : l'option transport collectif de la STM

Les travaux de l'échangeur Turcot sont prévus pour une durée de six ans et auront un impact significatif sur la circulation routière dans l'ouest de l'île de Montréal. Afin d'offrir aux automobilistes une véritable alternative, la STM propose des mesures de mitigation pour favoriser un véritable transfert modal et ainsi diminuer la circulation dans la zone des travaux.

Afin de répondre à ces besoins, la STM mettra en place, dès juin 2012, trois nouvelles dessertes express reliant les bassins de résidents de l'ouest de l'île et les stationnements incitatifs jusqu'au centre-ville de Montréal. Ces dessertes permettront des gains de temps moyens de dix minutes par rapport aux temps de déplacements actuels, sans compter les gains générés par les mesures préférentielles et voies réservées prévues dans le corridor et en marge des travaux. Les nouvelles dessertes bénéficieront à terme de près de 100 kilomètres de voies réservées. La STM va également majorer de 10 % à 20 % l'offre de service rapide sur les lignes 173 et 190 en provenance de Lachine, 506 en provenance de LaSalle et 420 en provenance de Notre-Dame-de-Grâce.

Afin d'accueillir les nouvelles dessertes et de favoriser la fluidité de la circulation aux abords du terminus de la station de métro Lionel-Groulx, un réaménagement du terminus sera nécessaire. De plus, la STM veut mettre en place des stationnements aux abords du terminus Fairview et à Dollard-des-Ormeaux.

Toutes ces nouvelles mesures sont rendues possibles grâce à la participation du ministère des Transports du Québec qui assument à 100 % les coûts d'exploitation et d'investissement.

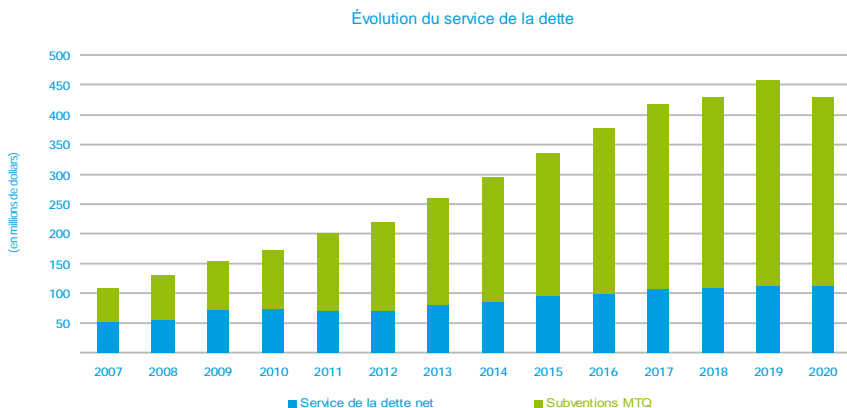
Dans son Plan stratégique 2020, la STM mise, entre autres, sur les services de bus express et les mesures préférentielles pour améliorer la rapidité et l'efficacité du transport collectif sur les axes à fort achalandage. L'intégration de mesures priorisant le transport collectif dans le cadre du chantier de l'échangeur Turcot revêt ainsi une importance déterminante.

2012 : une année importante pour le Plan stratégique 2020

En lien avec le Plan stratégique 2020, l'année 2012 sera également consacrée, entre autres, à la préparation de l'arrivée des nouvelles voitures de métro prévue pour 2014 et la construction du nouveau Centre de transport Stinson.

De plus, l'année 2012 sera déterminante pour l'avenir du Réseau des bus puisque la STM projette de mettre en service sept midibus électriques (30 passagers) et de réaliser plusieurs études sur les différentes alternatives quant à l'électrification à plus grande échelle du réseau de surface. Outre les midibus électriques, la STM évaluera les bus électriques et les trolleybus. À cet effet, un budget de recherche et développement de trois millions de dollars est prévu pour l'année 2012.

Investissements



Les dépenses en immobilisations pour l'année 2012, incluant l'investissement pour les voitures de métro et ses infrastructures, s'élèveront à 586 millions de dollars pour le maintien en bon état du patrimoine, dont la valeur est de plus de 14,5 milliards de dollars. La STM procédera également à la rénovation des stations, au renouvellement du parc de bus et des installations pour les

accueillir, de même qu'au remplacement des systèmes d'exploitation (iBus). Bien que ces investissements soient en partie financés par divers programmes gouvernementaux, l'impact sur le service de la dette net sera majeur pour les prochaines années. Pour l'année 2012 le service de la dette net est de 70,1 millions de dollars soit sensiblement le même que pour l'année 2011. Les années 2013 et 2014 représenteront un défi financier, puisque les montants prévus sont de 81,2 millions de dollars et de 86,5 millions de dollars.

Une gestion financière performante

Les dépenses prévues pour l'année 2012 sont en hausse de 64,1 millions de dollars, soit une augmentation de 5,5 % par rapport au budget 2011. De cette hausse, 1,6 % sont directement attribuables à l'ajout et à l'amélioration du service à la clientèle alors qu'une hausse de 0,9 % est reliée aux dépenses d'investissement et à l'entretien des infrastructures vieillissantes.

Poursuivant son objectif de maintenir ses coûts au niveau le plus bas possible, la STM présente une hausse de 3 % des dépenses courantes. Cette hausse est moindre que l'indice composé de l'indice des prix à la consommation (IPC) et de l'IPC transport qui était de 3,97 % selon les données de Statistique Canada au mois de juillet 2011 tel que calculé selon les orientations de la STM et appliqué depuis les dernières années.

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

Gamme tarifaire diversifiée et concurrentielle

La hausse des tarifs est déterminée en fonction des cinq critères suivants : l'IPC, l'IPC transport, les améliorations du service à la clientèle, les investissements et l'impact sur l'achalandage.

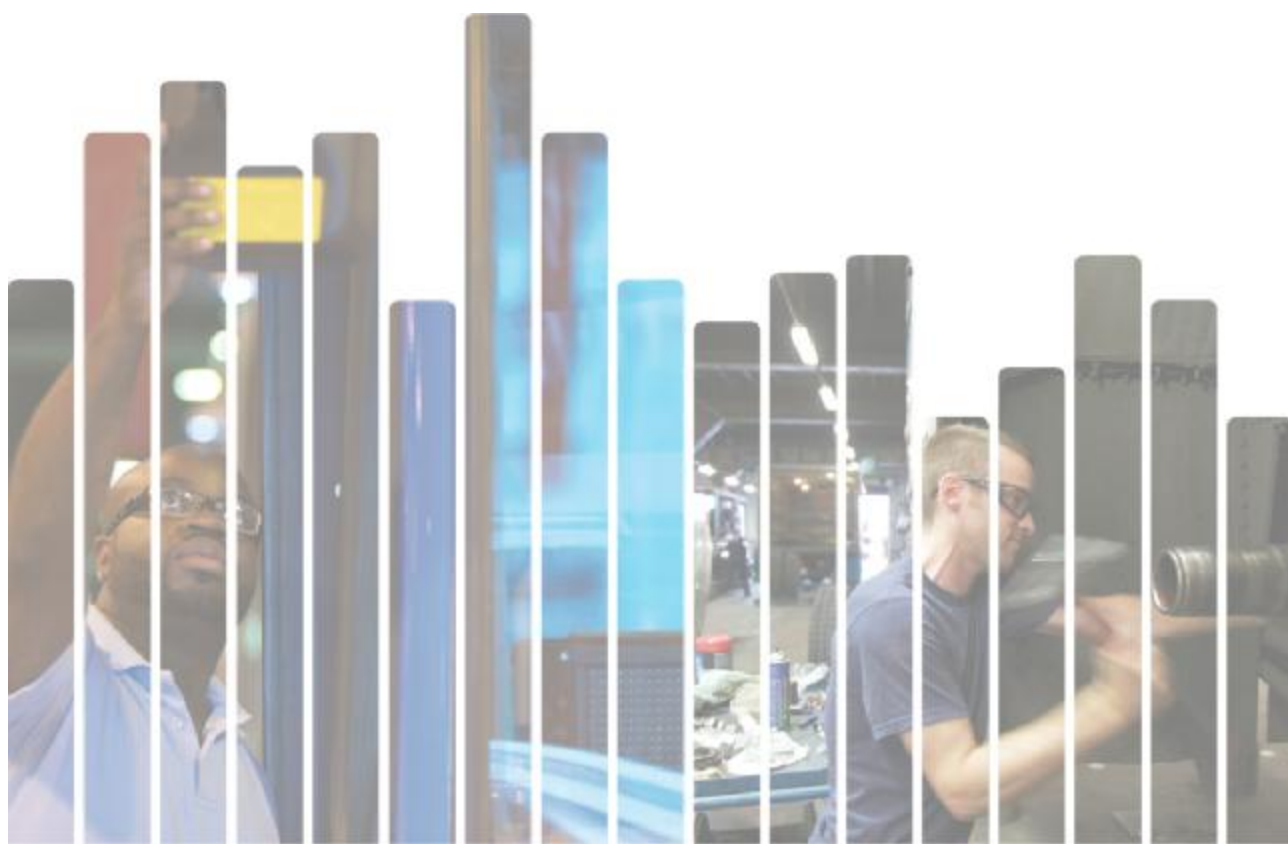
Le prix du titre mensuel à tarif ordinaire sera fixé à 75,50 \$, soit une augmentation de 2,75 \$ ou de 3,8 % par rapport à l'an dernier. La même hausse en dollars s'appliquera pour le tarif réduit, ce qui le portera à 43,75 \$. Cette augmentation de 6,7 % permet de faire un pas de plus vers l'objectif fixé par le conseil d'administration de la STM de réduire à 40 % le rabais offert aux clients bénéficiant du tarif réduit d'ici 2015. Pour sa part, le titre 6 passages disparaîtra en 2012. Les titres 10 passages, 2 passages et Soirée illimitée pourront répondre aux besoins de la clientèle occasionnelle qui se procurait le 6 passages. Dans le cadre de l'harmonisation de la tarification entre les stations de métro à l'extérieur du territoire montréalais, le titre TRAM3 devient le seul titre mensuel valable.

L'enjeu du financement : toujours d'actualité

Le financement du transport en commun demeure préoccupant. Pour l'année financière 2011, la STM a présenté son premier budget équilibré depuis près de dix ans. Pour y parvenir, elle escomptait des revenus de 31,6 millions de dollars suite au partage de la taxe additionnelle de 1,5 ¢ sur l'essence relié à la nouvelle entente de la Communauté métropolitaine de Montréal et 8,3 millions de dollars provenant de l'actuelle entente sur le déficit du métro pour un total de près de 40 millions de dollars.

Bien que les fondements de la nouvelle entente soient valables, certains paramètres font en sorte que la part de la STM relativement au partage de la taxe additionnelle sur l'essence, est moindre que prévue. De plus, cette nouvelle entente n'est toujours pas appliquée dans sa globalité alors que l'actuelle entente sur le déficit du métro se termine en 2011.

Pour ces raisons, la STM se doit de prévoir un manque à gagner d'un montant de dix millions de dollars sous la rubrique Nouvelle contribution régionale CMM.



LA STM EN BREF

LA MISSION DE LA STM

La STM est au cœur du développement économique de la région de Montréal et contribue à la qualité de vie des citoyens et au développement durable. Elle développe et exploite pour sa clientèle un réseau intégré de métro et de bus ainsi qu'un service de transport adapté. Elle assure des déplacements fiables, rapides, sécuritaires et confortables. Ses clients, ses employés ainsi que ses partenaires institutionnels et commerciaux sont fiers d'y être associés, car elle est reconnue pour livrer des services de qualité à juste coût. Voici les valeurs qui nous rassemblent :

- le travail d'équipe ;
- la rigueur ;
- le respect ;
- la responsabilisation ;
- la transparence.

PORTRAIT DE LA STM

Quelques chiffres...

14^e

entreprise
en importance
au Québec

9 274

employés

Budget
d'exploitation 2012
1 227 M\$
et en investissement
586 M\$

**Valeur de
remplacement
des actifs de
14,5 G\$**

**405 millions de déplacements
prévus en 2011**

Elle assure :

80 % des déplacements en transport collectif dans la région de Montréal

70 % des déplacements en transport collectif au Québec



Réseau du métro

Le métro de Montréal est 100 % électrique depuis son inauguration en 1966. Il comporte quatre lignes de 71 km au total, qui desservent 68 stations. Le parc de matériel roulant compte 756 voitures, soit 333 MR-63 et 423 MR-73, qui parcourront 77 millions de km en 2011.



Réseau des bus

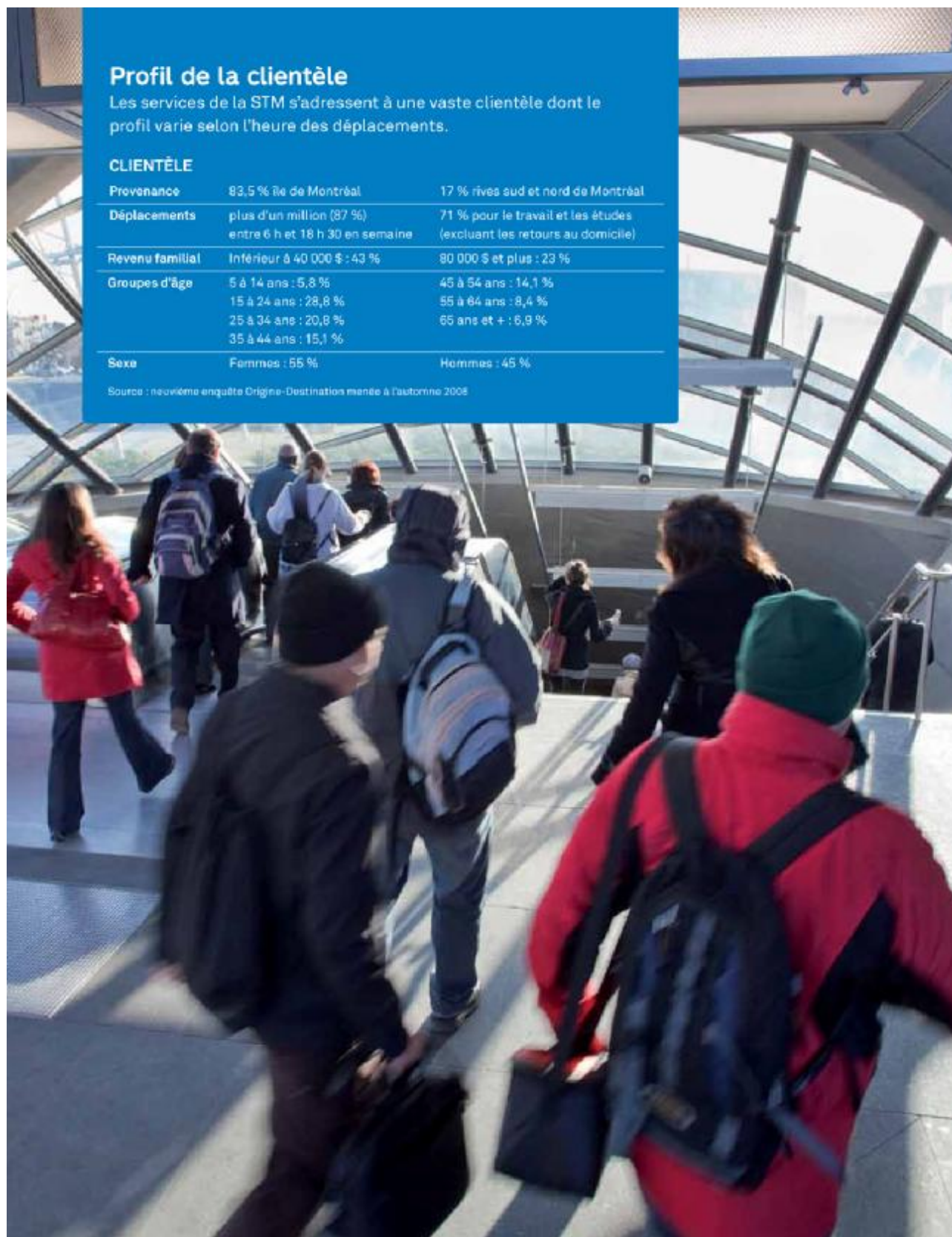
La STM possède un parc de 1 680 bus, dont huit hybrides et 202 articulés. Son réseau couvre l'île de Montréal, soit un territoire de près de 500 km². Il compte 209 lignes, dont 156 sont accessibles aux personnes en fauteuil roulant et 23 sont dédiées au service de nuit. Au total, 101,4 km de voies réservées permettent des déplacements plus rapides. L'offre de service bus atteindra 84,8 millions de kilomètres en 2011. La STM offre également dix services de transport collectif par taxi.



Transport adapté

La STM offre un service de transport adapté porte à porte pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles. Ainsi plus de 21 000 clients effectuent annuellement, à l'aide de minibus de la STM et de 16 fournisseurs en service de taxis réguliers et accessibles, plus de 2,8 millions de déplacements sur l'île de Montréal et en périphérie.

PROFIL DE LA CLIENTÈLE



Profil de la clientèle

Les services de la STM s'adressent à une vaste clientèle dont le profil varie selon l'heure des déplacements.

CLIENTÈLE

Provenance	83,5 % Île de Montréal	17 % rives sud et nord de Montréal
Déplacements	plus d'un million (87 %) entre 6 h et 16 h 30 en semaine	71 % pour le travail et les études (excluant les retours au domicile)
Revenu familial	Inférieur à 40 000 \$: 43 %	80 000 \$ et plus : 23 %
Groupes d'âge	5 à 14 ans : 5,8 %	45 à 54 ans : 14,1 %
	15 à 24 ans : 28,8 %	55 à 64 ans : 8,4 %
	25 à 34 ans : 20,8 %	65 ans et + : 6,9 %
	35 à 44 ans : 15,1 %	
Sexe	Femmes : 55 %	Hommes : 45 %

Source : neuvième enquête Origine-Destination menée à l'automne 2008

PLAN DU RÉSEAU



LES FAITS

➤ D'excellentes cotes de crédit

Standard & Poor's et Moody's reconnaissent la performance de la STM au plan de l'achalandage au cours des dernières années.

➤ **A+**
Standard & Poor's

➤ **Aa2**
Moody's

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

➤ Le métro de Montréal est le plus productif au monde

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

➤ Partenariats

La STM est un partenaire incontournable des grands événements montréalais et contribue à leur succès. En effet, le nombre croissant de partenariats démontre clairement que le transport collectif constitue un élément-clé de leur réussite. L'ensemble des démarches de la STM s'inscrit dans la volonté d'être plus visible et plus présente auprès de clients actuels et potentiels, et ce, pour favoriser l'utilisation du transport collectif et répondre aux besoins variés de sa clientèle. En 2010, plus de 77 partenariats ont été réalisés pour une visibilité évaluée à quelque 4,9 millions de dollars. Parmi ceux-ci mentionnons :

➤ Alouettes de Montréal ➤ Aires Libres ➤ Canadiens de Montréal ➤ Cirque du Soleil ➤ Défi sportif ➤ Défilé du Père Noël ➤ En ville sans ma voiture ➤ Fantasia ➤ Festival de musique Osheaga ➤ Festival Le goût des Caraïbes ➤ Festival Juste pour rire ➤ Festival Montréal en lumière – Nuit blanche ➤ Fête des neiges ➤ Fête des enfants de Montréal ➤ Festival du Monde Arabe ➤ Festival des Films du Monde ➤ Festival du film pour enfants ➤ Festival de films sur les droits de la personne de Montréal ➤ Festival du nouveau cinéma ➤ Les Francfolies de Montréal ➤ Grand Prix du Canada ➤ Grands voiliers (Société du Vieux-Port) ➤ Igloofest ➤ Jour de la Terre ➤ Journée des musées montréalais ➤ Journées de la culture ➤ Labatt (Bus de nuit) ➤ Le Montréal du futur ➤ Mutek ➤ Nuit Blanche sur Tableau Noir ➤ Paradis perdu ➤ Pknic Electronik ➤ Portes ouvertes Design Montréal ➤ Quartier des spectacles ➤ Salon national de l'environnement ➤ Salon national de l'habitation ➤ Tennis Canada (Coupe Rogers) ➤ Féria du vélo de Montréal (Tour de l'île)

➤ Cocktail transport

Le cocktail transport se définit par un maillage entre les modes de transport collectif (métro, bus, trains de banlieue, minibus, taxis collectifs) et les modes de transport actifs et privés tels que le vélo, le taxi, la location d'auto, l'autopartage et le covoiturage. Afin de contribuer à améliorer l'offre de mobilité urbaine, la STM a conclu plusieurs ententes de partenariat avec des intervenants en mobilité durable. Par exemple les programmes Duo auto + bus avec Communauto et Bixi-bus avec la Société de vélo en libre-service permettent aux clients de la STM d'obtenir des tarifs réduits pour ces services. Nos partenaires :

➤ Communauto ➤ Vélo Québec ➤ BIXI ➤ OPUS & Cie (programme employeur) ➤ Voyagez futé ➤ Faites de l'air

➤ Accessibilité universelle

En juillet 2009, le conseil d'administration de la STM adoptait la politique d'accessibilité universelle en vertu de laquelle la Société s'engage à incorporer « dans l'exercice de ses activités quotidiennes, les moyens qui favorisent et encouragent l'accessibilité universelle dans tous les domaines de ses opérations ». Un plan d'action en matière d'accessibilité a été intégré au Plan stratégique 2020 pour permettre la mise en œuvre de la politique.

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est désigné par le conseil d'agglomération de la Ville de Montréal parmi les membres de son conseil ordinaire et des conseils des autres municipalités, dont le territoire est compris dans l'agglomération. Par ailleurs, trois membres du conseil d'administration sont choisis parmi les résidents de l'agglomération, dont deux représentants des services de transport collectif et un représentant des services adaptés aux besoins des personnes handicapées. La désignation de deux représentants des services de transport collectif doit notamment permettre de faire accéder au conseil d'administration au moins une personne âgée de moins de 35 ans lors de sa nomination.

Le conseil d'administration est représentatif des valeurs de diversité et de pluralité prônées par la Société. Il est actuellement composé de six élus municipaux et de trois représentants des clientèles et regroupe trois femmes et six hommes.



Monsieur Michel Labrecque

Président du conseil d'administration
Représentant des clients du transport collectif



Monsieur Edward Janiszewski

Maire de la Ville de Dollard-des-Ormeaux



Monsieur Marvin Rotrand

Vice-président du conseil d'administration
Conseiller de la Ville de Montréal
Arrondissement de Côte-des-Neiges/
Notre-Dame-de-Grâce



Monsieur Dominic Perri

Conseiller de la Ville de Montréal
Arrondissement de Saint-Léonard



Monsieur Bernard Blanchet

Conseiller d'arrondissement
Ville de Montréal
Arrondissement de Lachine



Madame Monica Ricourt

Conseillère d'arrondissement –
district Ovide-Clermont
Arrondissement de Montréal-Nord



Monsieur Francesco Miele

Conseiller de la Ville de Montréal –
district Côte-de-Liesse
Arrondissement de Saint-Laurent



Madame Marie Turcotte

Représentante des clients du
transport adapté



Madame Claudia Lacroix Perron

Représentante des clients du transport
collectif (membre âgé de moins de 35 ans)

RÔLES ET RESPONSABILITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration exerce les fonctions et les pouvoirs de la Société et en détermine les grandes orientations. Il adopte le plan stratégique de développement du transport collectif sur le territoire qu'elle dessert. Il adopte annuellement le budget, le plan d'effectif et le programme triennal d'immobilisations. Il établit les différents titres de transport et en fixe les tarifs. Il approuve, abolit ou remplace les lignes de transport collectif et approuve les modifications permanentes aux parcours.

LES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LEUR RÔLE

Afin de contribuer à la bonne gouvernance de la Société et pour l'assister dans l'exercice de ses fonctions, le conseil d'administration s'est doté de comités techniques dont chacun est dédié à un domaine d'intervention spécifique. Ces comités ont, pour la plupart, été créés entre 2006 et 2008, dans le cadre de la démarche de révision des règles de gouvernance, pour mener à bien les activités de la Société. Ils sont composés de membres du conseil d'administration et de membres externes indépendants.

Le président du conseil d'administration est membre d'office de tous les comités. La secrétaire générale assiste aux rencontres et agit comme secrétaire permanente de tous les comités sans toutefois en être membre.

Comité service à la clientèle

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

Comité ressources humaines

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gestion des ressources humaines de la Société ainsi que de formuler au conseil les recommandations appropriées.

Il étudie et évalue annuellement le rendement du directeur général par rapport aux objectifs individuels et d'entreprise spécifiques préétablis et fixe sa rémunération annuelle à l'intérieur des paramètres établis par le conseil. Le comité s'adjoit au besoin des experts externes qui comparent et effectuent un étalonnage de la rémunération des cadres dans les sociétés publiques québécoises et dans les sociétés de transport public nord-américaines.

Comité des finances

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gestion des activités financières de la Société ainsi que de formuler au conseil les recommandations appropriées.

Comité de vérification

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

Comité gouvernance et éthique

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

Comité maintien des actifs, projets majeurs et environnement

Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier pour assurer le maintien des actifs de la STM (équipements et systèmes d'exploitation, infrastructures et parc informatique) ainsi que la réalisation des projets majeurs appuyant la mise en œuvre de son Plan stratégique 2020 et la gestion de la politique environnementale de la Société. Il formule au conseil d'administration les recommandations appropriées.

Comité opérationnel

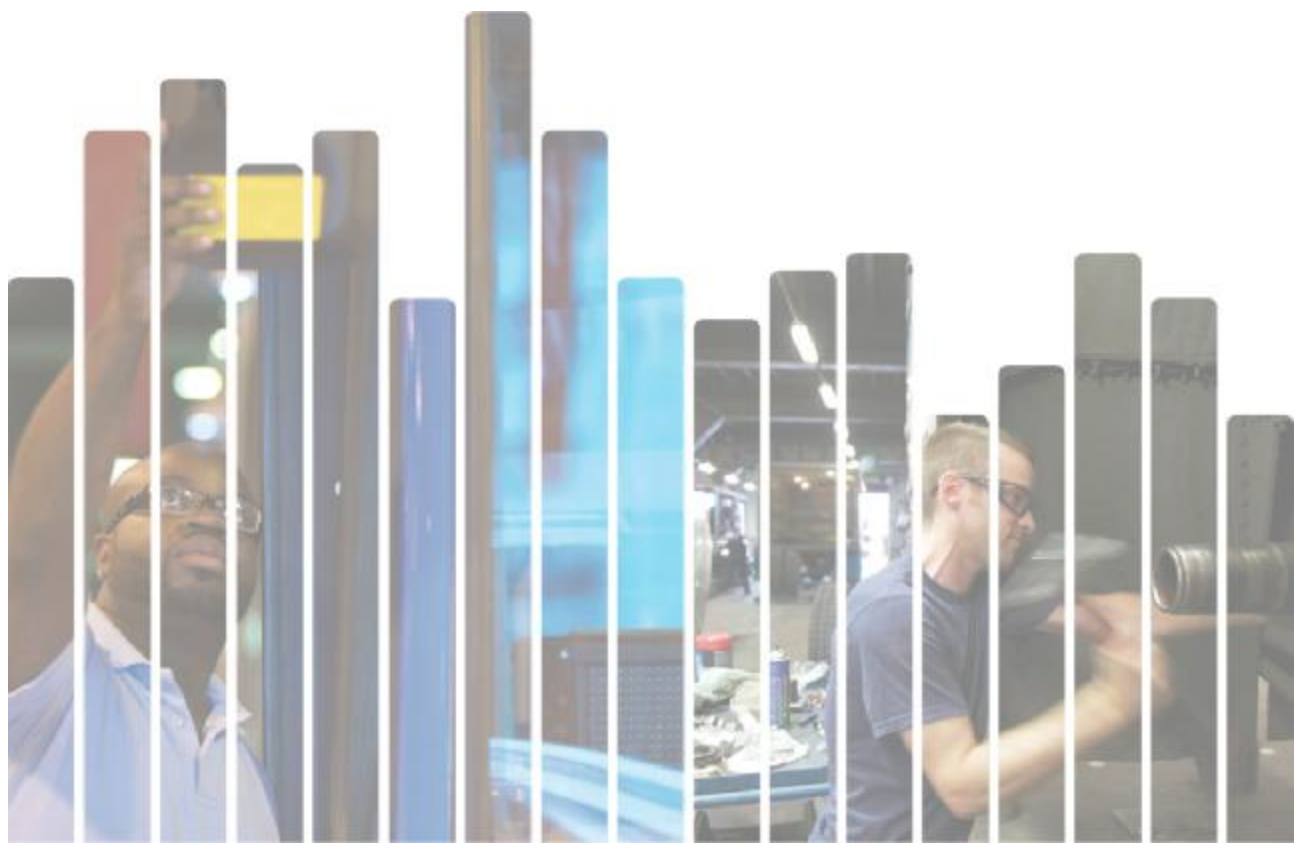
Le comité a pour mandat d'étudier les besoins, les moyens et les solutions à privilégier en matière de gestion des opérations de la Société ainsi que de formuler au conseil les recommandations appropriées.

Comité des arts et du patrimoine artistique

Le comité a pour mandat de favoriser l'intégration de l'Art dans le réseau de transport de la Société et de s'intéresser à la protection, à la conservation, au bon usage et à la mise en valeur des biens patrimoniaux artistiques détenus par la Société ainsi que de formuler au conseil les recommandations appropriées.

COMPOSITION DU COMITÉ DE DIRECTION





LE PLAN STRATÉGIQUE 2020

PLAN STRATÉGIQUE 2020

Le Plan stratégique 2020 de la STM a été préparé conformément à la Loi sur les sociétés de transport en commun (L.R.Q., c. S-30.01), il fut approuvé par le conseil d'administration de la STM le 7 septembre 2011 et par le conseil de l'agglomération de Montréal le 27 octobre 2011. Il présente une perspective de développement du transport collectif sur une période de dix ans pour tous les modes de transport, équipements et infrastructures. Par ailleurs, il sera revu tous les ans et mis à jour tous les cinq ans.

Préparé avec le concours de tous les gestionnaires de l'entreprise et des membres du conseil d'administration, le Plan stratégique 2020 s'inscrit dans la foulée du Plan d'affaires 2007 – 2011, puisqu'il s'appuie sur les mêmes priorités. Forts des excellents résultats du Plan d'affaires de la STM, nous avons convenu de maintenir le cap tout en augmentant la cadence. Ainsi, notre engagement collectif pour les dix prochaines années reposera sur des priorités déjà établies.

LA VISION DE LA STM

« Assurer les besoins de mobilité de la population en offrant le réseau de transport collectif le plus performant en Amérique du Nord afin de contribuer à faire de l'agglomération de Montréal un endroit reconnu pour sa qualité de vie ainsi qu'un pôle économique prospère et respectueux de son environnement.

Cette performance s'appuie sur une expérience client bonifiée en ce qui a trait à la fréquence, la rapidité, la ponctualité et le confort. Elle est soutenue par d'importants investissements dans le maintien de ses équipements et par des investissements stratégiques liés à une croissance de plus de 30 % de l'offre de service, à la diversification et à l'électrification des modes de transport. À partir de 2025, la STM se dotera uniquement de véhicules 100 % électriques.

Conjuguée à un ensemble de mesures visant à réduire l'utilisation de l'auto solo, qui seront mises en place avec l'aide de la Ville de Montréal et du gouvernement du Québec, cette approche permettra d'augmenter de 40 % l'achalandage et d'atteindre 540 millions de déplacements en 2020, tout en réduisant de façon appréciable la dépendance à l'auto. »

LES OBJECTIFS DU PLAN STRATÉGIQUE 2020

540 millions de déplacements, un objectif ambitieux et durable

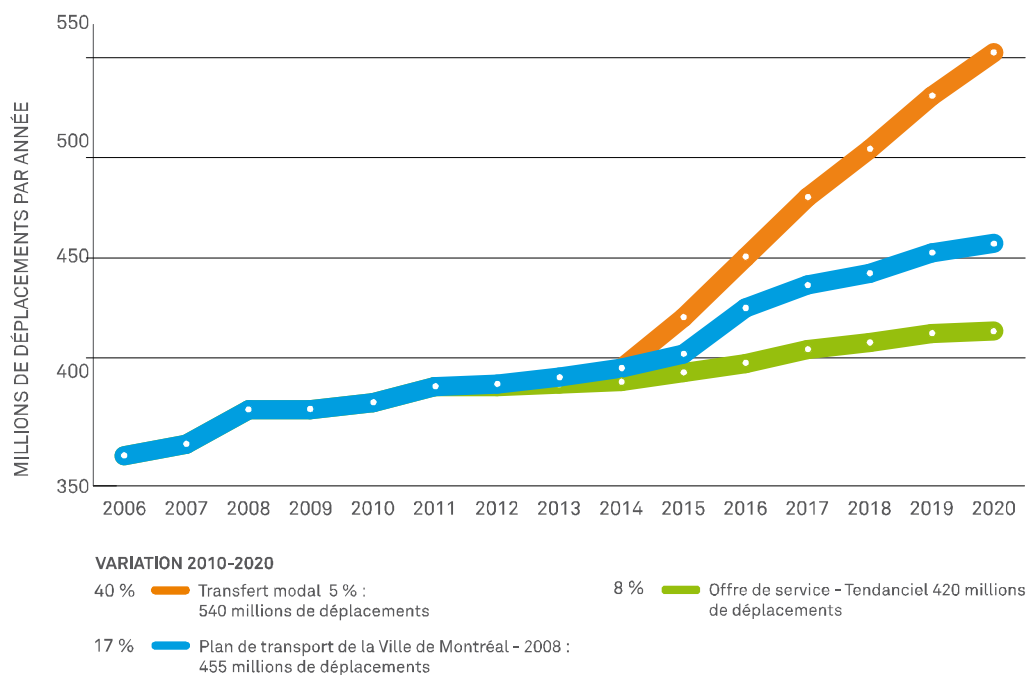
Si l'on tient compte des seuls projets de maintien et d'optimisation du réseau, la STM atteindrait 420 millions de déplacements par année à l'horizon 2020, une cible qui s'inscrit dans la continuité de ses résultats depuis 2006. En y ajoutant les projets de développement comme le tramway et les prolongements de métro, cette cible atteindrait 455 millions, correspondant à l'objectif du Plan de transport 2008 – Réinventer Montréal, soit une croissance de 17 % par rapport à 2010 (ou 26 % entre 2008 et 2021).

La STM entend faire davantage : elle vise à aller au-delà de l'objectif du Plan de transport de la Ville de Montréal, qui est de 455 millions de déplacements par année en 2020. De fait, elle a fixé l'objectif de son Plan stratégique 2020 à 540 millions de déplacements annuellement, soit une hausse de 40 % par rapport à 2010. Pour atteindre cet objectif, elle mise sur un transfert modal de 5 % vers le transport collectif et, pour ce faire, elle compte améliorer son offre de service du réseau de métro de 26 % et celle des bus de 32 %. En ce qui a trait aux projets de développement, ceux-ci consisteraient principalement à prolonger les lignes de métro vers Anjou et Bois-Franc, à réaliser la première phase d'un réseau de tramway et à augmenter le parc de bus de plus de 400 véhicules pour un total de 2 089.

Le transfert modal

Le transfert modal est la transition d'une personne pour une partie ou la totalité de ses déplacements, d'un mode de transport vers un autre, par suite de l'instauration de conditions rendant l'utilisation du transport collectif plus alléchante que l'utilisation de l'auto solo. Il peut s'agir d'une offre de transport améliorée, d'une proposition de déplacement dans de plus courts délais ou de l'imposition de contraintes à l'utilisation de l'auto solo.

Trois scénarios de croissance de l'achalandage 2006 – 2020



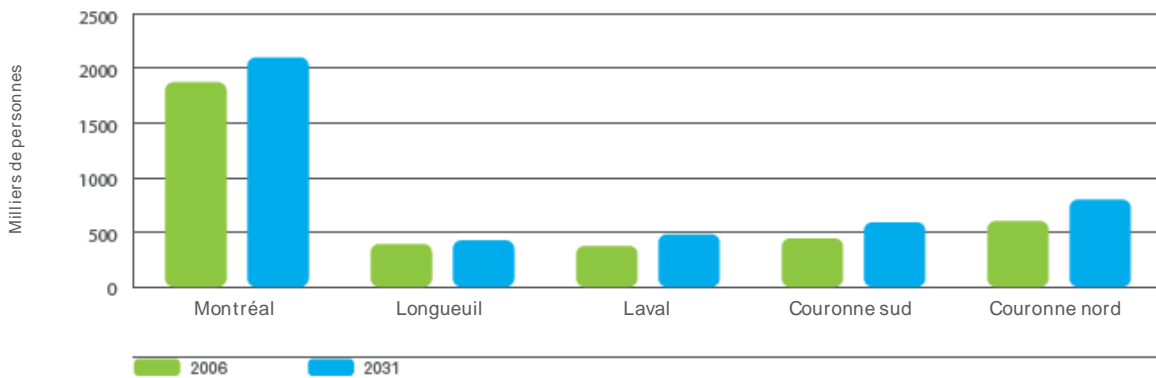
PERSPECTIVES DÉMOGRAPHIQUES

Pour atteindre ses objectifs, la STM devra sans cesse adapter ses services et ses pratiques aux différents facteurs qui auront un impact déterminant sur ses activités. Parmi les nombreux facteurs d'influence, les perspectives démographiques auront un effet direct sur la composition de la demande de transport et conséquemment, sur son offre de service et son achalandage.

Selon l'Institut de la statistique du Québec, la population de la région de Montréal augmentera au cours de la période de 2006 à 2031 de plus de 700 000 personnes pour atteindre 4,3 millions, soit une hausse d'environ 20 %. Cette croissance se répartira ainsi :

- en zones périphériques, une hausse de plus de 480 000 personnes. Les populations de Laval et des couronnes Sud et Nord augmenteraient de quelque 30 % ;
- sur l'île de Montréal, une hausse d'au moins 225 000 personnes, ou 12 %¹. À l'horizon 2031, les Montréalais représenteraient moins de la moitié de la population de la région.

Prévision de la population de la région métropolitaine de recensement (RMR)



¹ Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2006-2056 – Édition 2009. Traitement CMM 2010.

LES PRIORITÉS ET LES STRATÉGIES

En conformité avec le Plan d'affaires 2007 – 2011, mais en lien avec l'objectif ambitieux d'atteindre 540 millions de déplacements, la Plan stratégique 2020 se définit à partir des six priorités suivantes :



PRIORITÉ 1

Développer les services

1. Rénover, prolonger le réseau de métro et augmenter l'offre de service
2. Améliorer l'offre de service tout en diversifiant le réseau des bus
3. Mettre en service la première ligne de tramway
4. Collaborer à la mise en place de tout projet de transport collectif sur le territoire de l'île de Montréal
5. Renforcer l'offre de service en transport adapté



PRIORITÉ 2

Améliorer l'expérience client et la mise en marché

6. Développer l'image de marque *Mieux respirer*
7. Implanter un programme sur la qualité de service
8. Améliorer la fiabilité et la ponctualité du service
9. Améliorer la qualité de l'information à la clientèle
10. Offrir un environnement sécuritaire, convivial et agréable
11. Appliquer les mesures d'accessibilité universelle
12. Diversifier l'offre tarifaire



PRIORITÉ 3

Attirer, développer et mobiliser les talents

13. Déployer des moyens novateurs pour recruter du personnel et développer leurs compétences
14. Poursuivre l'effort de mobilisation des employés et des gestionnaires
15. Poursuivre la dynamique collaborative des relations de travail
16. Contribuer à créer un milieu de travail sain, sécuritaire et inclusif

STRATÉGIES



PRIORITÉ 4

Optimiser la gestion des investissements



PRIORITÉ 5

Améliorer davantage la performance



PRIORITÉ 6

Faire du développement durable l'élément central de toutes les décisions

STRATÉGIES

- 17. Générer de la valeur ajoutée lors du renouvellement des actifs
- 18. Optimiser la gestion de portefeuille de projets et améliorer la réalisation des projets

- 19. Augmenter et diversifier les revenus
- 20. Exercer un contrôle rigoureux des dépenses

- 21. Participer à l'effort gouvernemental d'électrification des transports
- 22. Réduire l'empreinte écologique de l'entreprise
- 23. Promouvoir le développement durable

LE FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

Pour réaliser les objectifs du Plan stratégique 2020, la STM compte sur l'appui financier de ses partenaires, les gouvernements provincial et fédéral, l'agglomération de Montréal et la Communauté métropolitaine de Montréal.

Le Plan stratégique 2020 prévoit des investissements totaux de 11,5 milliards de dollars pour les secteurs métro, bus et tramway. En se basant sur les programmes déjà en place, le financement proviendrait du gouvernement fédéral (0,8 milliard de dollars ou 7 %), du gouvernement provincial (7,5 milliards de dollars ou 65 %) ainsi que de l'agglomération de Montréal et de la STM (3,2 milliards de dollars ou 28 %).

Sources de financement des investissements pour la période de 2011 à 2020

<i>(en millions de dollars)</i>		Financement gouvernemental		Montréal		Nouvelles sources
Secteurs	Investissements	Fédéral	Provincial	Ville	STM	Autres
		Comptant	Dettes	Comptant	Comptant/ Emprunt	Tramway
Emprunt						
Secteur métro	5 735	18	4 355	4	1 359	
Secteurs bus et transport adapté	3 017	792	1 527	240	458	
Secteur tramway	1 122					1 122
Prolongements du métro	1 610		1 610			
Total	11 484	810	7 491	244	1 816	1 122

En 2020, la contribution du gouvernement provincial atteindra 792 millions de dollars en service de la dette en vertu de l'ensemble des programmes d'aide actuellement en vigueur. Le service de la dette relié aux projets de maintien représenterait près de 418 millions de dollars soit 53 %. Quant aux projets de développement, il serait à la hauteur de 374 millions de dollars soit 47 % des contributions annuelles. En ajoutant les prolongements du métro sur le territoire de l'île de Montréal de 1,6 milliard de dollars, le service de la dette à la charge du gouvernement provincial devrait s'accroître de 146 millions de dollars additionnels pour atteindre une charge annuelle de 938 millions de dollars.

Malgré l'importance des sources de financement provenant de ses partenaires, ces investissements auront un impact significatif sur le service de la dette de la STM et sur le cadre financier présenté ci-après.

LE CADRE FINANCIER

Pour la durée du Plan stratégique 2020, la situation financière de la Société passera d'un équilibre budgétaire en 2011 à un manque à gagner de près de 262 millions de dollars en 2020.

Cadre financier 2011 – 2020 : prévisions selon les sources actuelles de financement

(en millions de dollars)	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Sources de revenus										
Clients	514	533	549	564	607	643	709	754	802	850
Autres	39	36	37	38	38	40	41	43	45	46
Gouvernements	229	257	298	363	472	611	732	798	872	909
Agglomération de Montréal	390	395	405	415	425	435	445	455	465	475
Taxe sur l'immatriculation des véhicules	19	25	30	30	30	30	30	30	30	30
Taxe sur les parcs de stationnement	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
Quotes-parts indexées	352	351	356	366	376	386	396	406	416	426
Régionales	90	88	88	88	88	88	88	88	89	89
Financement supplémentaire requis	-	64	106	145	162	196	236	254	265	262
	1 262	1 373	1 483	1 613	1 792	2 013	2 251	2 392	2 538	2 631
Charges										
Rémunération et biens et services	1 024	1 103	1 157	1 213	1 267	1 329	1 425	1 489	1 552	1 604
Investissements	238	270	326	400	525	684	826	903	986	1 027
	1 262	1 373	1 483	1 613	1 792	2 013	2 251	2 392	2 538	2 631

Mise en garde

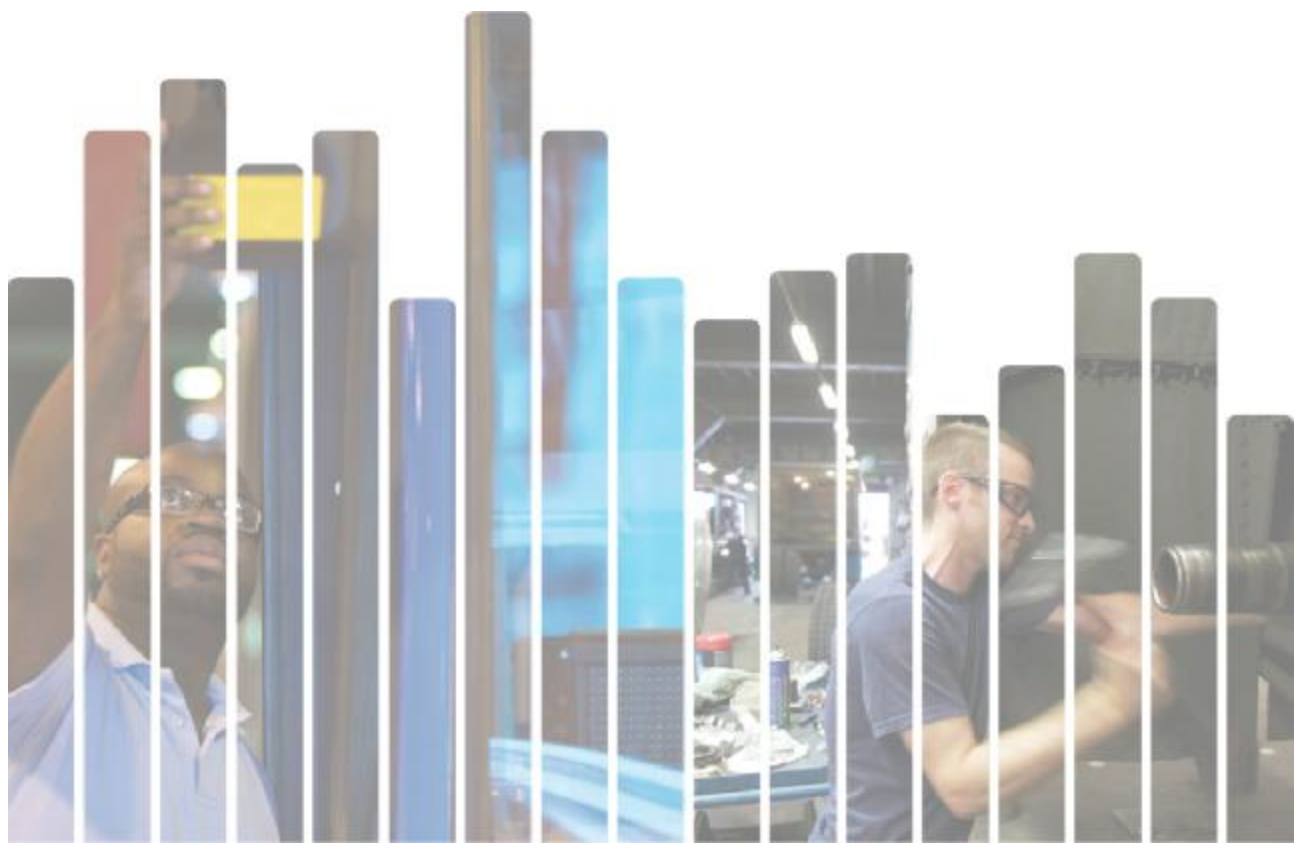
L'adoption du budget annuel donne le signal de départ pour la révision du cadre financier pour les années subséquentes jusqu'en 2020. Pour l'année 2012, il y a donc un décalage normal entre les résultats financiers présentés dans ce cadre (révisés à la fin de l'année 2010) et ceux présentés dans le présent document.

Afin d'arrimer son cadre financier avec les projections financières de l'agglomération de Montréal, les ajustements suivants furent apportés à la contribution de l'agglomération de Montréal :

- ajout de la contribution au programme SOFIL pour 2011 (17 millions de dollars) et pour les années 2012 à 2020 (22 millions de dollars). La STM traite cette contribution comme un remboursement des dépenses d'investissement, ce qui lui évite d'avoir recours à l'endettement pour financer ses actifs ;
- diminution de 15 millions de dollars pour l'année 2011 à titre de contribution spéciale de la STM.

Financement supplémentaire requis

Au cours des prochaines années, compte tenu des contributions soutenues de la clientèle, de l'agglomération de Montréal et des autres villes de la région métropolitaine, les ressources financières demeureront insuffisantes pour atteindre les objectifs du Plan stratégique 2020. La Société doit donc pouvoir compter sur une majoration des sources actuelles, voir la mise en place de nouvelles sources de financement dédiées, indexées et récurrentes pour financer le développement de son offre de service et mettre en place de nouveaux modes de transport.



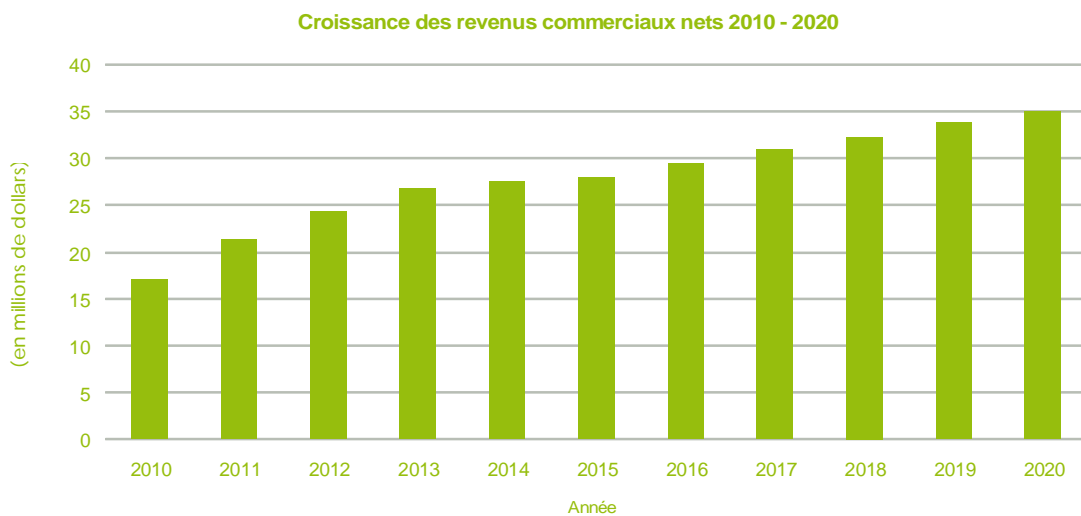
TRANSGESCO S.E.C. – OBJECTIFS 2020

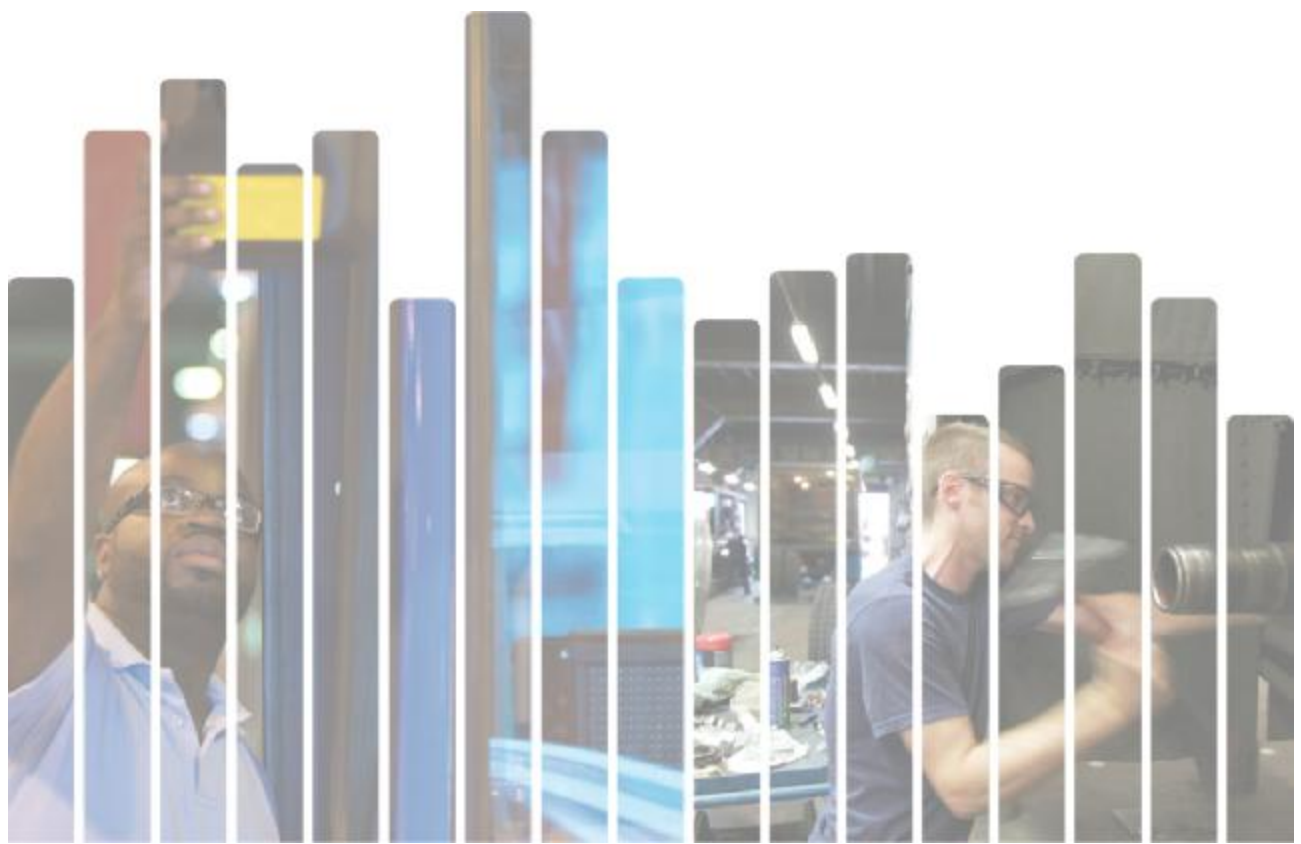
LES OBJECTIFS 2020

Créée en 2003, Transgesco s.e.c., filiale à part entière, a pour mandat de gérer, administrer, exploiter et développer divers partenariats avec des intervenants du secteur privé, visant à exercer toutes activités commerciales connexes à l'entreprise de transport en commun de la STM.

Le conseil des associés de Transgesco s.e.c., auquel siège trois membres du conseil d'administration de la Société, en détermine les orientations, en adopte le plan stratégique de développement, en nomme les vérificateurs externes et prend acte de ses états financiers.

Pour la période de 2010 à 2020, son objectif est de doubler ses revenus commerciaux nets, soit de 17 millions de dollars en 2010 à 35 millions de dollars en 2020. Afin d'atteindre cet objectif, Transgesco s.e.c. prévoit maximiser les sources de revenus actuelles et développer de nouvelles sources.





PROCESSUS BUDGÉTAIRE

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS RETENUS POUR L'ÉLABORATION DU BUDGET 2012

Le Plan de transport de la Ville de Montréal, le Plan stratégique 2020 de la STM et le Plan de transport annuel de la STM orientent l'élaboration du budget.

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

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

Tous ces éléments et les différents plans de ressources qui en découlent, sont ensuite intégrés au budget 2012.

Éléments relatifs aux revenus

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

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

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

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

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

L'agglomération de Montréal fixe sa contribution en tenant compte de l'équilibre budgétaire de la STM et de sa propre situation financière.

Éléments relatifs aux dépenses

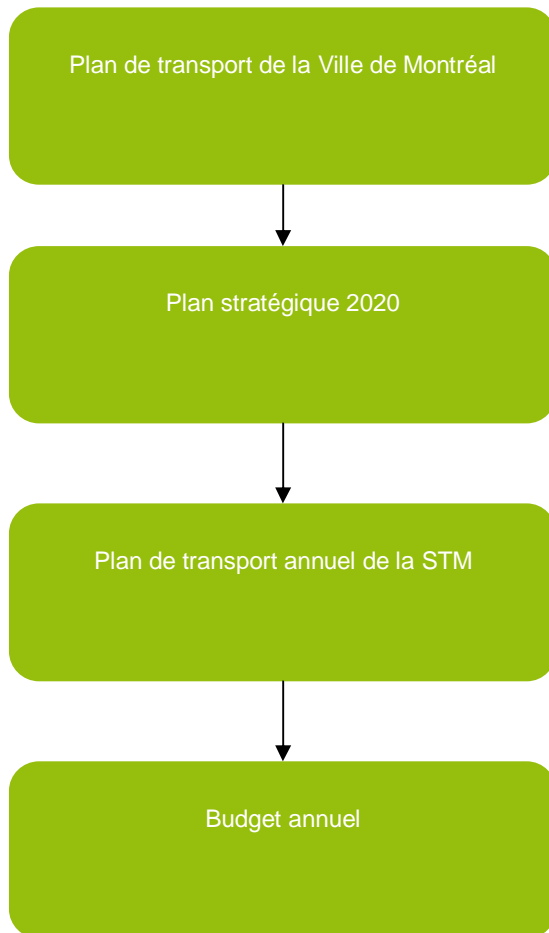
La structure des dépenses reflète le maintien et l'évolution des activités et des responsabilités de la STM, tout en tenant compte des choix budgétaires effectués par les unités administratives.

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

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

Les frais de financement sont établis en fonction des dépenses d'immobilisations prévues pour l'année 2011 – 2012 et des stratégies de financement appropriées. Le taux utilisé pour le coût de financement en 2012 est de 4,04 % tandis que pour les projections à plus long terme, il s'agit d'une fourchette de 4,15 % à 5,60 %. Un taux de 4 % est utilisé pour les revenus de placement à long terme au fonds d'amortissement et un taux de 0,5 % pour les revenus de placement à court terme.

PLANIFICATION BUDGÉTAIRE (STRATÉGIQUE)



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

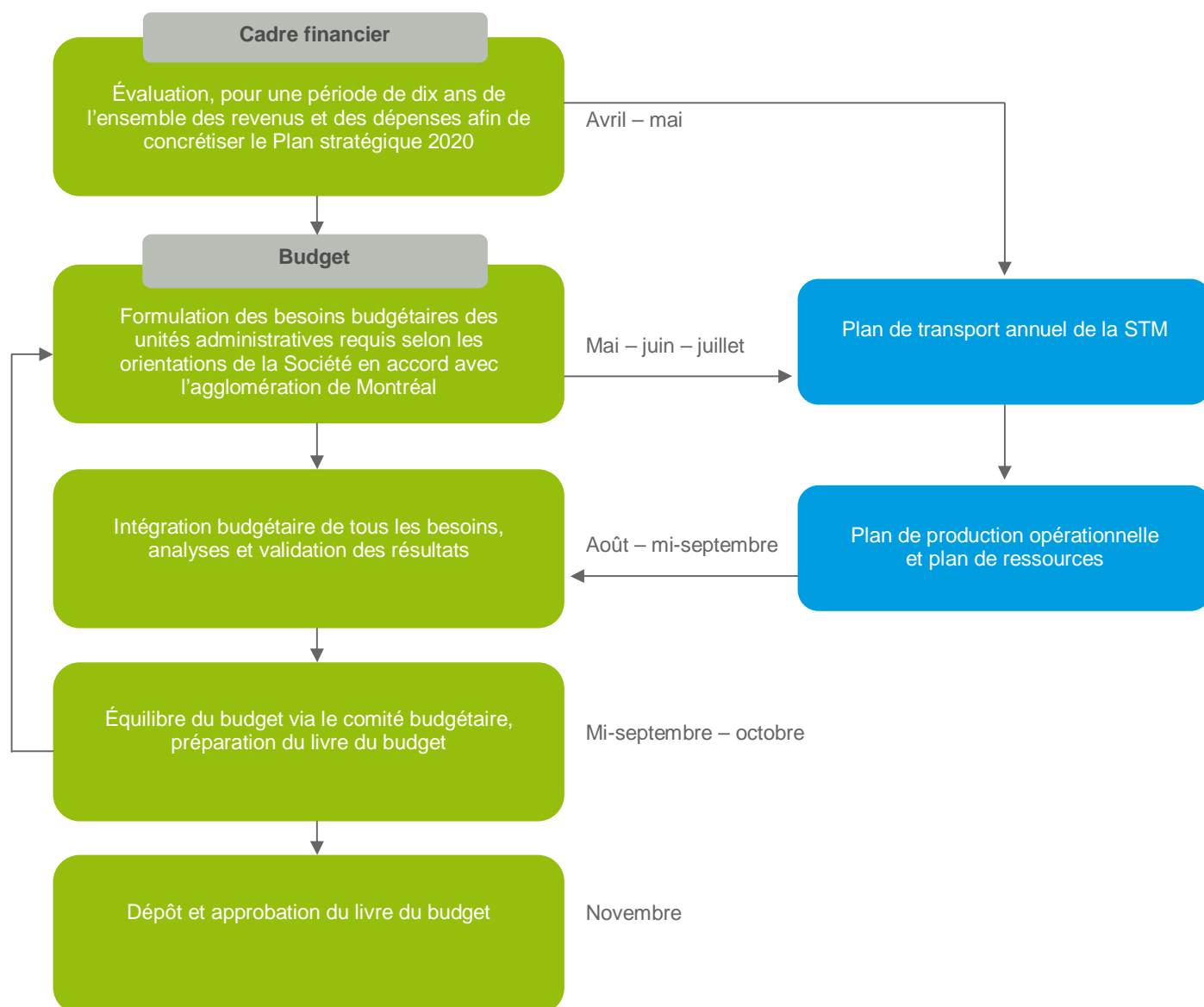
Plan stratégique dans lequel on retrouve les priorités de l'entreprise soutenues par diverses stratégies qui se déclinent à leur tour en actions.

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

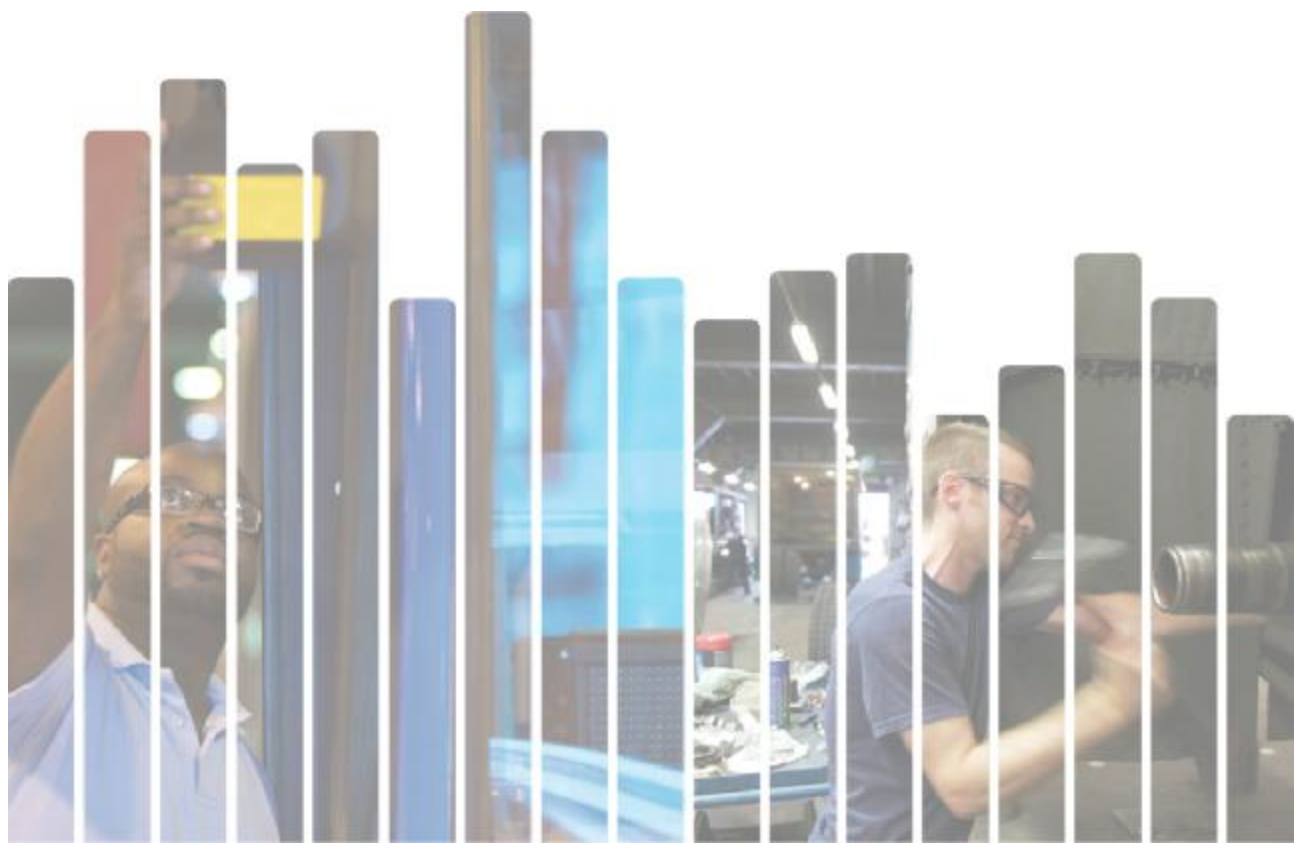
Ensemble des revenus et dépenses identifiés selon les besoins afin d'atteindre les objectifs du Plan stratégique 2020 pour une année précise.

PLANIFICATION BUDGÉTAIRE (OPÉRATIONNELLE)

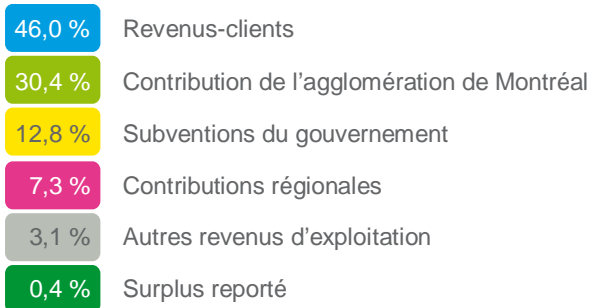
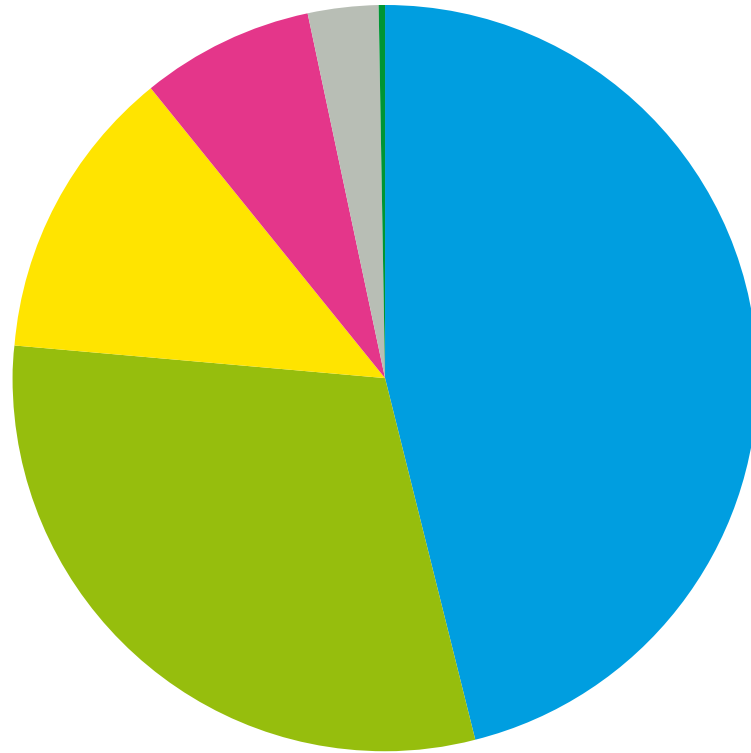
La STM s'est pourvu d'un processus budgétaire annuel rigoureux et bien documenté permettant une prise de décision efficace. Le schéma qui suit résume et intègre l'ensemble des étapes qui sous-tendent la confection du budget de la STM.



Le travail pour le Programme triennal d'immobilisations 2012 – 2013 – 2014 (PTI) est fait en parallèle.



ANALYSE DES REVENUS ET DÉPENSES

RÉPARTITION DES REVENUS 2012

REVENUS 2010 – 2011 – 2012

(en milliers de dollars)	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Revenus-clients						
Bus et métro						
Titres STM	501 115	454 241	479 183	438 159	46 874	10,3
Recettes métropolitaines	60 783	48 730	52 848	46 693	12 053	24,7
	561 898	502 971	532 031	484 852	58 927	11,7
Transport adapté	3 487	3 152	3 053	2 819	335	10,6
	565 385	506 123	535 084	487 671	59 262	11,7
Autres revenus d'exploitation						
Quote-part - Transgesco s.e.c.	24 389	21 350	20 976	17 218	3 039	14,2
Autres revenus	13 816	17 438	12 973	14 298	(3 622)	(20,8)
	38 205	38 788	33 948	31 516	(583)	(1,5)
Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté	42 260	39 757	38 909	37 334	2 503	6,3
Subvention du gouvernement du Québec liée à l'amélioration des services	59 970	51 949	50 278	39 883	8 021	15,4
Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du service de la dette	54 552	48 773	44 744	35 621	5 778	11,8
Surplus reporté	4 300		2 996		4 300	100,0
Contribution de l'agglomération de Montréal¹	372 900	387 900	372 900	359 400	(15 000)	(3,9)
Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal		8 322	8 322	7 109	(8 322)	(100,0)
Contributions régionales						
Aide métropolitaine - métro	39 442	40 309	40 190	40 521	(867)	(2,2)
Aide métropolitaine - bus	4 518	4 634	4 604	4 694	(116)	(2,5)
Aide métropolitaine - intégration tarifaire	4 630	3 858	4 632	4 071	772	20,0
Équipements métropolitains	1 313	1 294	1 294	1 033	19	1,5
Transport adapté	207	207	207	204		
Contribution régionale CMM	29 923	31 601	21 601	13 503	(1 678)	(5,3)
Nouvelle contribution régionale CMM	10 000				10 000	100,0
	90 033	81 902	72 527	64 025	8 130	9,9
Total	<u>1 227 604</u>	<u>1 163 515</u>	<u>1 159 709</u>	<u>1 062 559</u>	<u>64 089</u>	5,5

¹ Pour l'année 2011, l'agglomération de Montréal prévoit une contribution de base de 373 millions de dollars et une contribution pour le programme SOFIL de 17 millions de dollars, pour un total de 390 millions de dollars. Pour l'année 2012, celle-ci maintiendra sa contribution de base au même niveau que 2011 mais haussera de cinq millions de dollars sa contribution au programme SOFIL pour une contribution totale de 395 millions de dollars.

ANALYSE DES REVENUS 2011 – 2012

En 2012, les revenus sont en hausse de 64,1 millions de dollars, soit 5,5 % par rapport au budget 2011. Voici les principales variations par catégorie de revenus :

Revenus-clients

L'année 2011 a été une année exceptionnelle du point de vue de l'achalandage avec une hausse de près de 3 % par rapport au budget (hausse de 4,2 % par rapport au réel de 2010). Avec le retour d'un certain pessimisme face à la vigueur de l'économie québécoise et canadienne, la STM se fixe tout de même un objectif d'achalandage à la hausse de 1,25 % en 2012. Cette cible reflète à la fois l'augmentation de service, les efforts marketing ainsi que la croissance naturelle de l'achalandage. Afin d'atteindre ce résultat, la STM maintiendra sa présence lors de partenariats et de grands événements à Montréal en plus de diversifier ses offres tarifaires. Venant appuyer le programme d'abonnement OPUS à l'année, la STM a lancé son programme employeur OPUS & Cie qui cible les entreprises désireuses de se positionner en tant qu'employeur de choix et partenaire du développement durable. Par leur contribution financière bonifiée d'un rabais de la STM, les entreprises participantes incitent concrètement leurs employés à joindre le mouvement collectif. Ce programme prendra de l'ampleur en 2012 et contribuera à soutenir la croissance de l'achalandage. Le programme CAMPUS a également vu le jour sous forme de projet pilote à l'automne 2011. Ce dernier permet d'offrir aux étudiants de l'Université de Montréal, répondant à certains critères, par le biais d'une cotisation universelle prélevée à même les droits de scolarité, un titre de transport à un tarif inégalé. Voici les principales variations au niveau des revenus-clients :

	<i>(en millions de dollars)</i>
➤ Révision à la hausse des prévisions de croissance des revenus en 2011	24,9
➤ Hausse de l'achalandage en 2012 de 1,25 %	3,6
➤ Effet net de la stratégie tarifaire	18,4
➤ Hausse des recettes métropolitaines et revenus du transport adapté	12,4
	<u>59,3</u>

Quote-part – Transgesco s.e.c.

La quote-part de Transgesco s.e.c., filiale à part entière de la STM, est en hausse de trois millions de dollars pour atteindre 24,4 millions de dollars au budget 2012. Cette hausse des revenus s'explique par le nouveau contrat signé en 2011 relativement à l'exclusivité de la distribution du journal 24 Heures dans le métro.

Autres revenus

Ces revenus sont en baisse de 3,6 millions de dollars par rapport au budget 2011. De ce montant, 3,2 millions de dollars proviennent principalement d'une diminution du budget non récurrent liée à la valorisation des inventaires.

Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté

Pour l'année 2012, la subvention atteindra un montant de 42,3 millions de dollars. Ce montant a été établi en fonction des modalités du programme d'aide du gouvernement du Québec pour la période de 2009 à 2012.

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

La subvention du gouvernement du Québec liée à l'amélioration des services représente 60 millions de dollars en 2012, en hausse de 8 millions de dollars par rapport au budget 2011. Le PAGASTC, créé en 2007, qui permettait aux organismes de transport de recouvrer une partie des coûts affectés à l'instauration d'initiatives visant à accroître l'offre de service et qui fixait des objectifs à atteindre d'ici 2011 par rapport à 2006 sera reconduit et bonifié. Ces objectifs qui prévoyaient une augmentation de 16 % de l'offre de service offerte à la population et de 8 % du niveau de l'achalandage ont été largement dépassés avec plus de 25 % pour le premier cas et 11,5 % pour le second.

Pour la STM, la subvention couvre 50 % des dépenses d'exploitation additionnelles et la mise en place de mesures d'amélioration touchant l'offre de service au Réseau du métro et au Réseau des bus. Pour 2012, l'ajout de 107 000 heures de service au Réseau des bus comprend 44 000 heures pour les mesures de mitigation reliées au chantier de l'échangeur Turcot qui seront remboursées à 100 %. Pour le Réseau du métro, l'offre de service sera en hausse d'un million de kilomètres.

Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du service de la dette

La subvention liée aux intérêts du service de la dette est en hausse de 5,8 millions de dollars pour atteindre 54,6 millions de dollars en 2012, en raison de l'accroissement des dépenses d'investissement, depuis quelques années, pour la modernisation des équipements et des infrastructures.

Il est à noter que les subventions au comptant provenant de la Société de financement des infrastructures locales du Québec ne figurent pas à titre de subventions du gouvernement liées aux investissements. Le programme de la SOFIL, qui est en application depuis le 1^{er} janvier 2006, prévoit un financement de 100 % des investissements réparti entre les gouvernements provincial, fédéral et l'agglomération de Montréal. Il se poursuivra jusqu'en 2014. La phase II du programme permettra à la STM d'investir plus de 587 millions de dollars dont 499 millions de dollars proviendront des gouvernements provincial et fédéral et le solde de l'agglomération de Montréal. Toutefois, contrairement à la phase I du programme où le financement se faisait au comptant, 35 % sera remboursé sur emprunt en phase II.

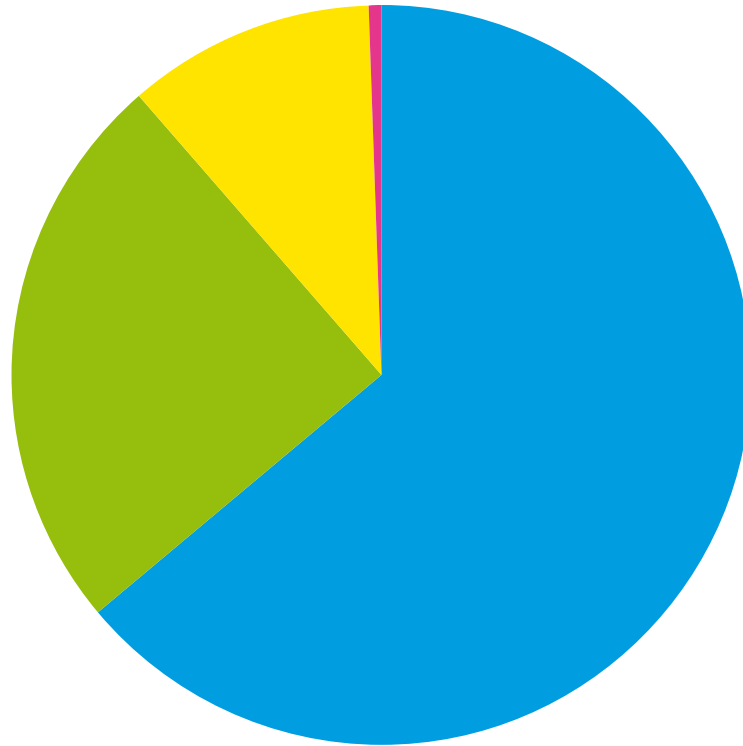
Contribution de l'agglomération de Montréal

Pour l'année 2011, l'agglomération de Montréal prévoit une contribution de base de 373 millions de dollars et une contribution pour le programme SOFIL de 17 millions de dollars, pour un total de 390 millions de dollars. Pour l'année 2012, celle-ci maintiendra sa contribution de base au même niveau que 2011 mais haussera de cinq millions de dollars sa contribution au programme SOFIL pour une contribution totale de 395 millions de dollars.

Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal et contributions régionales

La contribution de 8,3 millions de dollars des municipalités hors de l'agglomération de Montréal est reliée à l'entente 2007 – 2011 sur le déficit du métro et se termine en 2011. Combinée à une diminution des revenus escomptés de la nouvelle entente (contribution régionale CMM), la STM prévoit un manque à gagner de dix millions de dollars pour l'année 2012, qui est présenté sous la rubrique Nouvelles contributions régionales CMM.

RÉPARTITION DES DÉPENSES 2012



63,8 %	Rémunération
24,7 %	Biens et services
11,0 %	Dépenses liées aux investissements
0,5 %	Dépenses imprévues

DÉPENSES PAR TYPE 2010 – 2011 – 2012

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération conventionnée						
Rémunération de base	515 311	499 232	495 168	443 427	16 079	3,2
Heures supplémentaires	39 803	35 140	37 912	46 665	4 663	13,3
Primes diverses et autres paiements	48 921	48 527	47 611	47 483	394	0,8
Avantages sociaux	106 249	94 448	90 266	94 931	11 801	12,5
	<u>710 284</u>	<u>677 347</u>	<u>670 957</u>	<u>632 506</u>	<u>32 937</u>	<u>4,9</u>
Cotisations aux régimes publics	61 574	58 352	57 247	54 244	3 222	5,5
Coût de la CSST	11 646	12 269	11 132	11 267	(623)	(5,1)
	<u>73 220</u>	<u>70 620</u>	<u>68 380</u>	<u>65 511</u>	<u>2 600</u>	<u>3,7</u>
	<u>783 504</u>	<u>747 968</u>	<u>739 336</u>	<u>698 017</u>	<u>35 537</u>	<u>4,8</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	14 897	14 012	32 175	11 036	884	6,3
Énergie, taxes et permis	92 777	93 160	88 433	83 113	(383)	(0,4)
Services professionnels	21 490	15 073	13 556	14 288	6 417	42,6
Services techniques et autres services	73 032	65 687	64 984	61 341	7 346	11,2
Matériel et fournitures	55 004	53 471	52 975	50 819	1 533	2,9
Location	17 562	12 398	10 847	8 716	5 165	41,7
Financement des opérations	4 182	4 182	4 182	1 933		
Dépenses diverses	24 495	19 163	19 835	12 498	5 332	27,8
	<u>303 439</u>	<u>277 145</u>	<u>286 987</u>	<u>243 744</u>	<u>26 294</u>	<u>9,5</u>
	<u>1 086 943</u>	<u>1 025 112</u>	<u>1 026 323</u>	<u>941 760</u>	<u>61 831</u>	<u>6,0</u>
Dépenses liées aux investissements						
Projets spéciaux	9 039	6 172	6 596	6 394	2 867	46,5
Service de la dette - bus et métro	124 684	125 543	121 163	110 558	(859)	(0,7)
Virement au fonds de roulement	984	851	1 326	851	133	15,6
	<u>134 708</u>	<u>132 566</u>	<u>129 085</u>	<u>117 804</u>	<u>2 141</u>	<u>1,6</u>
Dépenses imprévues	<u>5 953</u>	<u>5 836</u>			<u>117</u>	<u>2,0</u>
Total	<u>1 227 604</u>	<u>1 163 515</u>	<u>1 155 409</u>	<u>1 059 564</u>	<u>64 089</u>	<u>5,5</u>

HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES 2010 – 2011 – 2012

<i>(en milliers d'heures)</i>	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011	
					Écart	Écart %
Heures régulières						
Gestionnaires	527	498	502	482	28	5,7
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	238	235	228	200	2	0,9
Professionnels syndiqués	624	564	546	453	60	10,7
Employés de bureau syndiqués	1 442	1 393	1 421	1 255	49	3,5
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	819	804	797	733	16	1,9
Commis divisionnaires et autres	423	418	411	399	6	1,3
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	385	359	365	341	25	7,0
Inspecteurs	336	335	274	244	2	0,5
Chauffeurs, opérateurs et autres	8 303	8 172	8 006	7 648	131	1,6
Employés d'entretien	5 026	4 885	4 786	4 406	142	2,9
	<u>18 124</u>	<u>17 663</u>	<u>17 337</u>	<u>16 161</u>	<u>461</u>	<u>2,6</u>
Heures CSST						
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	3	3	3	2		
Commis divisionnaires et autres	2	2	2			
Inspecteurs	18	18	18	2		
Chauffeurs, opérateurs et autres	181	180	180	160	1	0,7
Employés d'entretien	81	68	73	82	13	19,6
	<u>285</u>	<u>270</u>	<u>275</u>	<u>247</u>	<u>15</u>	<u>5,4</u>
Heures supplémentaires						
Professionnels syndiqués et non syndiqués	3	3	4	7		
Employés de bureau syndiqués	22	21	22	44	2	8,3
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	57	51	61	82	6	11,2
Commis divisionnaires et autres	50	47	44	52	2	5,2
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	20	19	33	42	1	4,1
Inspecteurs	12	12	12	2		
Chauffeurs, opérateurs et autres	603	536	477	544	67	12,5
Employés d'entretien	205	188	281	388	17	9,0
	<u>973</u>	<u>878</u>	<u>934</u>	<u>1 162</u>	<u>95</u>	<u>10,8</u>
Total	<u>19 381</u>	<u>18 811</u>	<u>18 545</u>	<u>17 569</u>	<u>570</u>	<u>3,0</u>

ANALYSE DES DÉPENSES 2011 – 2012

Le budget 2012 présente une augmentation des dépenses de 64,1 millions de dollars, soit une hausse de 5,5 % par rapport au budget 2011. Cette augmentation se répartit et s'explique selon les quatre catégories suivantes :

Augmentation de l'offre de service et amélioration du service à la clientèle : ajout de 18,4 millions de dollars, soit 1,6 %

Comme pour les années précédentes, une part importante de la hausse budgétaire est consacrée à l'augmentation de l'offre de service et à l'amélioration du service à la clientèle. Les dépenses d'ajout de service comprennent les coûts de livraison (chauffeurs, opérateurs et chefs d'opérations), les coûts d'entretien des véhicules et les coûts d'énergie.

Sommaire des principales variations :

	<i>(en millions de dollars)</i>
➤ Réseau des bus : augmentation de 2,7 millions de kilomètres pour un total de 88 millions de kilomètres	11,8
➤ Réseau du métro : augmentation de 1 million de kilomètres pour un total de 78 millions de kilomètres	1,0
➤ Transport adapté : hausse de 0,1 million de déplacements pour un total de 3 millions de déplacements	2,8
➤ Réfection de la station de métro Longueuil – Université-de-Sherbrooke et amélioration de la propreté	2,8
	18,4

Dépenses d'investissement : hausse de 6,6 millions de dollars, soit 0,5 %

Le service de la dette brut de la STM s'élèvera à 124,7 millions de dollars en 2012, soit une légère diminution par rapport au budget 2011. Les dépenses d'investissement sont sensiblement les mêmes que 2011 alors que le taux de financement pour l'année 2012 a diminué de 5,07 % à 4,04 %. Par ailleurs, les projets spéciaux seront augmentés de trois millions de dollars en 2012 et la STM doit mettre en œuvre des mesures transitoires de 4,5 millions de dollars afin de maintenir son service pendant la réfection des ateliers du métro pour accueillir les nouvelles voitures en 2014.

	<i>(en millions de dollars)</i>
➤ Service de la dette	- 0,9
➤ Ajout aux projets spéciaux afin de réaliser des études sur les différentes alternatives quant à l'électrification du réseau de surface	3,0
➤ Mise en place de mesures transitoires pendant la réfection des ateliers du métro	4,5
	6,6

Entretien des infrastructures : hausse de 4,5 millions de dollars, soit 0,4 %

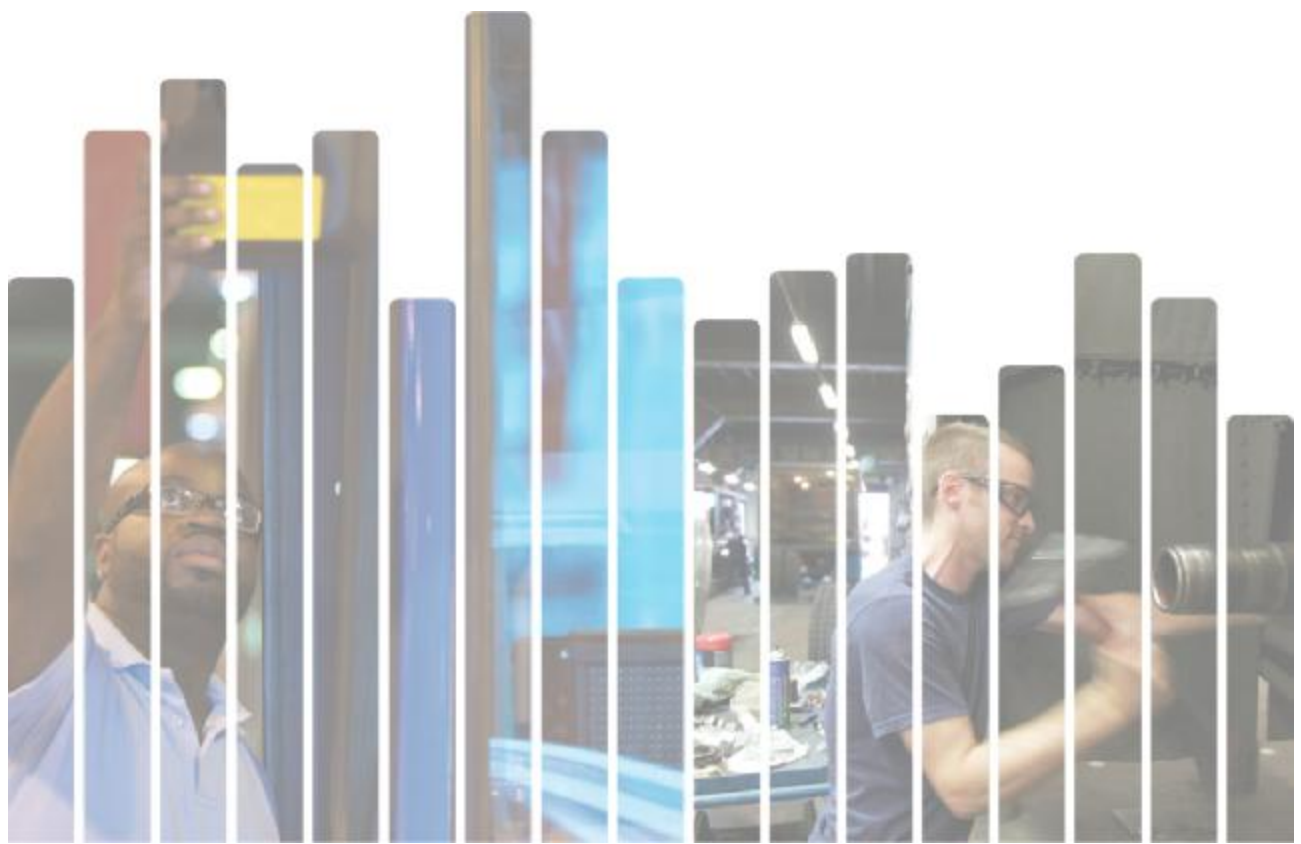
Bien que la priorité du Programme triennal d'immobilisations 2012 – 2013 – 2014 est de maintenir et de renouveler les actifs de la STM au cours des prochaines années, plusieurs d'entre eux ont atteint leur durée de vie et nécessitent d'investir dans leur entretien courant afin de les maintenir sécuritaires et fonctionnels. Pour 2012, le budget de la direction Entretien des infrastructures sera augmenté de 2,4 millions de dollars afin de réaliser divers projets opérationnels et des menus travaux. De plus, l'impact du vieillissement des voitures de métro est évalué à 2,1 millions de dollars pour la prochaine année au point de vue de l'entretien.

Gestion rigoureuse des dépenses courantes : hausse de 34,6 millions de dollars, soit 3 %

Depuis plusieurs années, la STM a pour objectif de maintenir ses coûts le plus bas possible. Considérant que l'indice combiné de l'IPC et de l'IPC transport était de 3,97 % au 31 juillet 2011, la Société atteint son objectif en présentant une hausse de 3 % des dépenses courantes pour l'année 2012. Cette dernière est principalement causée par l'indexation des coûts de rémunération et l'augmentation des biens et services.

Sommaire des principales variations :

	<i>(en millions de dollars)</i>
➤ Indexation de 2 % des salaires et révision des autres coûts reliés à la rémunération tels que les avantages sociaux et les cotisations aux régimes publics	20,1
➤ Hausse de la taxe de vente du Québec (TVQ) de 8,5 % à 9,5 %	2,2
➤ Variation des biens et services pour le diesel, l'électricité et les contrats de taxi au Transport adapté	2,6
➤ Mise en opération de la commande centralisée au Réseau du métro : contrat de soutien, ajout de ressources internes et coûts de réaménagement	5,0
➤ Location de locaux suite au transfert des minibus urbains au Centre de transport St-Michel et au réaménagement de ce dernier (mesures reliées au chantier de l'échangeur Turcot)	1,5
➤ Hausse des coûts reliés au Service de police de la Ville de Montréal (SPVM)	0,8
➤ Implantation d'un programme de gestion des matières résiduelles dans les stations de métro	1,1
➤ Autres variations	1,3
	34,6

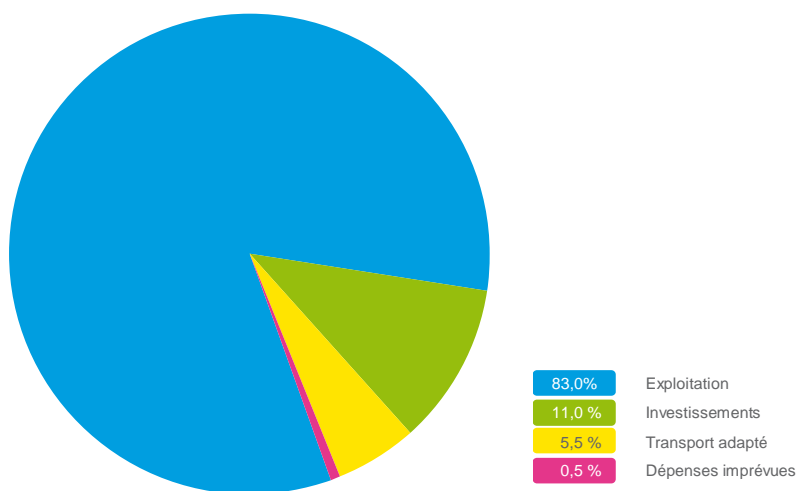


DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT

SOMMAIRE DES DÉPENSES PAR MODE DE TRANSPORT 2010 – 2011 – 2012

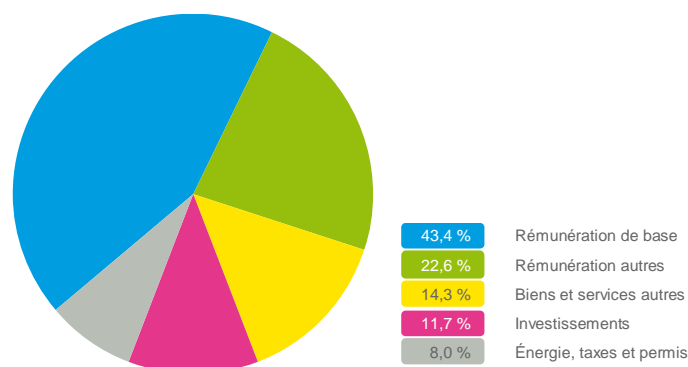
(en milliers de dollars)

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
Bus et métro						
Dépenses liées à l'exploitation	1 018 891	964 301	966 261	886 766	54 590	5,7
Dépenses liées aux investissements						
Projets spéciaux	9 039	6 172	6 596	6 394	2 867	46,5
Service de la dette - bus et métro	124 684	125 543	121 163	110 558	(859)	(0,7)
Virement au fonds de roulement	984	851	1 326	851	133	15,6
	<u>134 708</u>	<u>132 566</u>	<u>129 085</u>	<u>117 804</u>	<u>2 141</u>	<u>1,6</u>
	<u>1 153 599</u>	<u>1 096 867</u>	<u>1 095 346</u>	<u>1 004 569</u>	<u>56 732</u>	<u>5,2</u>
Transport adapté						
Dépenses liées à l'exploitation	68 052	60 811	60 062	54 995	7 241	11,9
Dépenses imprévues	5 953	5 836			117	2,0
Total	<u>1 227 604</u>	<u>1 163 515</u>	<u>1 155 409</u>	<u>1 059 564</u>	<u>64 089</u>	<u>5,5</u>



DÉPENSES 2010 – 2011 – 2012 BUS ET MÉTRO

(en milliers de dollars)	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011	
					Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération conventionnée						
Rémunération de base	500 766	486 322	482 160	431 277	14 444	3,0
Heures supplémentaires	38 575	34 085	36 857	44 929	4 490	13,2
Primes diverses et autres paiements	47 175	46 944	46 060	45 943	231	0,5
Avantages sociaux	103 806	92 356	88 175	92 815	11 449	12,4
	<u>690 321</u>	<u>659 707</u>	<u>653 252</u>	<u>614 963</u>	<u>30 614</u>	<u>4,6</u>
Cotisations aux régimes publics	59 849	56 833	55 735	52 845	3 016	5,3
Coût de la CSST	11 482	12 108	10 972	11 185	(625)	(5,2)
	<u>71 331</u>	<u>68 941</u>	<u>66 707</u>	<u>64 030</u>	<u>2 391</u>	<u>3,5</u>
	<u>761 652</u>	<u>728 648</u>	<u>719 959</u>	<u>678 993</u>	<u>33 004</u>	<u>4,5</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	12 622	12 031	30 382	9 481	591	4,9
Énergie, taxes et permis	92 777	93 160	88 433	83 113	(383)	(0,4)
Services professionnels	21 306	14 888	13 372	14 210	6 417	43,1
Services techniques et autres services	35 164	31 844	31 793	32 162	3 320	10,4
Matériel et fournitures	54 838	53 284	52 735	50 669	1 555	2,9
Location	17 548	12 383	10 833	8 712	5 165	41,7
Financement des opérations	4 182	4 182	4 182	1 933		
Dépenses diverses	18 802	13 881	14 571	7 492	4 921	35,5
	<u>257 239</u>	<u>235 653</u>	<u>246 302</u>	<u>207 772</u>	<u>21 586</u>	<u>9,2</u>
	<u>1 018 891</u>	<u>964 301</u>	<u>966 261</u>	<u>886 766</u>	<u>54 590</u>	<u>5,7</u>
Dépenses liées aux investissements						
Projets spéciaux	9 039	6 172	6 596	6 394	2 867	46,5
Service de la dette - bus et métro	124 684	125 543	121 163	110 558	(859)	(0,7)
Virement au fonds de roulement	984	851	1 326	851	133	15,6
	<u>134 708</u>	<u>132 566</u>	<u>129 085</u>	<u>117 804</u>	<u>2 141</u>	<u>1,6</u>
Total	<u>1 153 599</u>	<u>1 096 867</u>	<u>1 095 346</u>	<u>1 004 569</u>	<u>56 732</u>	<u>5,2</u>



HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES 2010 – 2011 – 2012

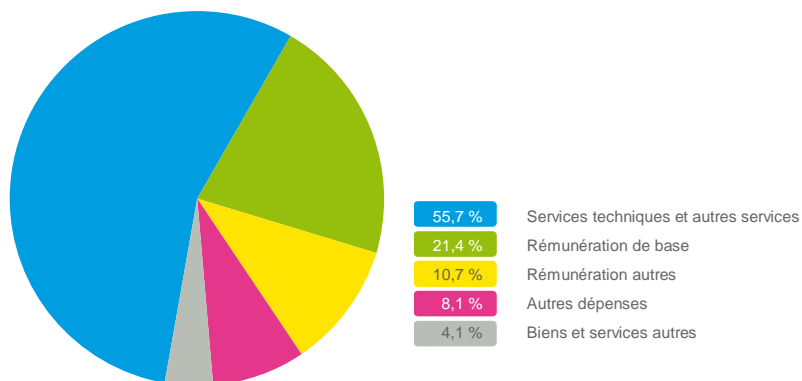
BUS ET MÉTRO

(en milliers d'heures)	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
Heures régulières						
Gestionnaires	499	473	474	456	26	5,5
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	238	235	228	200	2	0,9
Professionnels syndiqués	622	562	544	451	60	10,7
Employés de bureau syndiqués	1 416	1 370	1 398	1 234	46	3,3
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	797	781	772	708	16	2,0
Commis divisionnaires et autres	284	285	275	279	(1)	(0,4)
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	385	359	365	341	25	7,0
Inspecteurs	336	335	274	244	2	0,5
Chauffeurs, opérateurs et autres	8 018	7 925	7 774	7 411	93	1,2
Employés d'entretien	5 026	4 885	4 786	4 406	142	2,9
	<u>17 622</u>	<u>17 211</u>	<u>16 888</u>	<u>15 729</u>	<u>410</u>	<u>2,4</u>
Heures CSST						
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	3	3	3	2		
Commis divisionnaires et autres	1	1	1			
Inspecteurs	18	18	18	2		
Chauffeurs, opérateurs et autres	174	173	173	156	1	0,7
Employés d'entretien	81	68	73	82	13	19,6
	<u>277</u>	<u>262</u>	<u>267</u>	<u>242</u>	<u>15</u>	<u>5,5</u>
Heures supplémentaires						
Professionnels syndiqués et non syndiqués	3	3	4	7		
Employés de bureau syndiqués	22	21	22	44	2	8,3
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	56	50	60	79	6	11,5
Commis divisionnaires et autres	34	35	32	29	(1)	(3,0)
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	20	19	33	42	1	4,1
Inspecteurs	12	12	12	2		
Chauffeurs, opérateurs et autres	592	525	466	528	67	12,8
Employés d'entretien	205	188	281	388	17	9,0
	<u>944</u>	<u>853</u>	<u>908</u>	<u>1 120</u>	<u>91</u>	<u>10,7</u>
Total	<u>18 842</u>	<u>18 326</u>	<u>18 064</u>	<u>17 092</u>	<u>516</u>	<u>2,8</u>

DÉPENSES 2010 – 2011 – 2012

TRANSPORT ADAPTÉ

(en milliers de dollars)	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération conventionnée						
Rémunération de base	14 546	12 910	13 008	12 150	1 635	12,7
Heures supplémentaires	1 228	1 055	1 055	1 736	173	16,4
Primes diverses et autres paiements	1 746	1 583	1 551	1 540	163	10,3
Avantages sociaux	2 444	2 092	2 091	2 116	352	16,8
	<u>19 963</u>	<u>17 640</u>	<u>17 704</u>	<u>17 543</u>	<u>2 323</u>	13,2
Cotisations aux régimes publics	1 725	1 519	1 512	1 399	206	13,6
Coût de la CSST	164	161	161	82	3	1,8
	<u>1 889</u>	<u>1 679</u>	<u>1 673</u>	<u>1 481</u>	<u>209</u>	12,5
	<u>21 852</u>	<u>19 319</u>	<u>19 377</u>	<u>19 024</u>	<u>2 532</u>	13,1
Biens et services						
Dépenses majeures	2 275	1 981	1 792	1 555	293	14,8
Services professionnels	184	184	184	78		
Services techniques et autres services	37 869	33 843	33 190	29 179	4 026	11,9
Matériel et fournitures	166	187	240	150	(21)	(11,4)
Location	14	14	14	4		
Dépenses diverses	179	170	152	135	9	5,5
	<u>40 687</u>	<u>36 380</u>	<u>35 573</u>	<u>31 100</u>	<u>4 307</u>	11,8
	<u>62 538</u>	<u>55 699</u>	<u>54 950</u>	<u>50 124</u>	<u>6 839</u>	12,3
Autres dépenses						
Énergie, entretien, taxes et informatique	5 514	5 112	5 112	4 871	401	7,8
Total	<u>68 052</u>	<u>60 811</u>	<u>60 062</u>	<u>54 995</u>	<u>7 241</u>	11,9

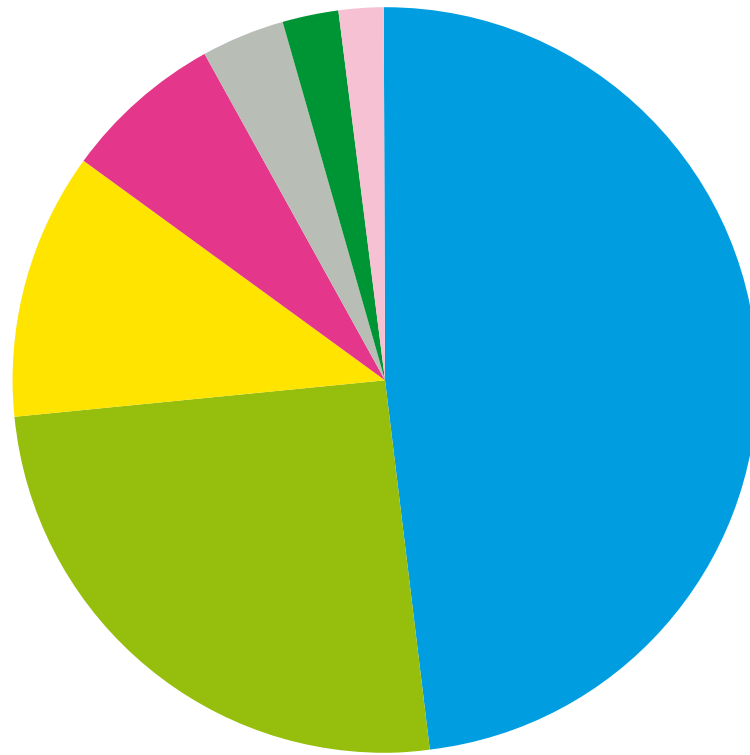


HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES 2010 – 2011 – 2012

TRANSPORT ADAPTÉ

(en milliers d'heures)	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
Heures régulières						
Gestionnaires	27	25	28	27	2	8,7
Professionnels syndiqués	2	2	2	2		
Employés de bureau syndiqués	26	22	24	21	4	17,4
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	23	23	25	24		
Commis divisionnaires et autres	139	133	137	121	7	5,0
Chauffeurs, opérateurs et autres	285	247	232	237	38	15,2
	<u>502</u>	<u>452</u>	<u>448</u>	<u>432</u>	<u>50</u>	<u>11,2</u>
Heures CSST						
Commis divisionnaires et autres	1	1	1			
Chauffeurs, opérateurs et autres	7	7	7	4		
	<u>8</u>	<u>8</u>	<u>8</u>	<u>4</u>		
Heures supplémentaires						
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	1	1	1	3		
Commis divisionnaires et autres	16	12	12	23	4	28,3
Chauffeurs, opérateurs et autres	12	12	12	15		
	<u>29</u>	<u>25</u>	<u>25</u>	<u>42</u>	<u>4</u>	<u>13,8</u>
Total	<u>539</u>	<u>485</u>	<u>482</u>	<u>478</u>	<u>54</u>	<u>11,1</u>

RÉPARTITION DES DOLLARS PAR UNITÉ ADMINISTRATIVE 2012



48,0 %	Réseau des bus
25,2 %	Réseau du métro
11,9 %	Services de soutien opérationnel
7,0 %	Ressources humaines et services partagés
3,5 %	Planification, marketing et communications
2,6 %	Finances et contrôle
1,8 %	Services corporatifs

SOMMAIRE DES UNITÉS ADMINISTRATIVES

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Réseau des bus						
Dollars (<i>en milliers</i>)	464 501	443 582	436 976	411 593	20 919	4,7
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	9 443	9 358	9 146	8 685	84	0,9
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	646 570	580 730	636 639	677 522	65 841	11,3
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	4 527	4 500	4 400	4 170	27	0,6
Réseau du métro						
Dollars (<i>en milliers</i>)	243 267	224 517	230 694	215 478	18 750	8,4
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	4 730	4 504	4 521	4 172	226	5,0
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	221 754	197 242	197 174	326 049	24 513	12,4
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	2 273	2 172	2 181	2 019	101	4,6
Services de soutien opérationnel						
Dollars (<i>en milliers</i>)	114 675	103 252	98 523	87 555	11 423	11,1
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	1 711	1 659	1 559	1 351	52	3,1
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	46 976	46 971	46 971	60 057	5	0,0
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	856	832	783	677	24	2,8
Ressources humaines et services partagés						
Dollars (<i>en milliers</i>)	67 380	63 072	65 135	59 383	4 308	6,8
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	1 011	980	979	896	31	3,1
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	17 486	17 486	17 486	33 275		
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	520	507	506	461	13	2,6
Planification, marketing et communications						
Dollars (<i>en milliers</i>)	33 841	30 911	31 749	26 490	2 930	9,5
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	397	387	381	353	10	2,6
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	4 336	4 336	4 336	7 382		
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	205	200	197	182	5	2,6
Finances et contrôle						
Dollars (<i>en milliers</i>)	24 886	24 564	24 298	20 959	322	1,3
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	383	374	375	334	10	2,5
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	6 397	5 502	5 502	12 075	895	16,3
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	201	197	197	175	5	2,3
Services corporatifs						
Dollars (<i>en milliers</i>)	17 860	16 592	17 749	11 862	1 268	7,6
Heures régulières (<i>en milliers</i>)	223	210	195	155	13	6,1
Heures supplémentaires (<i>en heures</i>)	335	335	335	514		
Effectif (<i>en années-personnes</i>)	114	108	100	82	6	5,9

Note : Dans cette section les heures régulières incluent les heures CSST.

RÉSEAU DES BUS

La STM possède un parc de 1 680 bus, dont huit hybrides et 202 articulés. Son réseau couvre l'île de Montréal, soit un territoire de près de 500 km². Il compte 209 lignes, dont 156 sont accessibles aux personnes en fauteuil roulant et 23 sont dédiées au service de nuit. Au total, 101,4 kilomètres de voies réservées permettent des déplacements plus rapides. L'offre de service bus atteindra 84,8 millions de kilomètres en 2011. La STM offre également dix services de transport collectif par taxi.

Le Réseau des bus fournit à l'ensemble de la communauté un service de transport de surface rapide, fiable, confortable, sécuritaire et accessible, où le client se sent bien accueilli et informé.

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011	
					Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	247 964	239 693	235 366	217 606	8 271	3,5
Heures supplémentaires	25 514	22 487	25 262	26 039	3 026	13,5
Primes diverses et autres paiements	30 566	30 788	30 121	28 984	(221)	(0,7)
Avantages sociaux	43 850	39 848	38 947	39 048	4 002	10,0
Cotisations aux régimes publics	30 566	29 530	28 866	26 292	1 036	3,5
Coût de la CSST	3 442	3 229	3 323	3 059	213	6,6
	<u>381 902</u>	<u>365 576</u>	<u>361 885</u>	<u>341 028</u>	<u>16 327</u>	<u>4,5</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	2 888	1 468	1 709	2 301	1 420	96,7
Énergie, taxes et permis	54 222	52 330	50 330	44 741	1 891	3,6
Services professionnels	408	678		175	(270)	(39,8)
Services techniques et autres services	571	553	440	468	18	3,3
Matériel et fournitures	23 999	22 090	22 115	22 557	1 909	8,6
Location	19	23	29	46	(5)	(20,0)
Dépenses diverses	492	863	468	276	(371)	(43,0)
	<u>82 598</u>	<u>78 006</u>	<u>75 092</u>	<u>70 565</u>	<u>4 592</u>	<u>5,9</u>
Total	<u>464 501</u>	<u>443 582</u>	<u>436 976</u>	<u>411 593</u>	<u>20 919</u>	<u>4,7</u>

RÉSEAU DES BUS

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	98	85	87	84	13	15,1
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	6	6	6	6		
Professionnels syndiqués	42	28	40	28	14	48,5
Employés de bureau syndiqués	94	90	107	76	4	4,9
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	374	355	340	319	18	5,2
Commis divisionnaires et autres	198	200	189	194	(2)	(1,2)
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	161	153	152	150	8	5,3
Chauffeurs, opérateurs et autres	6 543	6 493	6 379	6 034	50	0,8
Employés d'entretien	1 928	1 948	1 847	1 794	(21)	(1,1)
Total	9 443	9 358	9 146	8 685	84	0,9
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels syndiqués			872	1 017		
Employés de bureau syndiqués	394	394	2 146	2 811		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	18 724	13 325	22 906	29 595	5 399	40,5
Commis divisionnaires et autres	28 503	29 542	26 473	22 313	(1 039)	(3,5)
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	5 811	7 058	20 418	18 216	(1 246)	(17,7)
Chauffeurs, opérateurs et autres	474 018	424 956	366 001	410 774	49 061	11,5
Employés d'entretien	119 121	105 455	197 823	192 796	13 666	13,0
Total	646 570	580 730	636 639	677 522	65 841	11,3
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	47	41	42	40	6	14,6
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	3	3	3	3		
Professionnels syndiqués	22	15	21	15	7	47,9
Employés de bureau syndiqués	51	49	59	42	2	4,5
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	179	170	163	153	8	4,9
Commis divisionnaires et autres	94	96	91	93	(1)	(1,4)
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	77	73	73	72	4	4,9
Chauffeurs, opérateurs et autres	3 130	3 115	3 061	2 891	14	0,5
Employés d'entretien	923	937	888	861	(13)	(1,4)
Total	4 527	4 500	4 400	4 170	27	0,6

La hausse des effectifs et des heures supplémentaires s'explique principalement par l'augmentation de 3,2 % de l'offre de service alors que la diminution des employés d'entretien reflète l'amélioration de la performance de ce secteur.

RÉSEAU DES BUS

Actions du Plan stratégique 2020

Priorité 1	Actions
Développer les services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ mettre en service des midibus ; ➤ implanter des technologies pour optimiser les déplacements et absorber une portion de la croissance ; ➤ évaluer le bassin de fournisseurs de service, tout en se gardant une marge de manœuvre avec suffisamment de véhicules pour assurer le service.
Priorité 2	Actions
Améliorer l'expérience client et la mise en marché	<ul style="list-style-type: none"> ➤ poursuivre les efforts d'amélioration concernant la disponibilité des équipements et la fiabilité du service ; ➤ poursuivre les efforts d'amélioration de la ponctualité du service ; ➤ améliorer la propreté ; ➤ améliorer la courtoisie et l'accueil ; ➤ améliorer la sécurité ; ➤ mettre en place le service Vélo-BUS ; ➤ améliorer le confort des véhicules du transport adapté ; ➤ améliorer le confort des bus.

RÉSEAU DES BUS

Indicateurs du Plan stratégique 2020

	Réel 2010	Prévision 2011	Cible 2012	Cible 2020
Offre de service <i>(en millions de kilomètres)</i>	81,1	84,8	88,0	107,4
Mesures préférentielles pour bus <i>(en kilomètres)</i>	142,0	142,4	230,0	370,0
Parc de bus	1 680	1 680	1 712	2 089
Ponctualité des bus <i>(en pourcentage)</i>	83,3	82,7	82,5	90,0
Taux d'immobiles <i>(en pourcentage)</i>	17,5	17,0	17,0	17,5

RÉSEAU DU MÉTRO

Le métro de Montréal est 100 % électrique depuis son inauguration en 1966. Il comporte quatre lignes de 71 km au total, qui desservent 68 stations. Le parc de matériel roulant compte 756 voitures, soit 333 MR-63 et 423 MR-73, qui parcourront 77 millions de kilomètres en 2011.

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

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	128 794	118 557	121 151	109 519	10 237	8,6
Heures supplémentaires	9 606	8 305	8 302	13 486	1 301	15,7
Primes diverses et autres paiements	11 726	11 337	11 309	11 274	390	3,4
Avantages sociaux	23 711	19 671	19 720	20 098	4 040	20,5
Cotisations aux régimes publics	15 680	14 431	14 509	13 451	1 248	8,7
Coût de la CSST	1 578	1 417	1 417	1 212	161	11,4
	<u>191 095</u>	<u>173 719</u>	<u>176 409</u>	<u>169 041</u>	<u>17 377</u>	<u>10,0</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	3 739	4 678	7 698	2 649	(939)	(20,1)
Énergie	23 924	22 979	22 979	22 485	946	4,1
Services professionnels	190	155	371	359	35	22,6
Services techniques et autres services	4 198	2 158	1 946	1 483	2 040	94,5
Matériel et fournitures	19 429	20 370	20 651	17 774	(941)	(4,6)
Location	1 427	1 286	1 276	1 252	140	10,9
Dépenses diverses	(736)	(828)	(637)	435	92	(11,1)
	<u>52 172</u>	<u>50 799</u>	<u>54 285</u>	<u>46 437</u>	<u>1 373</u>	<u>2,7</u>
Total	<u>243 267</u>	<u>224 517</u>	<u>230 694</u>	<u>215 478</u>	<u>18 750</u>	<u>8,4</u>

RÉSEAU DU MÉTRO

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011	
					Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	55	55	57	54		
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	2	2	2	3		
Professionnels syndiqués	23	25	26	23	(3)	(10,5)
Employés de bureau syndiqués	119	109	111	101	9	8,7
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	388	391	397	351	(3)	(0,8)
Commis divisionnaires et autres	31	31	31	28		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	178	162	168	150	17	10,2
Chauffeurs, opérateurs et autres	1 555	1 506	1 480	1 444	48	3,2
Employés d'entretien	2 379	2 222	2 249	2 019	157	7,1
Total	4 730	4 504	4 521	4 172	226	5,0
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels syndiqués	355	355	355	466		
Employés de bureau syndiqués	5 554	4 463	4 463	6 806	1 091	24,5
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	35 664	35 311	35 311	48 715	353	1,0
Commis divisionnaires et autres	4 600	4 600	4 600	4 273		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	11 841	9 803	9 803	19 785	2 038	20,8
Chauffeurs, opérateurs et autres	116 155	98 170	98 170	114 993	17 986	18,3
Employés d'entretien	47 585	44 540	44 472	131 010	3 045	6,8
Total	221 754	197 242	197 174	326 049	24 513	12,4
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	27	26	27	25		
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	1	1	1	2		
Professionnels syndiqués	12	13	14	12	(1)	(10,8)
Employés de bureau syndiqués	65	60	61	55	5	8,2
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	185	187	191	168	(2)	(1,0)
Commis divisionnaires et autres	15	15	15	13		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	85	78	81	72	8	9,8
Chauffeurs, opérateurs et autres	744	723	710	692	21	2,9
Employés d'entretien	1 139	1 068	1 081	980	71	6,6
Total	2 273	2 172	2 181	2 019	101	4,6

La réfection des ateliers du métro, afin d'accueillir les nouvelles voitures de métro en 2014, nécessitent la mise en place de mesures transitoires afin de ne pas pénaliser le service à la clientèle. Ces mesures amènent une hausse temporaire des effectifs et des heures supplémentaires à l'entretien et à l'exploitation des trains.

Par ailleurs, l'ajout d'un million de kilomètres à l'offre de service, soit une hausse de 1,3 % et le vieillissement des voitures actuelles nécessitent également l'ajout de ressources.

RÉSEAU DU MÉTRO**Actions du Plan stratégique 2020**

Priorité 2	Actions
Améliorer l'expérience client et la mise en marché	<ul style="list-style-type: none">➤ poursuivre les efforts d'amélioration concernant la disponibilité des équipements et la fiabilité du service ;➤ poursuivre les efforts d'amélioration de la ponctualité du service ;➤ améliorer la propreté ;➤ améliorer la courtoisie et l'accueil ;➤ améliorer la sécurité.

RÉSEAU DU MÉTRO

Indicateurs du Plan stratégique 2020

	Réel 2010	Prévision 2011	Cible 2012	Cible 2020
Offre de service <i>(en millions de kilomètres)</i>	76,6	77,0	78,1	97,2
Clients à l'heure dans le métro <i>(en pourcentage)</i>	97,9	97,7	97,6	98,1
Taux d'immobiles <i>(en pourcentage)</i>	13,5	14,3	14,3	12,0

SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL

Entretien des infrastructures

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

Ingénierie

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

Sûreté et contrôle

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

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011	
					Écart	Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	52 093	51 171	47 816	40 302	921	1,8
Heures supplémentaires	2 111	2 039	2 039	2 536	73	3,6
Primes diverses et autres paiements	2 056	2 035	1 895	2 152	21	1,1
Avantages sociaux	9 730	8 235	7 754	8 813	1 495	18,2
Cotisations aux régimes publics	6 004	5 622	5 219	5 411	382	6,8
Coût de la CSST	455	436	436	157	19	4,4
	<u>72 450</u>	<u>69 538</u>	<u>65 159</u>	<u>59 371</u>	<u>2 911</u>	<u>4,2</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	1 293	643	1 330	1 463	650	101,1
Taxes et permis	240	240	240	2		
Services professionnels	7 925	2 807	2 863	2 417	5 118	182,3
Services techniques et autres services	17 109	16 217	15 565	15 309	891	5,5
Matériel et fournitures	9 204	8 676	8 626	7 960	528	6,1
Location	341	341	351	260		
Dépenses diverses	6 113	4 790	4 390	773	1 324	27,6
	<u>42 225</u>	<u>33 713</u>	<u>33 364</u>	<u>28 184</u>	<u>8 512</u>	<u>25,2</u>
Total	<u>114 675</u>	<u>103 252</u>	<u>98 523</u>	<u>87 555</u>	<u>11 423</u>	<u>11,1</u>

SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	86	83	82	90	2	2,9
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	15	15	15	11		
Professionnels syndiqués	300	266	245	199	34	13,0
Employés de bureau syndiqués	303	302	303	259	1	0,3
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	29	29	29	31		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	46	45	45	41		
Inspecteurs	354	352	291	246	2	0,5
Employés d'entretien	579	567	548	473	12	2,1
Total	1 711	1 659	1 559	1 351	52	3,1
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	400	400	400	1 104		
Professionnels syndiqués	1 353	1 353	1 353	2 946		
Employés de bureau syndiqués	3 020	3 295	3 295	9 438	(275)	(8,3)
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	1 300	1 300	1 300	882		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	2 474	2 474	2 474	3 973		
Inspecteurs	11 995	11 995	11 995	2 369		
Employés d'entretien	26 434	26 154	26 154	39 346	280	1,1
Total	46 976	46 971	46 971	60 057	5	0,0
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	41	40	40	42	1	2,5
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	7	7	7	5		
Professionnels syndiqués	160	142	131	106	18	12,5
Employés de bureau syndiqués	166	166	166	142		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	14	14	14	14		
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	22	22	22	20		
Inspecteurs	169	169	140	117		
Employés d'entretien	277	273	264	230	5	1,7
Total	856	832	783	677	24	2,8

La hausse des employés d'entretien est attribuable au vieillissement des infrastructures. De plus, la prise en charge de la nouvelle commande centralisée au Réseau du métro et l'évolution technologique suite à la réalisation des projets majeurs augmentent les besoins opérationnels en ingénierie et soutien technique.

SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL**Actions du Plan stratégique 2020**

Priorité 6	Actions
Faire du développement durable l'élément central de toutes les décisions	<ul style="list-style-type: none">➤ abandonner progressivement le bus diesel ;➤ réaliser des projets de démonstration de bus électriques ;➤ étudier l'implantation d'un réseau de trolleybus ;➤ réduire les émissions de gaz à effet de serre et les principaux contaminants atmosphériques ;➤ gérer les sols contaminés.

SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL**Indicateurs du Plan stratégique 2020**

	Réel 2010	Prévision 2011	Cible 2012	Cible 2020
Intensité des émissions de gaz à effet de serre par kilomètre-passager (<i>gCO₂éq.</i>)	49,0	50,8	45,7	39,0

RESSOURCES HUMAINES ET SERVICES PARTAGÉS

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

Chaîne logistique

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

Diversité et respect de la personne

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

Régimes de retraite

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

Ressources humaines

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

Technologies de l'information

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

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	35 225	34 130	34 822	30 748	1 095	3,2
Heures supplémentaires	795	778	778	1 436	17	2,2
Primes diverses et autres paiements	1 036	1 020	1 020	1 105	15	1,5
Avantages sociaux	6 272	5 528	5 526	5 605	744	13,5
Cotisations aux régimes publics	3 783	3 585	3 583	3 280	198	5,5
Coût de la CSST	26	25	25	100	1	3,7
	<u>47 136</u>	<u>45 065</u>	<u>45 753</u>	<u>42 275</u>	<u>2 070</u>	<u>4,6</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	2 502	2 592	3 549	111	(90)	(3,5)
Services professionnels	3 535	2 954	3 679	4 960	581	19,7
Services techniques et autres services	7 569	7 172	7 971	7 942	397	5,5
Matériel et fournitures	929	908	124	375	21	2,3
Location	490	301	301	284	189	63,0
Dépenses diverses	5 220	4 080	3 759	3 437	1 140	27,9
	<u>20 245</u>	<u>18 007</u>	<u>19 383</u>	<u>17 108</u>	<u>2 238</u>	<u>12,4</u>
Total	<u><u>67 380</u></u>	<u><u>63 072</u></u>	<u><u>65 135</u></u>	<u><u>59 383</u></u>	<u><u>4 308</u></u>	<u><u>6,8</u></u>

RESSOURCES HUMAINES ET SERVICES PARTAGÉS

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011	
					Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	106	100	102	95	7	6,7
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	152	144	143	125	8	5,6
Professionnels syndiqués	47	45	46	48	2	4,8
Employés de bureau syndiqués	484	477	473	436	6	1,3
Employés d'entretien	222	215	215	193	7	3,3
Total	1 011	980	979	896	31	3,1
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	100	100	100			
Professionnels syndiqués	59	59	59	630		
Employés de bureau syndiqués	4 987	4 987	4 987	10 178		
Employés d'entretien	12 340	12 340	12 340	22 467		
Total	17 486	17 486	17 486	33 275		
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	51	48	49	46	3	6,3
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	73	69	69	60	4	5,2
Professionnels syndiqués	25	24	25	26	1	4,4
Employés de bureau syndiqués	265	262	260	238	3	1,0
Employés d'entretien	106	103	103	92	3	3,0
Total	520	507	506	461	13	2,6

L'évolution technologique de la STM, en particulier au niveau des systèmes opérationnels, nécessitent l'ajout de ressources au niveau du maintien. De plus, les mesures transitoires au Réseau du métro requièrent des effectifs temporaires à la direction Chaîne logistique.

RESSOURCES HUMAINES ET SERVICES PARTAGÉS

Actions du Plan stratégique 2020

Priorité 3	Actions
Attirer, développer et mobiliser les talents	<ul style="list-style-type: none"> ➤ élaborer un plan de visibilité positionnant la STM comme un employeur de choix ; ➤ réviser les stratégies de sélection ; ➤ optimiser le processus d'accueil et d'intégration des nouveaux employés ; ➤ développer et implanter des stratégies de développement et de maintien des compétences ; ➤ implanter une nouvelle stratégie de formation à l'entretien des bus ; ➤ l'apprentissage en ligne ; ➤ utiliser la rémunération globale comme un levier d'attraction et de rétention ; ➤ améliorer les stratégies d'apprentissage et de soutien à la performance ; ➤ optimiser la performance organisationnelle par le développement des compétences des gestionnaires et des professionnels ; ➤ renforcer le style de gestion ; ➤ améliorer la reconnaissance des employés ; ➤ améliorer les communications auprès des employés ; ➤ concevoir et mettre en œuvre des plans d'action sectoriels de mobilisation ; ➤ promouvoir la collaboration et la recherche de solutions ; ➤ favoriser la stabilité des ententes collectives de travail ; ➤ mettre en place des programmes de partage de gains d'amélioration de la performance ; ➤ développer une culture de santé et de sécurité au travail ; ➤ gérer dans un contexte de diversité ; ➤ poursuivre les efforts dans la gestion de la diversité, le codéveloppement et le mentorat ; ➤ poursuivre et améliorer les services d'aide aux employés ; ➤ maintenir les efforts pour la protection de la personne.

RESSOURCES HUMAINES ET SERVICES PARTAGÉS

Indicateurs du Plan stratégique 2020

	Réel 2010	Prévision 2011	Cible 2012	Cible 2020
Taux d'absentéisme <i>(en pourcentage)</i>	7,3	6,9	6,8	6,0
Nombre d'heures de formation/employé <i>(en heures)</i>	29,8	28,0	28,5	30,0
Nombre d'accidents du travail – fréquence avec perte de temps	7,0	6,8	6,7	5,5
Nombres d'accidents du travail – gravité	254,5	250,0	245,0	205,0

PLANIFICATION, MARKETING ET COMMUNICATIONS

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

Communications et service à la clientèle

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

Marketing

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

Planification et développement des réseaux

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

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
<i>(en milliers de dollars)</i>						
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	13 497	13 380	13 792	12 336	117	0,9
Heures supplémentaires	205	198	198	325	7	3,5
Primes diverses et autres paiements	668	682	643	657	(14)	(2,1)
Avantages sociaux	2 366	2 141	2 124	2 182	225	10,5
Cotisations aux régimes publics	1 475	1 405	1 391	1 219	69	4,9
Coût de la CSST	21	21	21	46	1	2,9
	<u>18 232</u>	<u>17 828</u>	<u>18 169</u>	<u>16 764</u>	<u>405</u>	<u>2,3</u>
Biens et services						
Dépenses majeures	600	1 050	709	468	(450)	(42,9)
Services professionnels	5 134	4 624	4 685	2 358	510	11,0
Services techniques et autres services	2 570	2 087	2 087	4 111	482	23,1
Matériel et fournitures	301	273	273	359	28	10,4
Location	30	30	30	118		
Dépenses diverses	6 974	5 019	5 795	2 311	1 955	39,0
	<u>15 609</u>	<u>13 083</u>	<u>13 579</u>	<u>9 726</u>	<u>2 526</u>	<u>19,3</u>
Total	<u>33 841</u>	<u>30 911</u>	<u>31 749</u>	<u>26 490</u>	<u>2 930</u>	<u>9,5</u>

PLANIFICATION, MARKETING ET COMMUNICATIONS

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	40	41	43	34	(1)	(1,3)
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	8	10	10	7	(2)	(19,7)
Professionnels syndiqués	104	99	100	91	5	5,1
Employés de bureau syndiqués	141	129	131	125	11	8,9
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	8	8	8	8		
Chauffeurs, opérateurs et autres	95	99	88	87	(4)	(3,9)
Total	397	387	381	353	10	2,6
Heures supplémentaires (en heures)						
Employés de bureau syndiqués	2 836	2 836	2 836	4 966		
Chauffeurs, opérateurs et autres	1 500	1 500	1 500	2 416		
Total	4 336	4 336	4 336	7 382		
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	19	20	21	16		
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	4	5	5	3	(1)	(20,0)
Professionnels syndiqués	56	53	54	48	3	4,7
Employés de bureau syndiqués	77	71	72	69	6	8,4
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	4	4	4	4		
Chauffeurs, opérateurs et autres	45	47	42	42	(2)	(4,2)
Total	205	200	197	182	5	2,6

Le déploiement de la nouvelle image de marque de la STM, la multiplication des partenariats, la diversification de la gamme tarifaire et l'amélioration du service à la clientèle expliquent l'augmentation des effectifs.

PLANIFICATION, MARKETING ET COMMUNICATIONS

Actions du Plan stratégique 2020

Priorité 1	Actions
Développer les services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ créer des liens rapides et directs vers le centre-ville ; ➤ implanter de nouvelles mesures préférentielles pour bus ; ➤ mettre en place de nouvelles familles de service ; ➤ mettre en service le Système rapide par bus sur les boulevards Pie-IX et Henri-Bourassa ; ➤ établir de nouvelles normes de service ; ➤ redéfinir le réseau de nuit ; ➤ développer le réseau de navettes de quartier ; ➤ améliorer l'intermodalité et favoriser le cocktail transport ; ➤ implanter une première ligne reliant le centre-ville au chemin de la Côte-des-Neiges ; ➤ participer à tout projet d'amélioration ou de développement des modes de transport collectif et actif ; ➤ développer l'intermodalité pour répondre aux besoins de certains clients.
Priorité 2	Actions
Améliorer l'expérience client et la mise en marché	<ul style="list-style-type: none"> ➤ poursuivre les campagnes de motivation favorisant l'utilisation du transport collectif ; ➤ accroître la visibilité de la STM en tant que leader environnemental ; ➤ établir un contact direct avec les clientèles ciblées ; ➤ rallier les partenaires et les citoyens au Mouvement collectif ; ➤ suivre le déploiement de la phase I du programme sur la qualité de service ; ➤ diffuser les résultats ; ➤ poursuivre le programme sur la qualité de service ; ➤ améliorer et développer l'information clientèle en temps réel ; ➤ développer des applications mobiles pour téléphones polyvalents ; ➤ accroître la présence dans les médias sociaux ; ➤ mettre en ligne un nouveau site Internet ;

PLANIFICATION, MARKETING ET COMMUNICATIONS

Actions du Plan stratégique 2020

Priorité 2	Actions
Améliorer l'expérience client et la mise en marché	<ul style="list-style-type: none"> ➤ améliorer la signalétique ; ➤ ajouter de nouveaux abribus ; ➤ améliorer l'accessibilité universelle en tant que transporteur ; ➤ améliorer l'accessibilité universelle en tant qu'employeur ; ➤ améliorer l'accessibilité en tant qu'acteur social ; ➤ introduire de nouveaux produits tarifaires flexibles et adaptés ; ➤ développer un programme de fidélisation ; ➤ promouvoir et bonifier le programme d'abonnement à OPUS ; ➤ introduire une tarification de type universelle avec les universités CAMPUS ; ➤ utiliser les nouvelles technologies comme supports transactionnels et de rechargement.
Priorité 5	Actions
Améliorer davantage la performance	<ul style="list-style-type: none"> ➤ développer une stratégie tarifaire pour les déplacements métropolitains en transport adapté.

Indicateurs du Plan stratégique 2020

	Réel 2010	Prévision 2011	Cible 2012	Cible 2020
Achalandage (<i>en millions de déplacements</i>)	388,6	405,0	410,0	540,0
Satisfaction générale STM (<i>en pourcentage</i>)	87,0	87,0	87,0	90,0
Satisfaction générale de la clientèle bus (<i>en pourcentage</i>)	78,0	78,0	80,0	85,0
Satisfaction générale de la clientèle métro (<i>en pourcentage</i>)	84,0	85,0	85,0	88,0

FINANCES ET CONTRÔLE

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

Budget et investissements

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

Contrôle et gestion de portefeuille de projets

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

Gestion financière et encadrement de systèmes

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

Vente et perception et revenus-voyageurs

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

<i>(en milliers de dollars)</i>	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	13 401	13 523	13 660	11 531	(122)	(0,9)
Heures supplémentaires	319	256	256	553	63	24,7
Primes diverses et autres paiements	496	495	493	543	1	0,3
Avantages sociaux	2 334	2 172	2 135	2 328	162	7,4
Cotisations aux régimes publics	1 414	1 388	1 363	1 227	26	1,9
Coût de la CSST				21		
	<u>17 964</u>	<u>17 834</u>	<u>17 908</u>	<u>16 203</u>	<u>131</u>	<u>0,7</u>
Biens et services						
Dépenses majeures			761	10		
Services professionnels	1 158	558	104	482	600	107,5
Services techniques et autres services	1 531	1 766	1 766	1 278	(235)	(13,3)
Matériel et fournitures	650	650	803	661		
Dépenses diverses	3 583	3 756	2 956	2 323	(174)	(4,6)
	<u>6 922</u>	<u>6 730</u>	<u>6 390</u>	<u>4 756</u>	<u>191</u>	<u>2,8</u>
Total	<u>24 886</u>	<u>24 564</u>	<u>24 298</u>	<u>20 959</u>	<u>322</u>	<u>1,3</u>

FINANCES ET CONTRÔLE

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	59	57	56	51	2	4,0
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	2	6	4	4	(4)	(66,5)
Professionnels syndiqués	41	41	37	26		
Employés de bureau syndiqués	225	215	224	195	10	4,8
Commis divisionnaires et autres	56	55	55	57	1	2,2
Total	383	374	375	334	10	2,5
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels syndiqués	135	135	135	229		
Employés de bureau syndiqués	4 962	4 067	4 067	8 909	895	22,0
Commis divisionnaires et autres	1 300	1 300	1 300	2 937		
Total	6 397	5 502	5 502	12 075	895	16,3
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	28	27	27	25	1	3,6
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	1	3	2	2	(2)	(66,7)
Professionnels syndiqués	22	22	20	14		
Employés de bureau syndiqués	123	118	123	107	5	4,4
Commis divisionnaires et autres	27	26	26	27	1	1,9
Total	201	197	197	175	5	2,3

L'ampleur des projets d'investissement et le remplacement d'applications informatiques nécessitent l'ajout de ressources.

FINANCES ET CONTRÔLE

Actions du Plan stratégique 2020

Priorité 4	Actions
Optimiser la gestion des investissements	➤ renforcer les mécanismes de gestion de portefeuille de projets.
Priorité 5	Actions
Améliorer davantage la performance	<ul style="list-style-type: none"> ➤ maintenir la contribution de la clientèle ; ➤ proposer un nouveau modèle de financement gouvernemental pour le transport adapté ; ➤ bonifier la contribution de l'agglomération de Montréal et les subventions du gouvernement du Québec ; ➤ réduire le plus possible les dépenses d'exploitation.

FINANCES ET CONTRÔLE

Indicateurs du Plan stratégique 2020

	Réel 2010	Prévision 2011	Cible 2012	Cible 2020
Coûts d'exploitation/déplacement <i>(en dollars)</i>	2,28	2,39	2,49	2,83
Coûts d'exploitation/kilomètre <i>(en dollars)</i>	5,62	5,97	6,13	7,30
Taux d'autofinancement <i>(en pourcentage)</i>	58,2	58,6	58,9	58,2
Part des revenus-clients <i>(en pourcentage)</i>	45,9	46,1	46,1	47,7

SERVICES CORPORATIFS

Affaires publiques

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

Direction générale

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

Direction générale adjointe

Appuyer le Plan stratégique 2020 en mettant en œuvre des stratégies de ralliement des gouvernements et des autres parties prenantes, en développant des partenariats d'affaires stratégiques.

Gestion des projets majeurs

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

Secrétariat et affaires juridiques

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

Vérification générale

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

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Budget 2012 vs 2011 Écart %
<i>(en milliers de dollars)</i>						
Dépenses liées à l'exploitation						
Rémunération						
Rémunération de base	9 767	9 231	8 862	5 494	536	5,8
Heures supplémentaires	25	22	22	(4)	3	12,5
Primes diverses et autres paiements	196	179	167	379	17	9,5
Avantages sociaux	1 609	1 401	1 296	1 994	208	14,8
Cotisations aux régimes publics	927	871	805	1 094	56	6,4
	<u>12 523</u>	<u>11 704</u>	<u>11 153</u>	<u>8 958</u>	<u>819</u>	<u>7,0</u>
Biens et services						
Dépenses majeures			2 871			
Services professionnels	2 953	3 109	1 668	1 260	(156)	(5,0)
Services techniques et autres services	102	342	469	59	(240)	(70,2)
Matériel et fournitures	126	117	117	109	10	8,4
Location	130	130	130	112		
Dépenses diverses	2 026	1 191	1 342	1 364	835	70,1
	<u>5 337</u>	<u>4 889</u>	<u>6 596</u>	<u>2 904</u>	<u>449</u>	<u>9,2</u>
Total	<u>17 860</u>	<u>16 592</u>	<u>17 749</u>	<u>11 862</u>	<u>1 268</u>	<u>7,6</u>

SERVICES CORPORATIFS

	Budget 2012	Budget 2011	Prévision 2011	Réel 2010	Budget 2012 vs 2011 Écart	Écart %
Heures régulières (en milliers d'heures)						
Gestionnaires	54	52	47	41	2	4,4
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	52	52	48	41		
Professionnels syndiqués	66	58	50	31	8	13,3
Employés de bureau syndiqués	51	48	50	42	3	5,4
Total	223	210	195	155	13	6,1
Heures supplémentaires (en heures)						
Professionnels syndiqués	300	300	300	270		
Employés de bureau syndiqués	35	35	35	244		
Total	335	335	335	514		
Effectif (en années-personnes)						
Gestionnaires	26	25	23	23	1	4,0
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	25	25	23	20		
Professionnels syndiqués	35	31	27	17	4	12,9
Employés de bureau syndiqués	28	27	27	23	1	5,0
Total	114	108	100	82	6	5,9

La hausse des effectifs s'explique principalement par la création d'un service qui doit coordonner les dossiers stratégiques et s'assurer de l'amélioration continue.

SERVICES CORPORATIFS

Actions du Plan stratégique 2020

Priorité 1	Actions
Développer les services	<ul style="list-style-type: none"> ➤ remplacer les voitures de métro et augmenter la capacité de transport ; ➤ prolonger le métro.
Priorité 2	Actions
Améliorer l'expérience client et la mise en marché	<ul style="list-style-type: none"> ➤ implanter le réseau cellulaire dans l'ensemble du réseau du métro ; ➤ implanter le système iBus et poursuivre le développement de l'information clientèle.
Priorité 4	Actions
Optimiser la gestion des investissements	<ul style="list-style-type: none"> ➤ améliorer la connaissance des actifs à renouveler et concevoir un plan d'investissement ; ➤ maintenir et mettre en valeur le patrimoine ; ➤ réaliser les projets des secteurs métro, bus, transport adapté et tramway.
Priorité 5	Actions
Améliorer davantage la performance	<ul style="list-style-type: none"> ➤ augmenter les revenus commerciaux nets ; ➤ améliorer la productivité et implanter une culture de l'amélioration continue ; ➤ optimiser les processus administratifs et décisionnels de l'organisation ; ➤ sensibiliser en continu les employés aux questions éthiques ; ➤ améliorer le suivi de la performance dans tous les secteurs d'activité ; ➤ gérer les risques.
Priorité 6	Actions
Faire du développement durable l'élément central de toutes les décisions	<ul style="list-style-type: none"> ➤ améliorer la gestion environnementale de l'entreprise ; ➤ augmenter le taux de récupération des matières résiduelles ; ➤ réaliser des projets durables ; ➤ sensibiliser les employés au développement durable ; ➤ se positionner comme une entreprise responsable et engagée.

SERVICES CORPORATIFS

Indicateurs du Plan stratégique 2020

	Réel 2010	Prévision 2011	Cible 2012	Cible 2020
Revenus commerciaux nets <i>(en millions de dollars)</i>	17,2	21,0	24,4	35,0
Taux de réalisation des dépenses d'investissement <i>(en pourcentage)</i>	63,0	86,9	68,0	70,0
Taux de récupération des matières résiduelles non dangereuses <i>(en pourcentage)</i>	59,0	60,0	60,0	80,0
Proportion des projets faisant l'objet d'une évaluation au plan du développement durable <i>(en pourcentage)</i>	30,0	50,0	75,0	100,0

COMPARATIF DES RÉSEAUX BUS, MÉTRO ET SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL¹

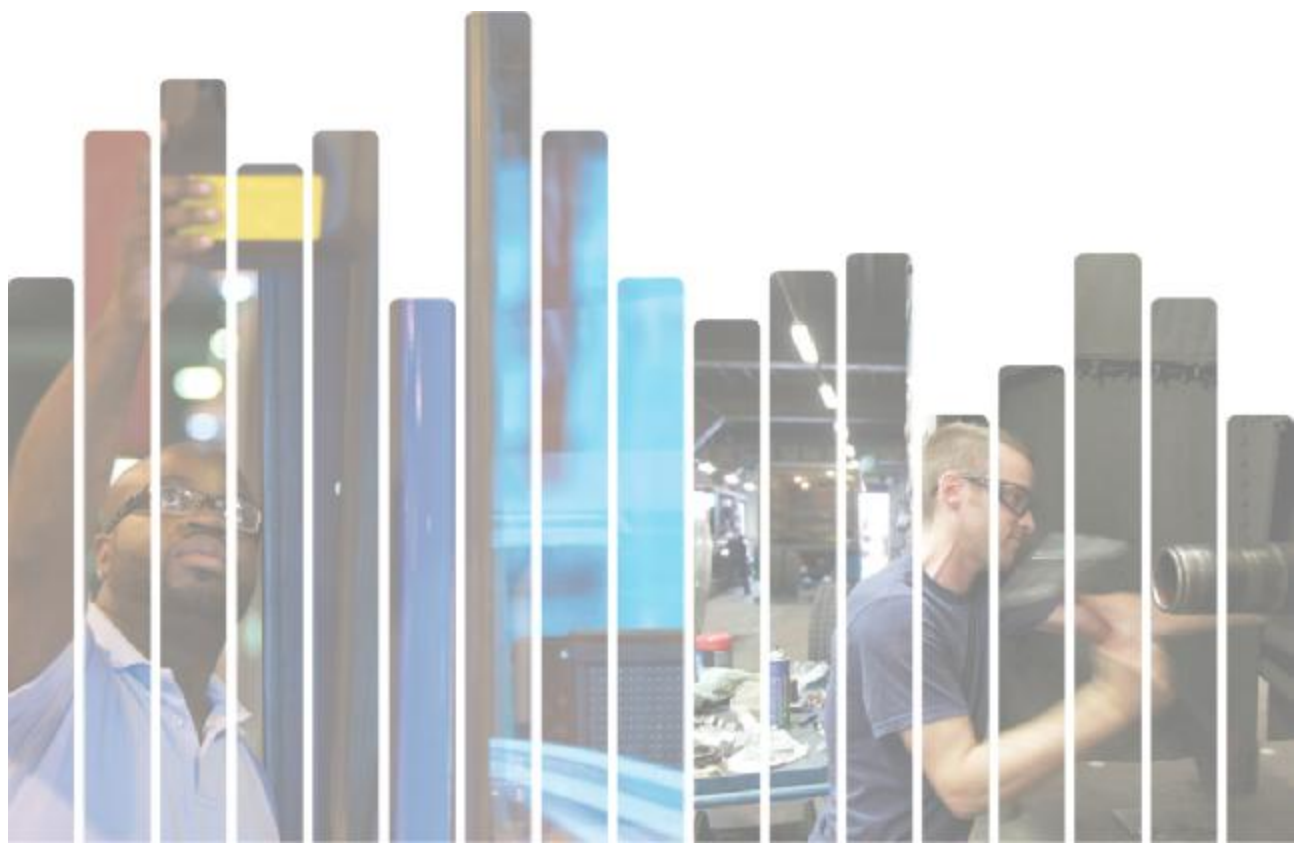
	Budget 2012		
	Autobus	Métro	Soutien opérationnel
<i>(en milliers de dollars)</i>			
Dépenses liées à l'exploitation			
Rémunération			
Rémunération de base	247 964	128 794	52 093
Heures supplémentaires	25 514	9 606	2 111
Primes diverses et autres paiements	30 566	11 726	2 056
Avantages sociaux	43 850	23 711	9 730
Cotisations aux régimes publics	30 566	15 680	6 004
Coût de la CSST	3 442	1 578	455
	<u>381 902</u>	<u>191 095</u>	<u>72 450</u>
Biens et services			
Dépenses majeures	2 888	3 739	1 293
Énergie, taxes et permis	54 222	23 924	240
Services professionnels	408	190	7 925
Services techniques et autres services	571	4 198	17 109
Matériel et fournitures	23 999	19 429	9 204
Location	19	1 427	341
Dépenses diverses	492	(736)	6 113
	<u>82 598</u>	<u>52 172</u>	<u>42 225</u>
Total	<u><u>464 501</u></u>	<u><u>243 267</u></u>	<u><u>114 675</u></u>

¹ Les services de soutien opérationnel comprennent les directions Entretien des infrastructures, Ingénierie et Sécurité et contrôle.

COMPARATIF DES RÉSEAUX BUS, MÉTRO ET SERVICES DE SOUTIEN OPÉRATIONNEL¹

	Budget 2012		
	Autobus	Métro	Soutien opérationnel
Heures régulières (en milliers d'heures)			
Gestionnaires	98	55	86
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	6	2	15
Professionnels syndiqués	42	23	300
Employés de bureau syndiqués	94	119	303
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	374	388	29
Commis divisionnaires et autres	198	31	
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	161	178	46
Inspecteurs			354
Chauffeurs, opérateurs et autres	6 543	1 555	
Employés d'entretien	1 928	2 379	579
Total	9 443	4 730	1 711
Heures supplémentaires (en heures)			
Professionnels et employés de bureau non syndiqués			400
Professionnels syndiqués		355	1 353
Employés de bureau syndiqués	394	5 554	3 020
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	18 724	35 664	1 300
Commis divisionnaires et autres	28 503	4 600	
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	5 811	11 841	2 474
Inspecteurs			11 995
Chauffeurs, opérateurs et autres	474 018	116 155	
Employés d'entretien	119 121	47 585	26 434
Total	646 570	221 754	46 976
Effectif (en années-personnes)			
Gestionnaires	47	27	41
Professionnels et employés de bureau non syndiqués	3	1	7
Professionnels syndiqués	22	12	160
Employés de bureau syndiqués	51	65	166
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - transport	179	185	14
Commis divisionnaires et autres	94	15	
Gestionnaires de 1 ^{er} niveau - entretien	77	85	22
Inspecteurs			169
Chauffeurs, opérateurs et autres	3 130	744	
Employés d'entretien	923	1 139	277
Total	4 527	2 273	856

¹ Les services de soutien opérationnel comprennent les directions Entretien des infrastructures, Ingénierie et Sécurité et contrôle.



PERSPECTIVES FINANCIÈRES EN MATIÈRE D'INVESTISSEMENT

SOMMAIRE DU PROGRAMME TRIENNAL D'IMMOBILISATIONS 2012 – 2013 – 2014

Les investissements du Programme triennal d'immobilisations 2012 – 2013 – 2014 se répartissent sur 71 projets. Toutefois, huit projets constituent 92 % des investissements pour un montant de plus de 1,6 milliard de dollars. Ces principaux projets permettront, entre autres, d'améliorer la fiabilité et la ponctualité du service, la qualité de l'information à la clientèle, l'accessibilité universelle et de créer un environnement sécuritaire convivial et agréable. Ces projets sont les suivants :

<i>(en milliers de dollars)</i>	2012	2013	2014	Total
➤ Acquisition de voitures de métro MPM-10	190 647	189 930	332 397	712 974
➤ Programme Réno-Systèmes – phases II et III	128 762	94 140	95 526	318 428
➤ Remplacement des systèmes d'exploitation (iBus)	26 485	62 272	60 328	149 085
➤ Acquisition de bus	33 592	33 882	65 576	133 051
➤ Infrastructures au Réseau des bus – phase II	77 848	52 746	0	130 593
➤ Réno-Infrastructures métro – phase I	24 537	33 000	43 543	101 080
➤ Programme de mesures préférentielles pour bus – phases I et II	23 929	13 876	29 414	67 219
➤ Station Berri-UQAM : réfection majeure – phase I	3 300	14 500	17 100	34 900
	509 100	494 346	643 884	1 647 330
Total	586 225	538 672	666 542	1 791 439
Pourcentage	87 %	92 %	97 %	92 %

Acquisition de voitures de métro MPM-10 (713 millions de dollars) : ce projet vise le remplacement de 342 voitures de métro MR-63, l'acquisition de 63 voitures afin de rencontrer les objectifs d'achalandage du Plan stratégique 2020 et de 63 voitures pour les besoins reliés aux futurs prolongements du métro. De plus, ces investissements incluent les sommes requises pour mettre à niveau les infrastructures et les équipements fixes affectés par la mise en exploitation des nouvelles voitures de métro.

Impact : Les bénéfices prévus sont principalement reliés aux coûts de maintenance et à la consommation moindre d'énergie. De plus, ce projet générera une capacité supérieure de transport, un meilleur service voyageur, une sécurité accrue et une accessibilité améliorée.

Programme Réno-Systèmes – phases II et III (318,4 millions de dollars) : ce programme vise le remplacement ou la remise à neuf des équipements fixes du métro directement liés à l'exploitation. Les objectifs visés sont l'amélioration de la fiabilité, de la disponibilité et de la sécurité des équipements métro. De plus, certaines initiatives permettront d'améliorer la communication à la clientèle, le sentiment de sécurité, le temps d'intervention en cas de panne des équipements ainsi que l'accessibilité des personnes à mobilité réduite.

Impact : Le remplacement d'équipements en fin de vie utile permettra de stabiliser les coûts d'entretien. Ce programme permettra aussi de réduire le déficit d'investissement.

Remplacement des systèmes d'exploitation (iBus) (149,1 millions de dollars) : ce projet consiste à implanter un système de communication et un produit intégré où la répartition des communications, la régulation du service, l'annonce du prochain arrêt et l'information en temps réel à la clientèle font appel à des outils informatisés. Ce projet permettra de mieux répondre aux attentes de la clientèle en matière d'amélioration de service relativement à la ponctualité, à la régularité et à l'information en temps réel.

Impact : Ce projet aura plusieurs impacts sur l'exploitation du réseau des bus. Il réduira de 5 % les temps d'entrée et de sortie des bus, il optimisera l'offre de service en termes d'utilisation des ressources chauffeurs et de bus et augmentera l'achalandage et les revenus-clients.

Acquisition de bus (133,1 millions de dollars) : Près de 91 % (120,8 millions de dollars) de cet investissement servira à l'ajout de bus et 9 % (12,3 millions de dollars) au remplacement de bus. Pour les années 2012 à 2014, 32 bus seront acquis pour les mesures de mitigation des travaux routiers, tel l'échangeur Turcot. Tel que stipulé au Plan stratégique 2020, la STM place le développement durable au centre de ses préoccupations et de ses décisions. Elle vise donc à réduire son empreinte écologique en faisant l'acquisition de 60 bus hybrides en 2013 et 2014.

Impact : L'impact sur les coûts d'exploitation est évalué en fonction des ajouts de service. Le remplacement des bus a pour objectif de maintenir l'âge moyen du parc à un niveau optimal en fonction du coût d'acquisition et du coût d'entretien. De plus, la STM s'est engagée à multiplier les efforts nécessaires pour relever le défi que représente la diversification du réseau des bus, le but étant d'adapter ce dernier en vue d'optimiser la rentabilité des lignes de bus.

Infrastructures au Réseau des bus – phase II (130,6 millions de dollars) : ce projet consiste à ajouter un centre de transport pour bus afin d'avoir les installations requises pour recevoir les ajouts de bus et le personnel prévus dans le PAGASTC et dans le Plan stratégique 2020 de la STM. Le nouveau centre de transport, qui devrait être en service pour l'automne 2013, aura une capacité de 300 bus, soit 200 bus conventionnels et 100 bus articulés. Ce centre additionnel permettra d'améliorer la répartition des bus sur le réseau, d'assurer la capacité globale pour exploiter le parc de bus et de gérer des centres d'une capacité jugée plus adéquate.

Impact : Ce nouveau centre de transport sera LEED Or (Leadership in Energy and Environmental Design), ce qui amènera une baisse des coûts de consommation d'énergie et contribuera à promouvoir le développement durable. En effet, la STM entend construire à l'avenir des bâtiments selon les critères suivants : aménagement écologique des sites, gestion efficace de l'eau, énergie et atmosphère, matériaux et ressources ainsi que la qualité des environnements intérieurs.

Réno-Infrastructures métro – phase I (101,1 millions de dollars) : ce projet vise le remplacement ou la réfection des infrastructures du métro en fin de vie utile afin d'en maintenir la pérennité, la fiabilité, la maintenabilité et la disponibilité. Des travaux de remplacement ou de réfection des composantes structurales, architecturales, électriques et mécaniques seront effectués dans quelques stations, dont la station de métro McGill, au niveau des structures auxiliaires ainsi qu'en tunnel.

Impact : Le remplacement d'équipements en fin de vie utile permettra de stabiliser les coûts d'entretien.

Programme de mesures préférentielles pour bus – phases I et II (67,2 millions de dollars) : le Plan de développement du réseau, établi par la STM, identifie clairement la nécessité d'améliorer le temps de déplacement de la clientèle. L'efficacité du transport en commun par bus dépend des conditions de circulation générales. Ainsi, pour augmenter l'achalandage et pour permettre au transport en commun de mieux se positionner par rapport à l'automobile, il est important de lui accorder des avantages marqués par le biais de mesures préférentielles. Parmi ces mesures, on retrouve la mise en place de voies réservées, une amélioration de la signalisation, une amélioration des feux de circulation, la mise en place d'un système de détection des bus et la géométrie et le marquage de la chaussée. L'implantation de telles voies réservées augmente la rapidité des déplacements de 15 % à 30 %. Le service est également amélioré sans toutefois augmenter le nombre de véhicules.

Impact : L'implantation des différentes mesures préférentielles amènera une réduction de 12 % des heures de service, pour des économies moyennes annuelles de 7 millions de dollars. Ces économies seront réinvesties dans l'amélioration du service à la clientèle.

Station Berri-UQAM : réfection majeure – phase I (34,9 millions de dollars) : ce projet consiste, dans un premier temps, à sécuriser les lieux. Par la suite, des travaux permanents de réfection et de mise à niveau des composantes architecturales, structurales et électromécaniques seront effectués dans cette station.

Impact : La réfection de cette station prolongera sa durée de vie et stabilisera les coûts de son entretien.

FINANCEMENT DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

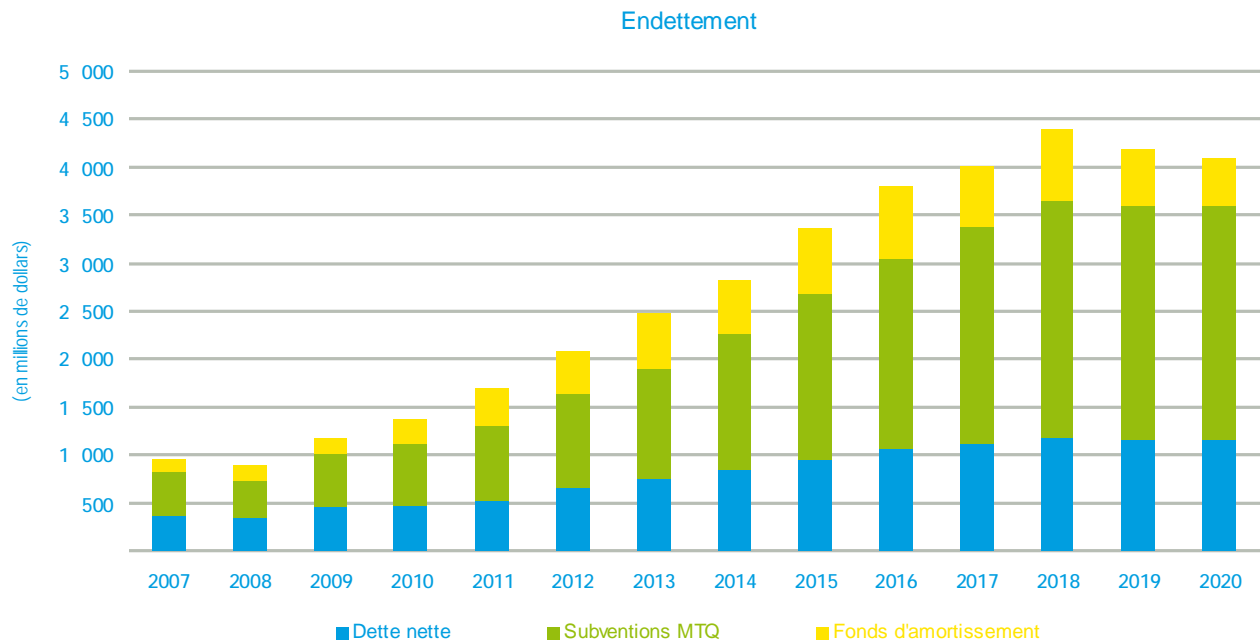
<i>(en milliers de dollars)</i>	2012	2013	2014	Total
Financement au comptant				
➤ Non capitalisables				
Budget d'exploitation	11 422	12 029	9 776	33 226
➤ Capitalisables				
Fonds de roulement	3 750	1 086	1 000	5 836
Gouvernement provincial – subventions au comptant	51 147	27 711	40 790	119 648
Gouvernement fédéral – subventions au comptant	56 915	67 080	84 148	208 143
Agglomération de Montréal – subventions au comptant	10 310	16 791	21 759	48 860
Sous-total	133 544	124 697	157 473	415 714
Financement sur emprunt				
➤ Non subventionnés	28 635	99 883	123 367	351 885
➤ Subventionnés	324 046	314 092	385 702	1 023 840
Sous-total	452 681	413 975	509 069	1 375 725
Financement total	586 225	538 672	666 542	1 791 439
Programme de financement via la dette à long terme	480 000	430 000	520 000	1 430 000

Dans un souci de diversification et d'optimisation des conditions de financement, la STM établit son financement annuel via la dette à long terme en additionnant les 2/3 des dépenses de l'année courante de tous les projets (à l'exception des dépenses reliées à l'acquisition de voitures de métro incluent à 100 %) au solde des dépenses non financées de l'année précédente.

IMPACT DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT SUR L'ENDETTEMENT

De 2007 à 2011, la croissance annuelle moyenne de la dette brute était de 19,6 %. Pour la période de 2011 à 2014, elle passera à 23,5 %. Le financement au comptant via les programmes de subventions provinciale et municipale permet d'atténuer cette hausse.

Selon les prévisions, le montant de la dette brute en circulation totalisera 1,7 milliard de dollars (avant subvention) au 31 décembre 2011 et 2,8 milliards de dollars au 31 décembre 2014. L'évolution de la dette ainsi que sa répartition sont présentées au tableau suivant.



(en millions de dollars)	2007	2008	2009	2010	Prévision									
					2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Fonds d'amortissement*	117,4	158,8	169,2	261,1	378,1	447,9	574,8	560,1	685,3	765,9	640,3	751,2	580,7	490,7
Subventions MTQ	464,5	377,4	558,4	629,0	780,2	985,6	1 151,5	1 421,0	1 708,2	1 967,7	2 266,8	2 469,8	2 437,3	2 443,1
Dette nette	369,3	351,1	454,3	484,4	526,1	651,2	748,7	836,3	963,1	1 069,7	1 109,1	1 173,6	1 163,2	1 161,8
Dette brute	951,2	887,3	1 181,8	1 374,5	1 684,4	2 084,7	2 475,0	2 817,4	3 356,5	3 803,3	4 016,2	4 394,7	4 181,2	4 095,6

* Ce fonds sert à accumuler des sommes pour rembourser certaines dettes à long terme.

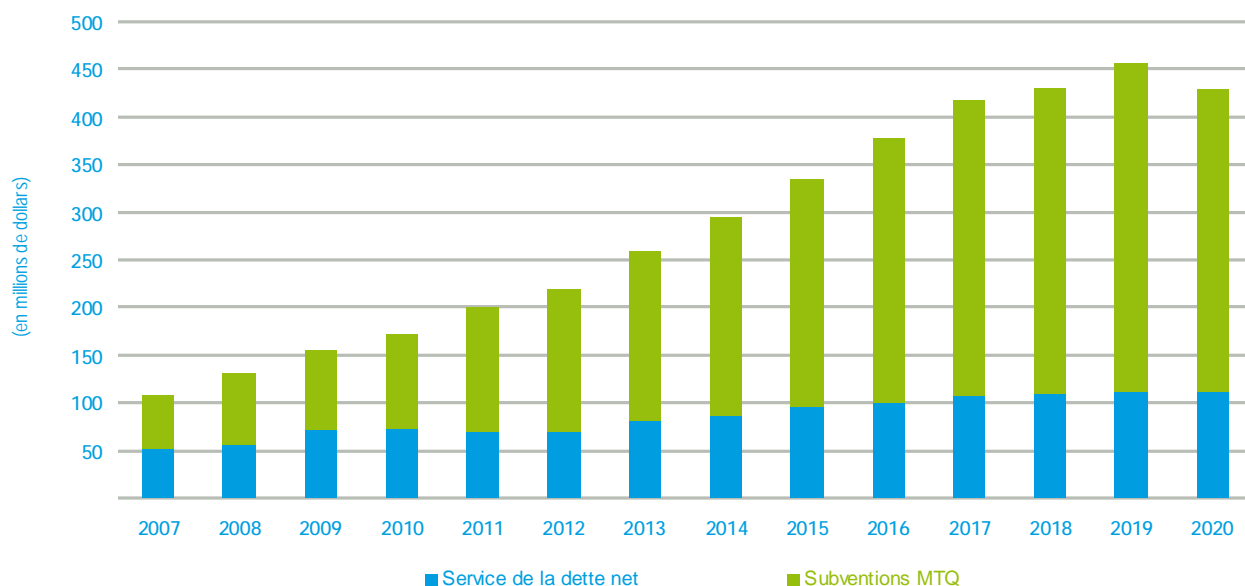
IMPACT DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT SUR LE SERVICE DE LA DETTE

En raison de la croissance de l'endettement, le service de la dette total devrait se situer à 200,7 millions de dollars en 2011 pour atteindre 294,8 millions de dollars en 2014. Ceci représente un taux de croissance annuel moyen de 15,6 % par rapport à 21,7 % pour la période de 2007 à 2011. Cette augmentation est toutefois atténuée par la continuité des programmes de subventions au comptant. Ces programmes remboursent à la STM certaines dépenses d'investissement admissibles, ce qui lui évite d'avoir recours à l'endettement pour financer ses investissements.

La portion du service de la dette admissible à une subvention passera donc de 56,8 % pour la période de 2007 à 2011 à 69,2 % pour la période de 2012 à 2014.

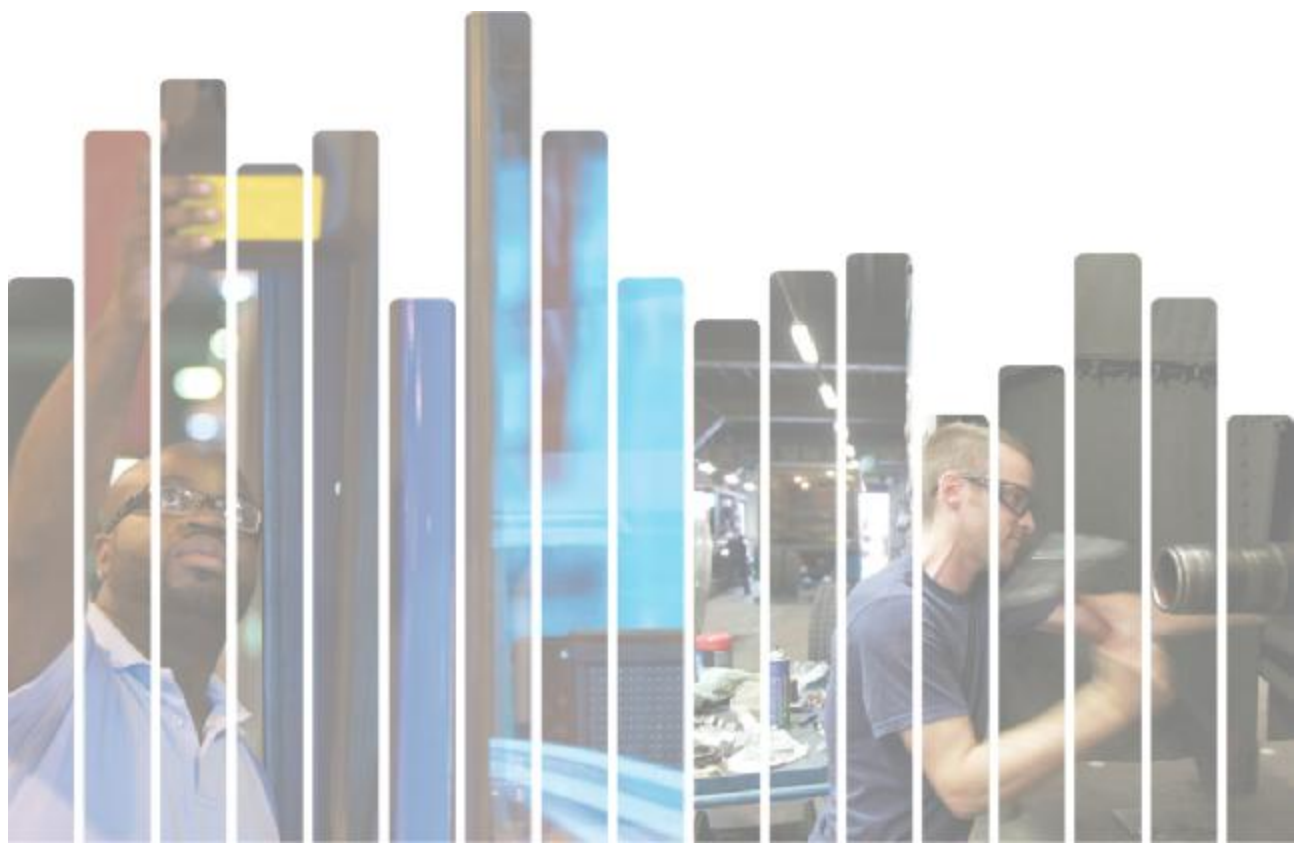
En 2012, le service de la dette net sera de 70,1 millions de dollars, représentant une augmentation de 0,7 million de dollars par rapport à la prévision 2011. Par la suite, le nouveau service de la dette net sera de 81,2 millions de dollars en 2013 et de 86,5 millions de dollars en 2014, soit une croissance de 24,6 % par rapport à 2011. Pour la période de 2007 à 2011, le service de la dette net a augmenté de 33,7 %. Cette hausse du service de la dette net est la conséquence d'une forte croissance des investissements qui sont requis pour assurer le maintien de nos actifs.

Évolution du service de la dette



(en millions de dollars)	2007	2008	2009	2010	Prévision									
					2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Service de la dette brut	107,6	131,2	153,7	172,4	200,7	219,8	260,2	294,8	334,4	377,3	416,7	429,7	457,0	428,6
Subventions MTQ	55,7	75,2	81,3	99,2	131,3	149,7	179,0	208,2	239,2	276,7	310,6	320,5	345,4	317,5
Service de la dette net	51,9	56,1	72,4	73,2	69,4	70,1	81,2	86,5	95,2	100,6	106,2	109,2	111,5	111,1

La STM s'assure de respecter la cible qu'elle s'est fixée, via sa politique de gestion de la dette à long terme, au niveau du ratio relié à l'endettement, représenté par la portion des dépenses d'exploitation dédiées au service de la dette. Cette cible se situe entre 6 % et 10 % et le seuil critique est de 16 %. Pour 2012, le ratio prévu est de 5,9 % tandis que celui pour 2020 est de 9,8 %.



INDICATEURS DE PERFORMANCE

INTRODUCTION

Cette section présente certains aspects de l'évolution de la situation financière de la STM pour la période de 2003 à 2012. Lorsqu'il s'agit de valeurs monétaires, les résultats sont exprimés en dollars courants et en dollars constants de 2003. La présentation de ces informations en dollars constants permet d'évaluer l'évolution réelle de la situation par l'élimination des effets de l'inflation.

Les résultats en dollars constants ont été calculés à partir de l'indice des prix à la consommation pour la région de Montréal. L'indice, pour la période de 2003 à 2012, est présenté ci-dessous. Les taux d'inflation pour 2011 et 2012 sont des prévisions.

L'IPC transport est quant à lui, un des cinq critères utilisé pour établir notre stratégie tarifaire.

IPC Montréal	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Prévision 2012
	1,000	1,019	1,042	1,061	1,078	1,101	1,110	1,123	1,151	1,180
Variation en %		1,94	2,24	1,78	1,57	2,09	0,80	1,15	2,50	2,50

IPC transport	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Prévision 2012
	1,000	1,029	1,074	1,104	1,117	1,146	1,070	1,115	1,195	1,281
Variation en %		2,86	4,36	2,75	1,21	2,56	- 6,60	4,19	7,20	7,20

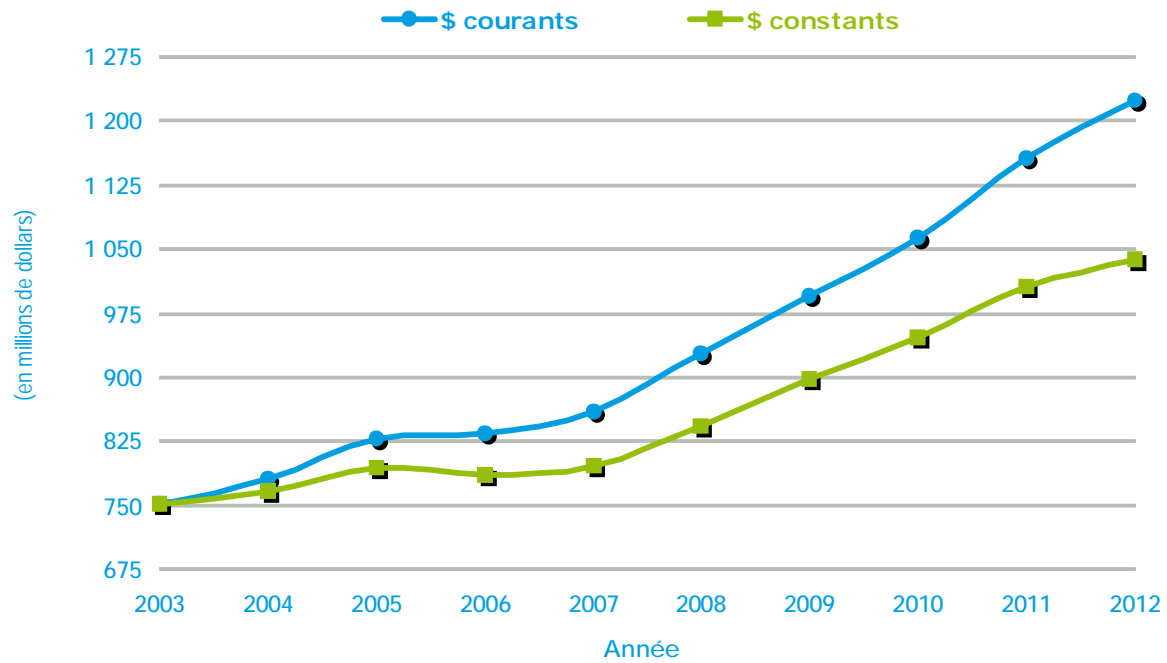
Source : Statistique Canada pour les années de 2003 à 2010.

MEILLEURE PRODUCTIVITÉ, SELON LE COLLÈGE IMPÉRIAL DE LONDRES

Le métro de Montréal est, pour une troisième année consécutive, le plus productif de tous. Voilà une des conclusions du dernier balisage réalisé par le Collège impérial de Londres et portant sur 27 métros à travers le monde. Plus précisément, le taux de productivité de la main-d'œuvre est le plus élevé relativement au kilomètre-voiture et, bien que notre métro soit l'un des plus âgés du monde, les coûts d'exploitation comptent parmi les moins élevés.

REVENUS TOTAUX

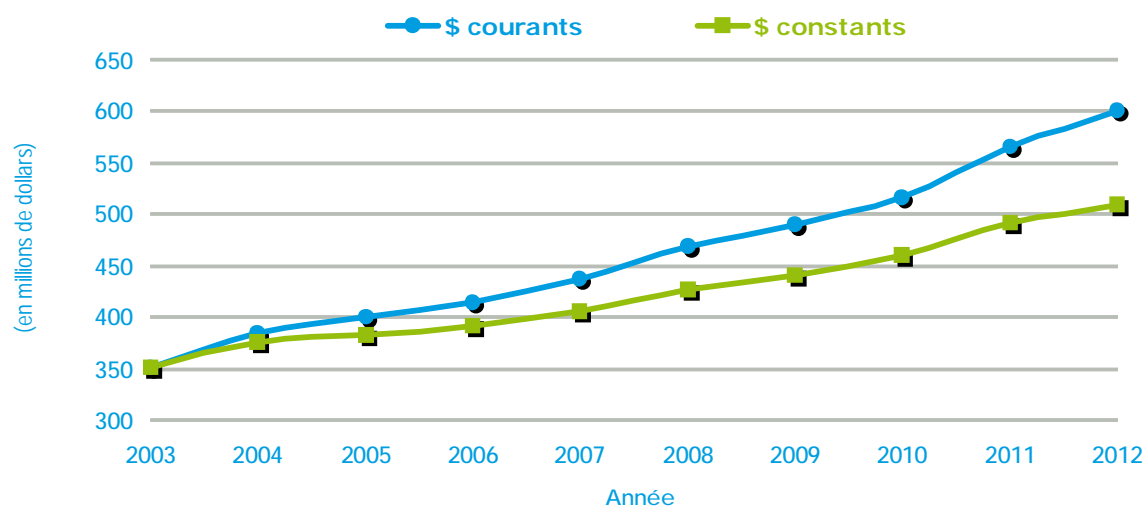
(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	751,5	780,5	827,5	833,2	858,7	927,2	995,7	1 062,6	1 156,7	1 223,3	62,8 %
\$ constants	751,5	765,9	794,1	785,3	796,6	842,1	897,1	946,2	1 005,0	1 036,9	38,0 %



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

REVENUS D'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO

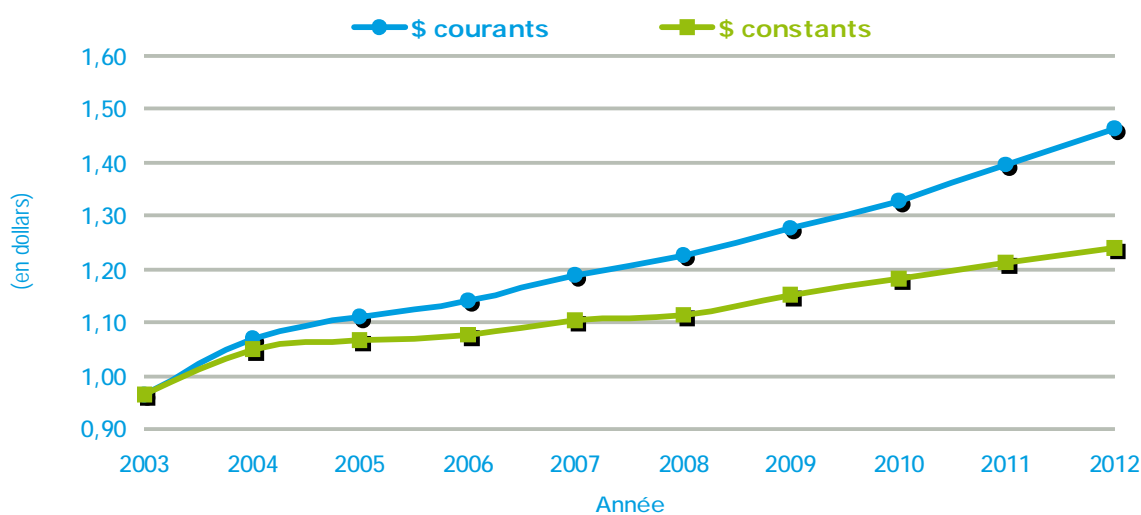
(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	350,2	383,6	399,4	414,5	437,0	468,8	489,3	516,4	566,0	600,1	71,4 %
\$ constants	350,2	376,5	383,3	390,6	405,4	425,8	440,8	459,8	491,7	508,7	45,3 %



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

REVENUS D'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO PAR DÉPLACEMENT

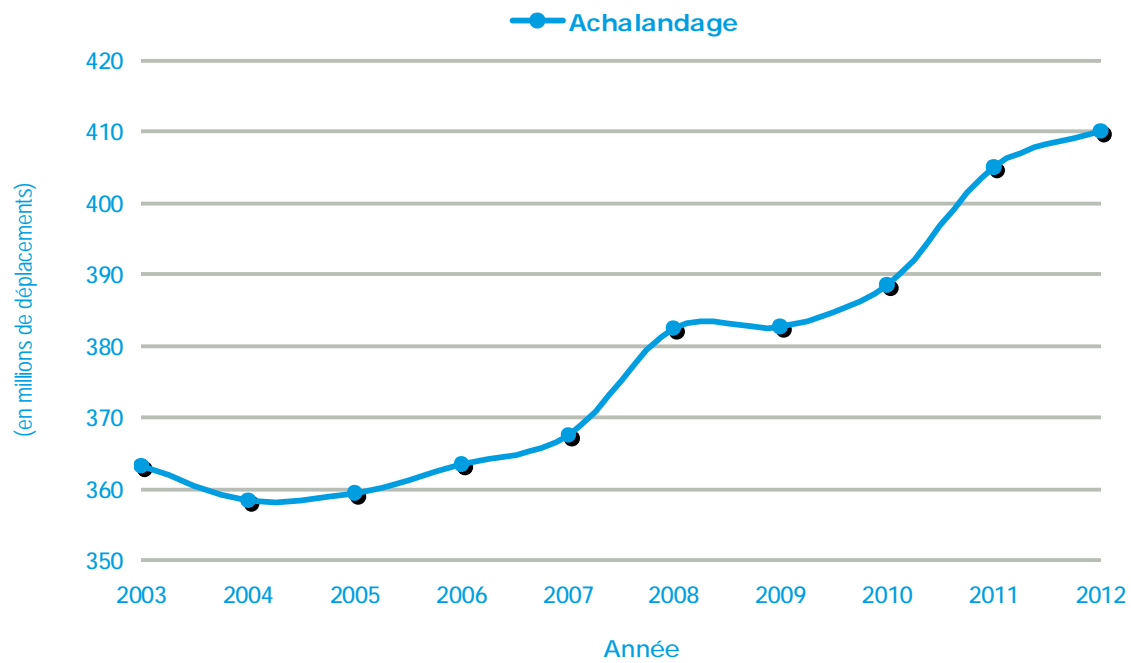
(en dollars)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	0,96	1,07	1,11	1,14	1,19	1,23	1,28	1,33	1,40	1,46	51,8 %
\$ constants	0,96	1,05	1,07	1,08	1,10	1,11	1,15	1,18	1,21	1,24	28,7 %



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

ACHALANDAGE – BUS ET MÉTRO

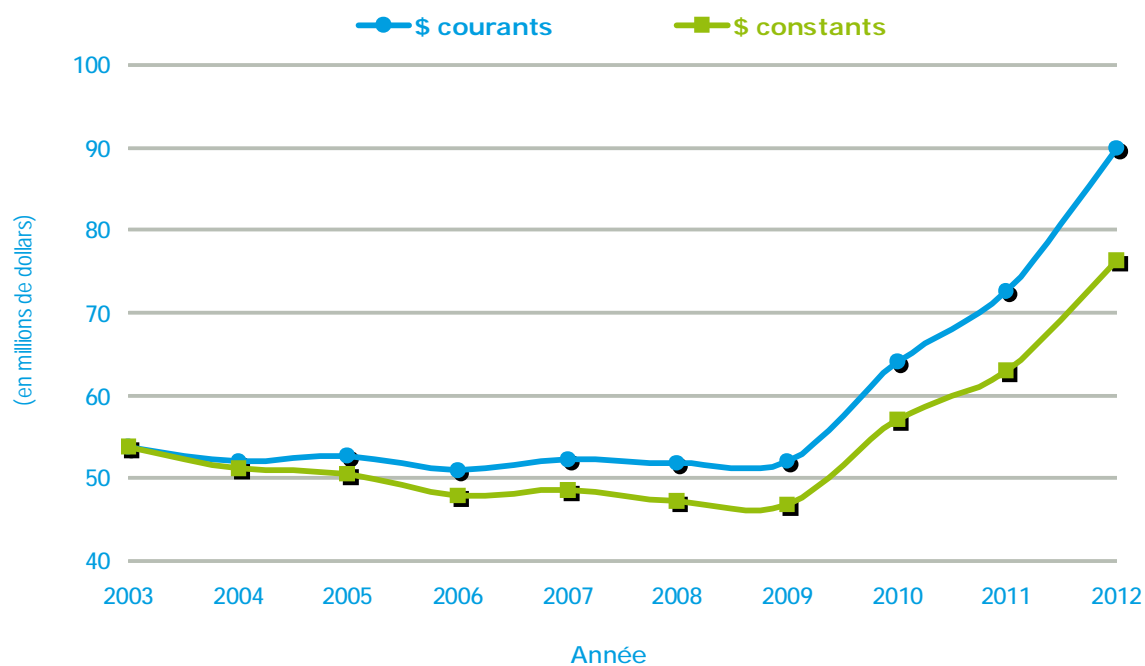
(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
Achalandage	363,2	358,4	359,3	363,3	367,5	382,5	382,8	388,6	405,0	410,0	12,9 %



Note : L'amélioration de service, les actions marketing, l'image de l'entreprise et la conjoncture économique expliquent la hausse de l'achalandage depuis 2006.

CONTRIBUTIONS RÉGIONALES

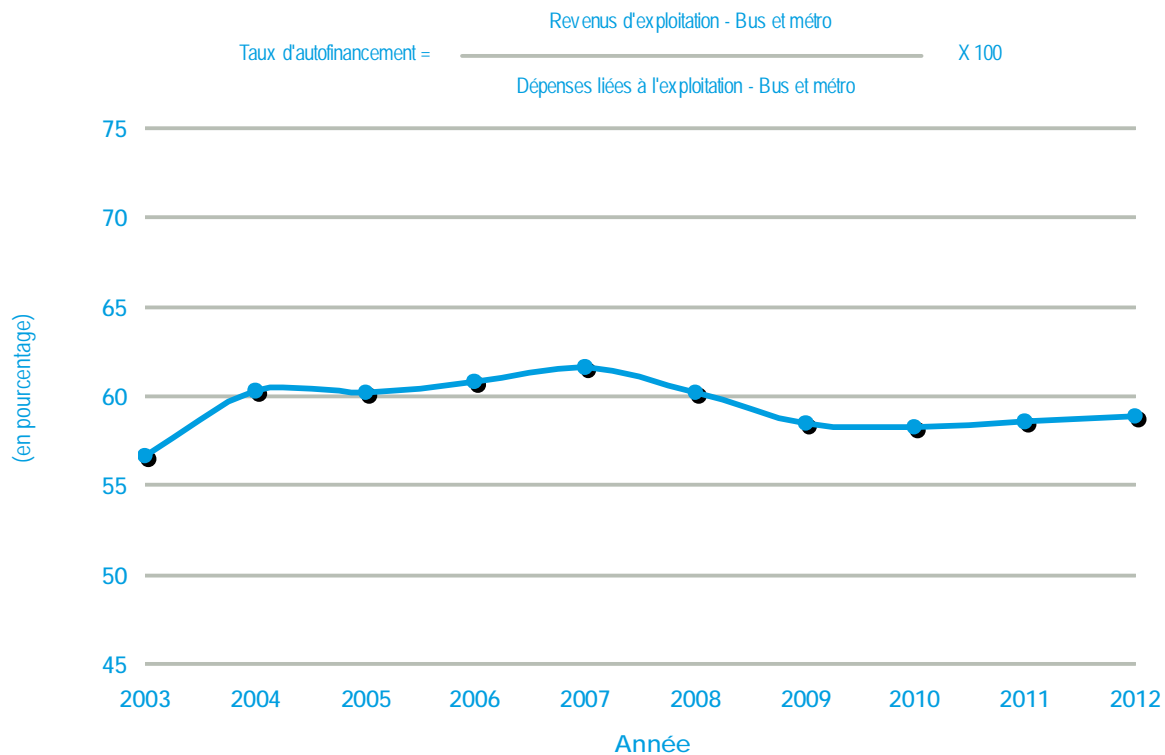
(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	53,8	52,1	52,7	50,9	52,4	51,9	52,0	64,0	72,5	90,0	67,3 %
\$ constants	53,8	51,1	50,6	48,0	48,6	47,2	46,9	57,0	63,0	76,3	41,8 %



Note : Depuis 2010, les contributions régionales incluent les éléments liés aux équipements métropolitains et au transport adapté.

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

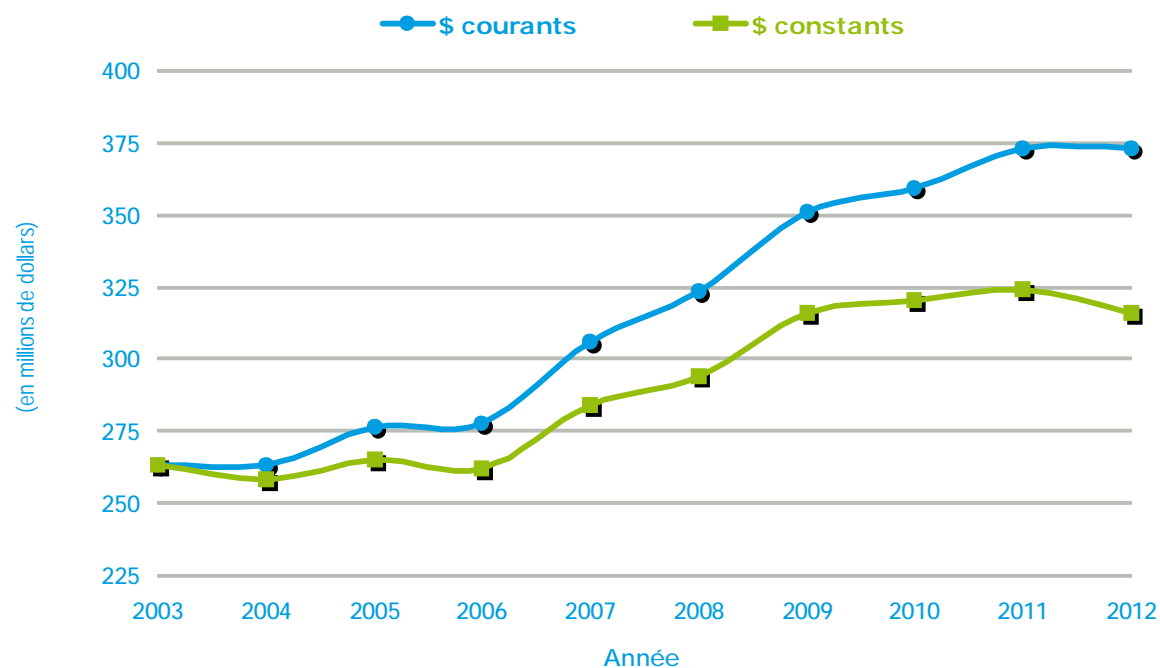
(en pourcentage)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
Taux	56,65	60,31	60,25	60,82	61,57	60,21	58,53	58,23	58,57	58,90	4,0 %



Note : Pour la période couverte de 2003 à 2012, les revenus d'exploitation ont augmenté de 71,4 % tandis que les dépenses grimpaient de 64,8 %. Ceci s'explique par la hausse des coûts liés à l'amélioration du service financés par le gouvernement du Québec et l'agglomération de Montréal.

CONTRIBUTION DE L'AGGLOMÉRATION DE MONTRÉAL

(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	263,0	263,0	276,2	278,0	306,0	323,7	350,9	359,4	372,9	372,9	41,8 %
\$ constants	263,0	258,1	265,1	262,0	283,9	294,0	316,2	320,0	324,0	316,1	20,2 %



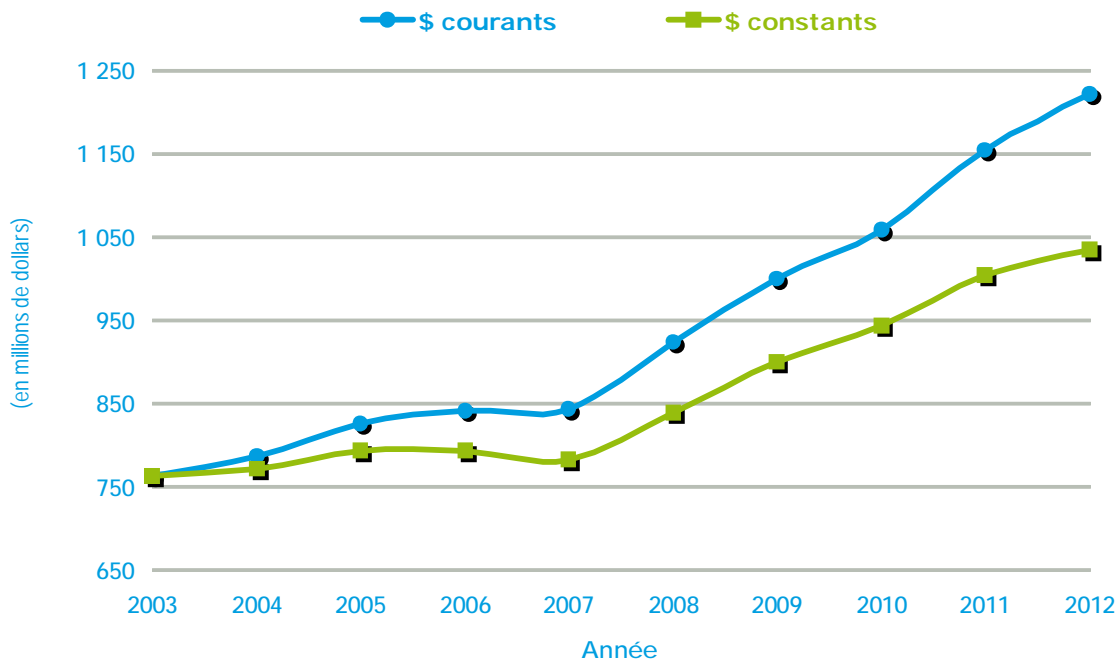
Note : La contribution de l'agglomération de Montréal est en hausse depuis 2006 afin de supporter la croissance du service. Celle-ci exclut la part liée aux subventions provenant de la SOFIL.

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

2005	8,2 M\$
2007	29,0 M\$
2008	22,0 M\$
2009	18,9 M\$

DÉPENSES TOTALES

(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	764,0	787,1	826,5	841,5	843,5	925,0	1 000,1	1 059,6	1 155,4	1 221,7	59,9 %
\$ constants	764,0	772,4	793,2	793,1	782,5	840,1	901,0	943,5	1003,8	1035,5	35,5 %

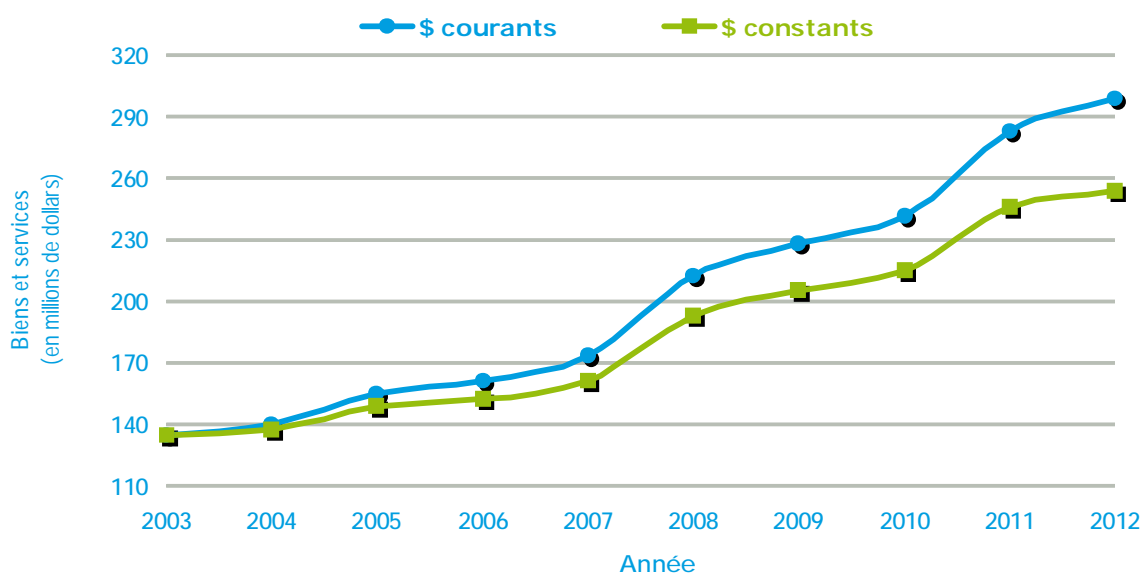
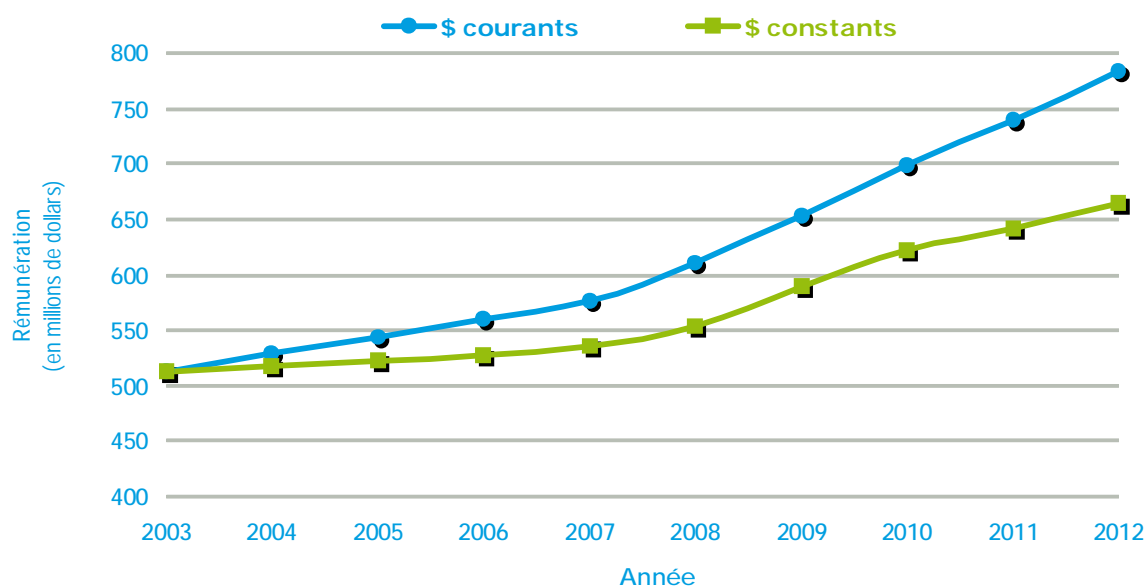


Note : Les dépenses totales excluent les dépenses imprévues et le déficit reporté.

Pour la période de 2007 à 2012, les dépenses ont augmenté suite à la hausse de l'offre de service et à l'amélioration du service à la clientèle. Les autres dépenses sont limitées en moyenne à l'inflation et reflètent l'engagement de la STM à contrôler celles-ci.

DÉPENSES TOTALES DE RÉMUNÉRATION ET DE BIENS ET SERVICES

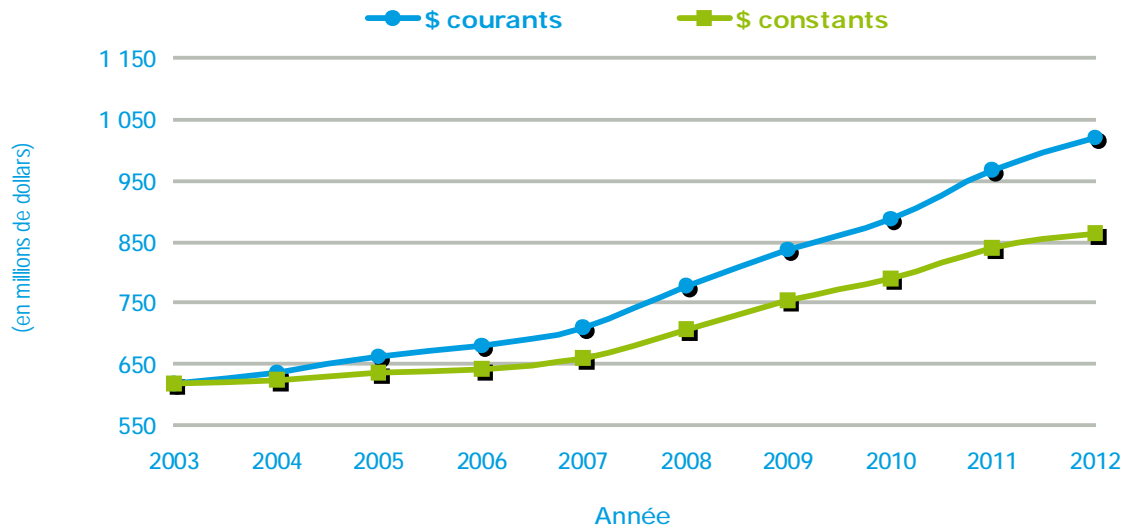
(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
Dépenses totales de rémunération											
\$ courants	512,0	528,2	544,3	559,6	577,0	610,0	653,7	698,0	739,3	783,5	53,0 %
\$ constants	512,0	518,3	522,4	527,5	535,3	554,0	588,9	621,6	642,3	664,1	29,7 %
Dépenses totales en biens et services											
\$ courants	134,6	139,8	154,9	161,4	173,8	212,6	228,2	241,8	282,8	299,3	122,3 %
\$ constants	134,6	137,2	148,7	152,1	161,2	193,1	205,6	215,3	245,7	253,7	88,5 %



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

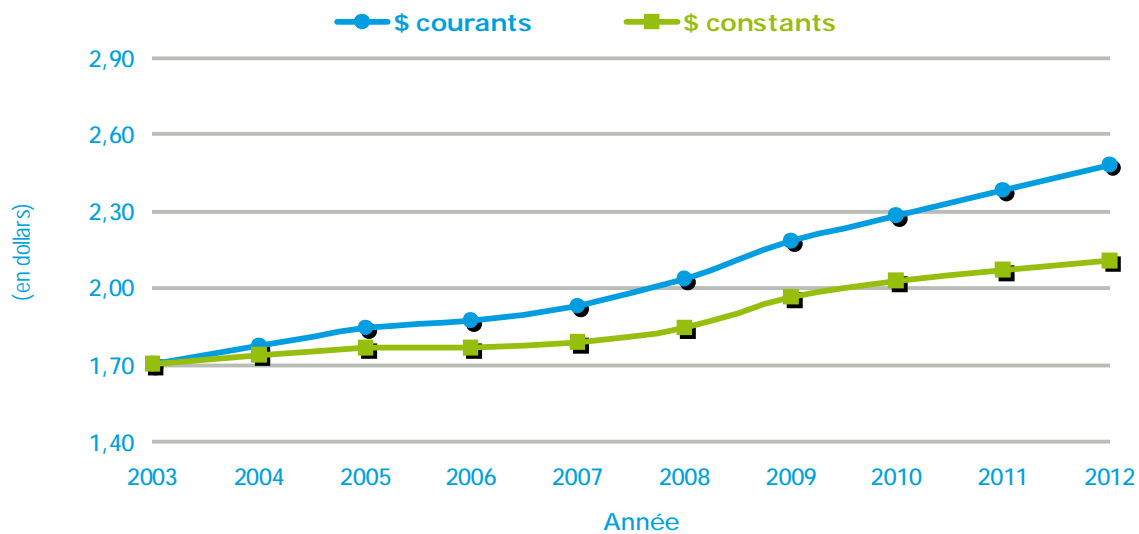
DÉPENSES LIÉES À L'EXPLOITATION – BUS ET MÉTRO

(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	618,1	636,1	662,9	681,4	709,7	778,6	836,0	886,8	966,3	1018,9	64,8 %
\$ constants	618,1	624,2	636,2	642,2	658,3	707,2	753,2	789,6	839,5	863,6	39,7 %



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

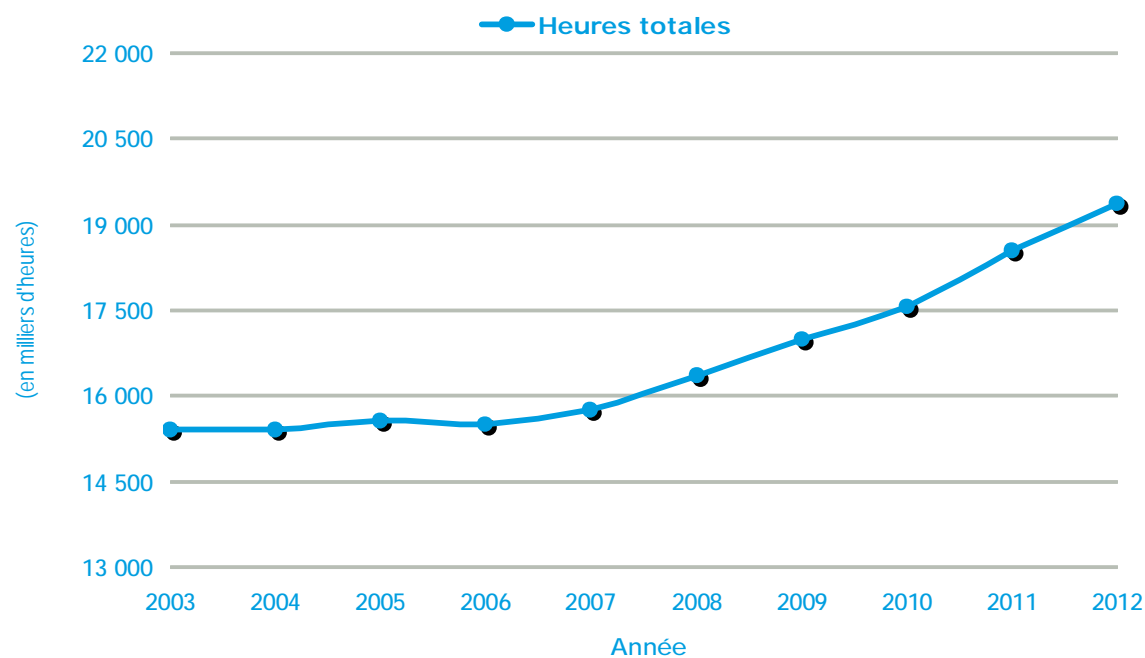
(en dollars)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	1,70	1,77	1,84	1,88	1,93	2,04	2,18	2,28	2,39	2,49	46,0 %
\$ constants	1,70	1,74	1,77	1,77	1,79	1,85	1,97	2,03	2,07	2,11	23,8 %



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

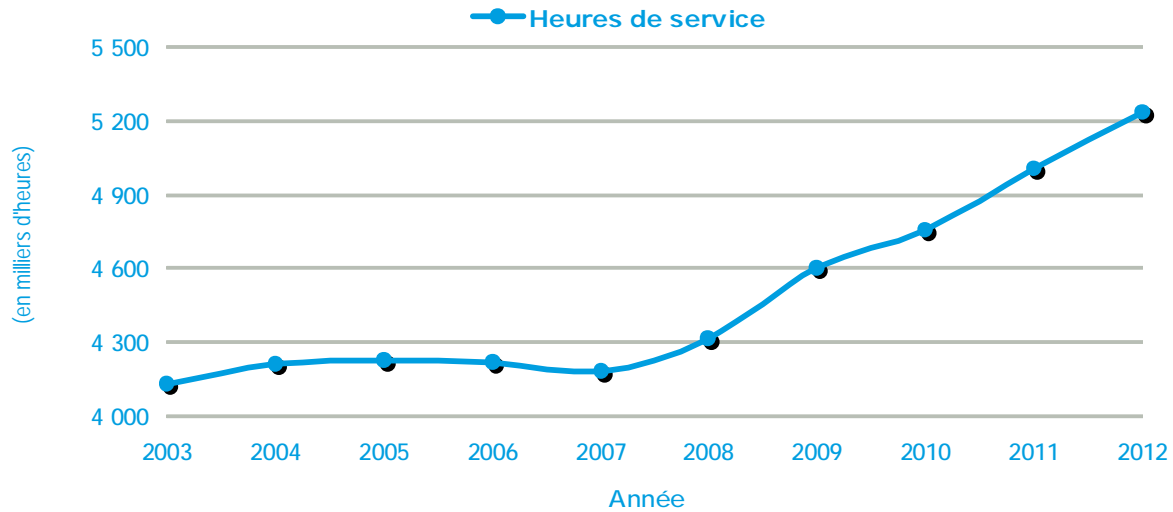
HEURES RÉGULIÈRES ET SUPPLÉMENTAIRES

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
<i>(en milliers)</i>											
Heures régulières	14 536	14 434	14 568	14 412	14 622	15 097	15 766	16 407	17 612	18 408	26,6 %
Heures supplémentaires	867	972	1 005	1 083	1 149	1 273	1 212	1 162	934	973	12,2 %
Heures totales	15 403	15 406	15 573	15 495	15 770	16 370	16 977	17 569	18 545	19 381	25,8 %



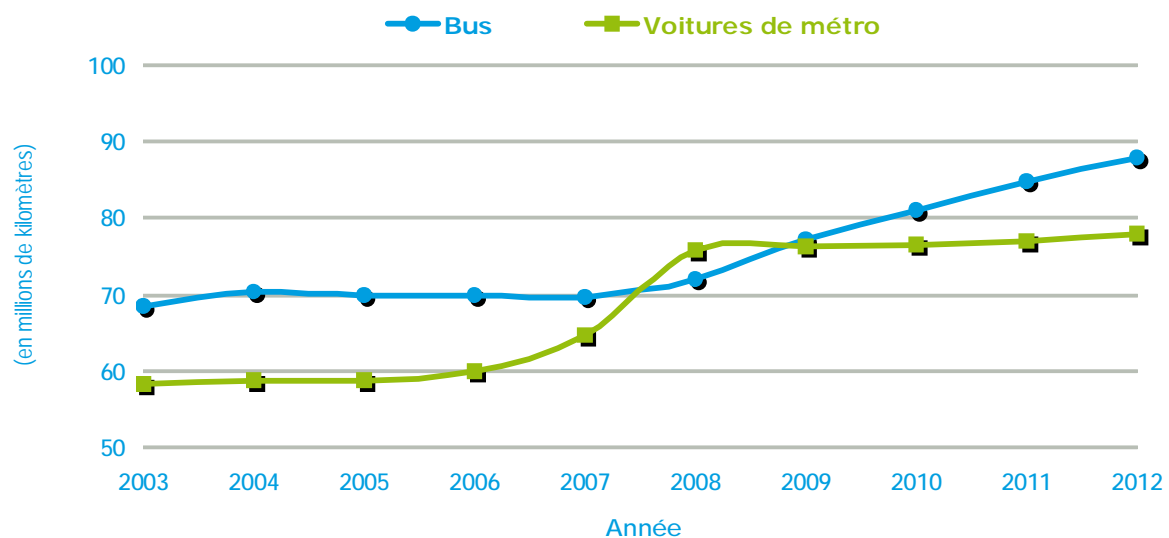
HEURES DE SERVICE – BUS

(en milliers)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
Heures de service	4 135,4	4 210,4	4 226,7	4 217,0	4 182,1	4 313,1	4 606,3	4 758,5	5 006,7	5 233,8	26,6 %



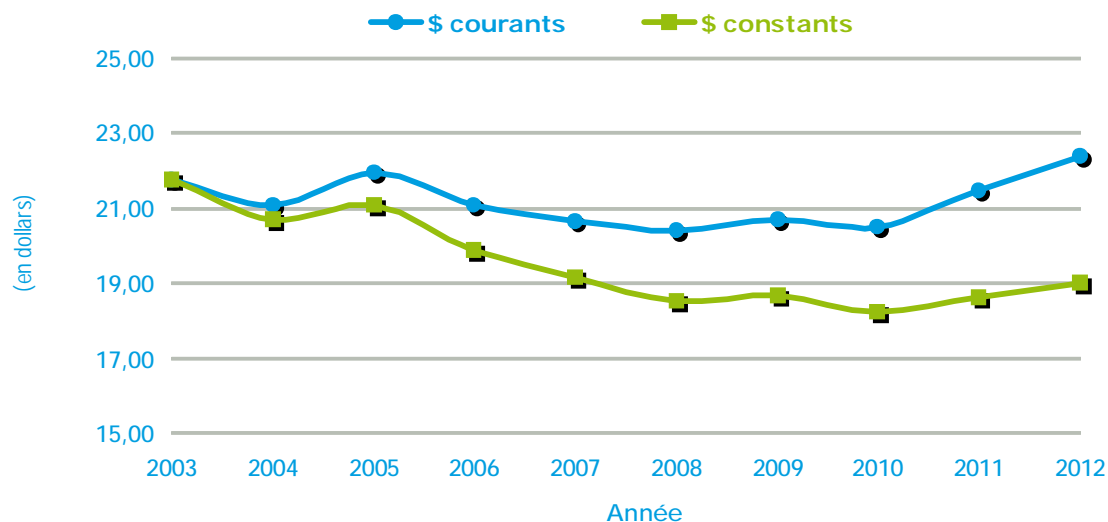
KILOMÈTRES PARCOURUS – BUS ET VOITURES DE MÉTRO

(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
Bus	68,5	70,3	70,0	69,8	69,7	72,1	77,3	81,1	84,8	88,0	28,5 %
Voitures de métro	58,4	58,8	58,8	59,8	64,8	75,7	76,3	76,6	77,0	78,1	33,7 %



DÉPENSES LIÉES AU TRANSPORT ADAPTÉ PAR DÉPLACEMENT

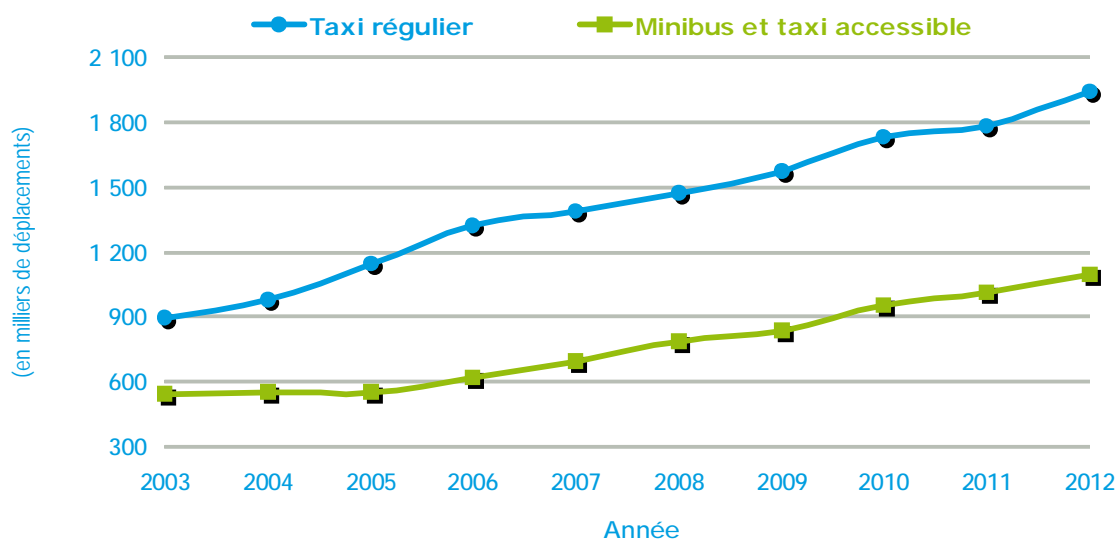
(en dollars)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	21,77	21,09	21,95	21,07	20,63	20,41	20,72	20,48	21,45	22,41	2,9 %
\$ constants	21,77	20,69	21,07	19,86	19,14	18,54	18,67	18,24	18,64	18,99	-12,8 %



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

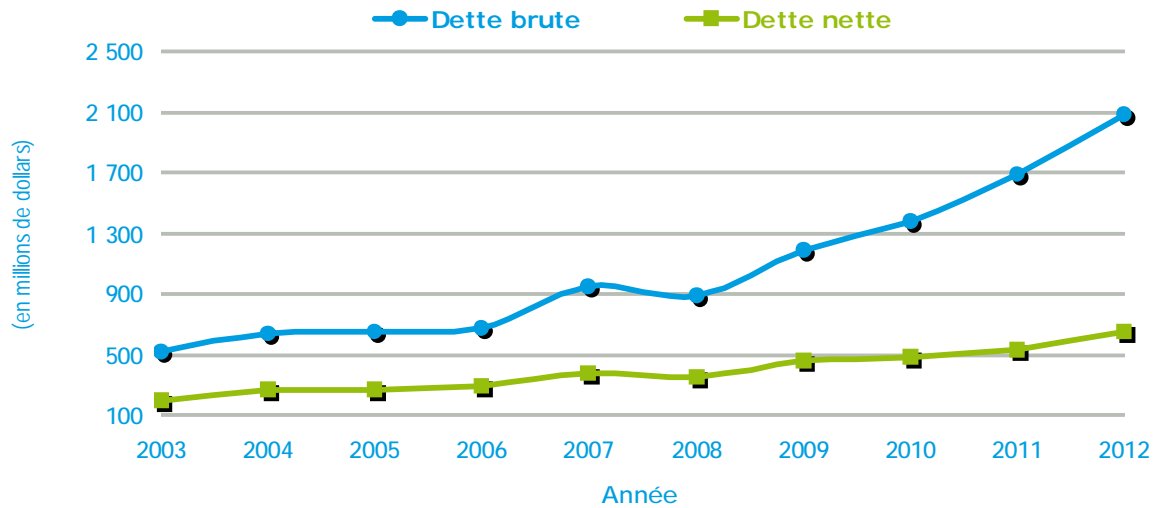
DÉPLACEMENTS EN MINIBUS ET TAXIS – TRANSPORT ADAPTÉ

(en milliers)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Variation % 2003-2012
Minibus	450	451	397	403	394	400	415	412	402	415	-7,7 %
Taxi régulier	892	975	1 144	1 322	1 389	1 475	1 574	1 735	1 784	1 941	117,6 %
Taxi accessible	89	97	158	215	302	382	423	537	614	681	665,2 %
Total	1 431	1 524	1 699	1 940	2 085	2 257	2 411	2 685	2 800	3 037	112,3 %



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

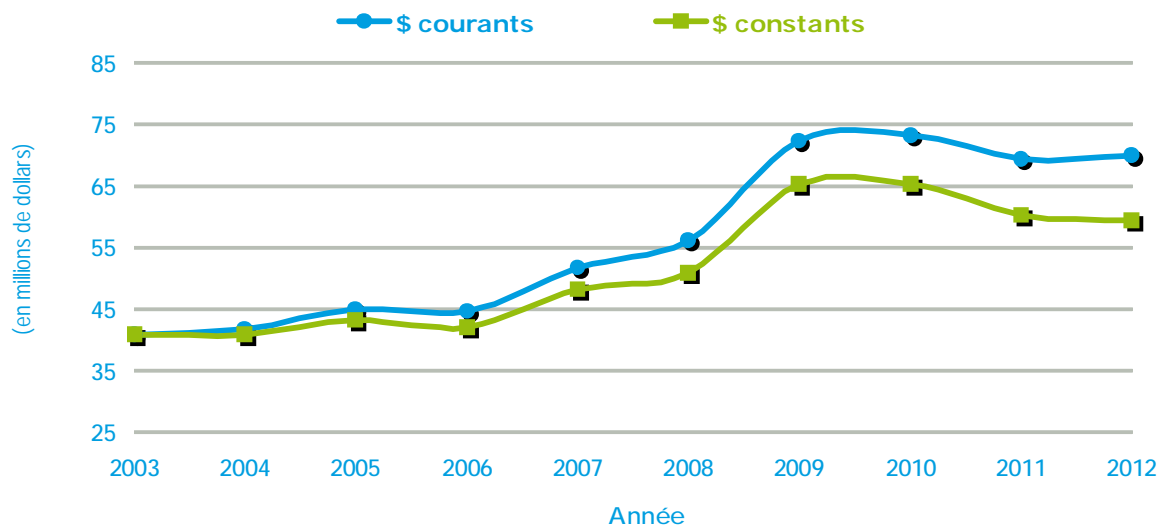
(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
Dettes brute	519,9	642,4	647,6	672,5	951,2	887,3	1 181,8	1 374,5	1 684,4	2 084,7	301,0 %
Dettes nette	200,1	266,4	267,5	296,4	369,3	351,1	454,3	484,4	526,1	651,2	225,4 %

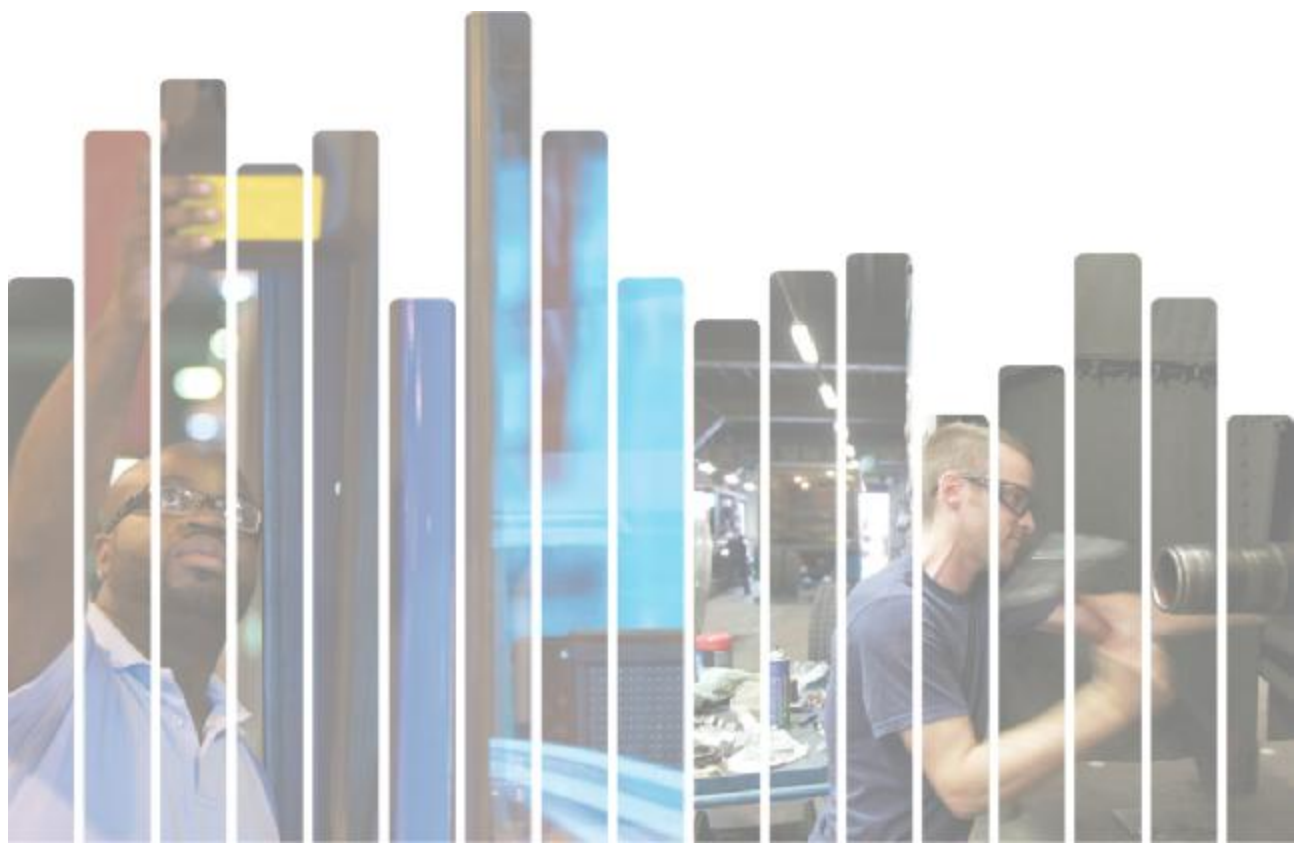


Note : Excluant les trains de banlieue dont le financement s'est terminé en 2007.

SERVICE DE LA DETTE NET – BUS ET MÉTRO

(en millions)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
\$ courants	40,8	41,8	45,0	44,8	51,9	56,1	72,4	73,2	69,4	70,1	71,9 %
\$ constants	40,8	41,0	43,2	42,2	48,1	51,0	65,2	65,2	60,3	59,4	45,7 %





ANNEXE

PRINCIPALES PRATIQUES BUDGÉTAIRES

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

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

Ainsi, l'état des activités de fonctionnement à des fins fiscales préparé selon les normes comptables du secteur public est redressé afin, entre autres, de remplacer l'amortissement des immobilisations par le remboursement en capital de la dette à long terme et de virer au montant à pourvoir dans le futur certaines cotisations d'équilibre aux caisses de retraite exigées par les évaluations actuarielles pour fins comptables. Le résultat obtenu suite à ces redressements est présenté à l'état de fonctionnement à des fins fiscales. Le budget 2012 de la Société est préparé à l'aide des mêmes normes que celles utilisées pour la préparation de l'état des activités de fonctionnement à des fins fiscales, tel que présenté à la page 130. Seul le mode de présentation utilisé pour préparer le budget de la page 13 diffère de celui utilisé à la page 130.

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

Périmètre comptable

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

Méthode de comptabilité

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

Conversion des devises

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

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

Instruments financiers dérivés

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

Dans le cadre de la gestion de ses risques de taux de change et d'intérêt sur la dette à long terme, la Société documente en bonne et due forme son objectif et sa stratégie de gestion des risques sur lesquels reposent ses activités de couverture ainsi que les relations entre les instruments de couverture et les éléments couverts. Ce processus consiste à rattacher ces instruments financiers dérivés à des actifs et passifs spécifiques, à des engagements fermes ou des opérations prévues spécifiques.

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

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

Avantages sociaux futurs

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

Le passif relatif à ces régimes reflète l'écart, à la fin de l'exercice, entre la valeur des obligations au titre des prestations constituées et la valeur des actifs des régimes, net des gains et pertes actuariels non amortis et de la provision pour moins-value. L'évaluation actuarielle de ce passif est établie selon la méthode de répartition des prestations au prorata des années de service avec projection des salaires. Elle est aussi basée sur des hypothèses actuarielles qui incorporent la meilleure estimation de la direction reliée, entre autres, aux taux d'actualisation, aux taux de rendement prévus des actifs des régimes et aux taux de croissance des salaires et des coûts des soins de santé.

Les actifs des régimes sont évalués selon une valeur liée au marché établie sur une période n'excédant pas cinq ans.

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

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

Constatation des produits

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

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

ANALYSE DES AFFECTATIONS

Fonds d'amortissement

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

(en milliers de dollars)	2012	2011	2010
Solde au début de l'exercice	378 076	261 054	169 177
Contribution des activités de fonctionnement	119 922	117 022	91 877
Remboursement de la dette à long terme	37 130	-	-
Solde à la fin de l'exercice	460 868	378 076	261 054

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

Fonds de roulement

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

(en milliers de dollars)	2012	2011	2010
Solde au début de l'exercice	4 592	3 266	4 791
Contribution des activités d'investissement	(5 576)	-	(2 376)
Contribution des activités de fonctionnement	984	1 326	851
Solde à la fin de l'exercice	-	4 592	3 266

Utilisation maximale du fonds de roulement pour les achats capitalisables.

Montant à pourvoir dans le futur

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

➤ Passifs salariaux

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

➤ Avantages sociaux futurs

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

(en milliers de dollars)	2012	2011	2010
Solde au début de l'exercice			
Passifs salariaux	-	(7 053)	10 856
Avantages sociaux futurs	245 103	310 775	2 604
	245 103	303 722	13 460
Diminution de l'exercice			
Passifs salariaux	-	7 053	3 803
Avantages sociaux futurs	(33 408)	(65 672)	313 379
	(33 408)	(58 619)	317 182
Solde à la fin de l'exercice			
Passifs salariaux	-	-	(7 053)
Avantages sociaux futurs	211 695	245 103	310 775
	211 695	245 103	303 722

PRATIQUES DE GESTION FINANCIÈRE

Les pratiques de gestion financière de la STM

L'implantation de pratiques de bonne gestion financière et budgétaire est primordiale pour la Société. En effet, ces dernières servent de guide à la prise de décision et permettent d'amener l'ensemble des gestionnaires à un niveau supérieur de maîtrise de gestion des fonds publics.

Vous trouverez ci-dessous les principales pratiques de gestion présentement en vigueur. Ces dernières sont ou seront appuyées par une politique, une directive sectorielle ou un guide.

GESTION ENTOURANT L'ÉQUILIBRE BUDGÉTAIRE

Équilibre budgétaire annuel

La Loi sur les sociétés de transport en commun mentionne à l'article 119 que le budget ne peut prévoir des dépenses supérieures aux revenus de la Société. Il est fondamental que toute société de transport atteigne l'équilibre budgétaire.

Pour ce faire, la STM a mis en place des processus ainsi que des outils afin de maintenir cet équilibre, et ce, sur une base annuelle et pluriannuelle.

- a. Un règlement en matière de contrôle et de suivi budgétaire (R-091, adopté le 3 juillet 2008) prévoit notamment le moyen utilisé pour garantir la disponibilité des crédits préalablement à la prise de toutes décisions autorisant une dépense. Ce règlement assure une gestion responsable des ressources financières.
- b. Processus d'élaboration d'un cadre financier sur plusieurs années afin d'assurer un équilibre budgétaire à moyen et à long terme.
- c. Processus budgétaire annuel rigoureux et bien documenté permettant une prise de décision efficace. Toujours selon la Loi sur les sociétés de transport en commun, le budget doit prévoir une réserve d'au plus 1,5 % des dépenses pour rencontrer les frais imprévisibles d'administration et d'exploitation.
- d. Processus de prévisions aux quadrimestres afin de s'assurer que la situation budgétaire de la Société est saine tout au cours de l'année.
- e. Processus de suivi budgétaire mensuel permettant à la Société d'avoir une connaissance précise de la situation ; les gestionnaires peuvent ainsi mieux planifier et contrôler l'évolution financière de leur secteur respectif.

Planification à long terme

La Loi sur les sociétés de transport en commun mentionne, à l'article 130, qu'une société doit produire un plan stratégique de développement du transport en commun sur son territoire, précisant les objectifs qu'elle poursuit, les priorités qu'elle établit et les résultats attendus.

Ce plan doit prévoir une perspective de développement du transport en commun, incluant les services adaptés aux besoins des personnes à mobilité réduite, sur une période de dix ans pour tous les modes de transport en commun et tous les équipements et les infrastructures. Il est ajusté annuellement et révisé à tous les cinq ans.

Le Plan stratégique 2020 de la STM propose un objectif de développement de l'offre de service qui permettra à la Société de réaliser 540 millions de déplacements en 2020, soit une hausse de plus de 40 % comparativement à l'achalandage actuel.

Pour la durée couverte par le Plan stratégique 2020, la STM prévoit investir 11,5 milliards de dollars, dont 6,2 milliards de dollars pour assurer la pérennité des réseaux et 5,3 milliards de dollars pour le développement de nouveaux services. Ces investissements créeront une forte pression sur les résultats de la STM, générant ainsi un manque à gagner pour les années futures. La Société est actuellement à analyser divers scénarios permettant d'atteindre son équilibre financier en lui assurant sa pérennité et ainsi atteindre ses objectifs opérationnels.

GESTION ENTOURANT LES INVESTISSEMENTS D'AFFAIRES

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

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

La STM, en implantant une approche de gestion par portefeuille, facilite la mise en priorité des projets générant de la valeur, tout en considérant les contraintes financières et humaines. Grâce à la gestion de portefeuille, la STM est en mesure de mettre en place des mécanismes de gestion aussi rigoureux qu'innovateurs. La gestion de portefeuille de projets comporte les avantages suivants :

- l'évidence de la correspondance des projets avec les orientations stratégiques ;
- une attribution optimisée des ressources ;
- une meilleure coordination et une meilleure synergie entre les projets ;
- l'uniformisation de la présentation des projets.

L'ensemble des projets est assujéti à un processus comportant trois étapes : l'alignement, les choix équilibrés et le suivi du portefeuille. Ce processus s'inspire des meilleures pratiques reconnues dans le domaine et a été amélioré au fil des ans afin de répondre à la réalité de la STM. Ces efforts se sont concrétisés en autres, par le prix mérite 2010 de la Société canadienne d'analyse de la valeur (SCAV)¹, pour la contribution exceptionnelle de la STM à la promotion et à l'utilisation de l'analyse de la valeur dans la catégorie Secteur public – Municipal.

Ainsi, en renforçant sa gestion de portefeuille de projets, la STM garantit ainsi la mise en priorité de ses projets et permet une optimisation de ses bénéfices prévus.

La mise en place de la gestion de portefeuille de projets a été grandement facilitée par le comité de gestion de portefeuille de projets (comité GPP). Ce comité, composé de membres de la haute direction, se réunit à une fréquence variant entre 10 à 12 fois par an, pour étudier et choisir les meilleurs projets parmi ceux qui lui sont présentés. L'implication et le support des membres du comité GPP a permis de positionner le choix des projets au niveau stratégique, tout en améliorant la gouvernance reliée à l'autorisation des projets.

En septembre 2011, le comité GPP a approuvé le guide d'accompagnement en gestion de projets. Ce guide est conçu pour les projets (autres que les projets majeurs) inscrits au portefeuille de la STM et vise principalement les promoteurs et les chargés de projets. Le guide présente l'information de base pour la réalisation d'un projet et l'utilisation des outils.

De ces actions découlent la production annuelle du PTI 2012 – 2013 – 2014 qui présente les prévisions sur trois ans des dépenses d'investissement. Ce programme est une exigence de la Loi sur les sociétés de transport en commun.

¹ La SCAV est une organisation nationale qui parraine la promotion de l'analyse de la valeur au Canada. Une de ses fonctions est de reconnaître les leaders en analyse de la valeur en tant qu'organismes ou individus.

Gestion des immobilisations (DS FIN 001, adoptée le 20 octobre 2003)

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

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

Celle-ci s'inspire des normes de « saine pratique comptable » et, plus particulièrement, des principes comptables généralement reconnus (PCGR) en comptabilité municipale au Québec qui sont contenus dans le Manuel de la présentation de l'information financière municipale publié par le MAMROT.

GESTION DES RECETTES

Pour obtenir l'équilibre financier, la STM doit optimiser toutes ses sources de revenus que représentent ses clients et ses activités commerciales ainsi que ses partenaires municipaux et gouvernementaux.

Diversification des recettes : augmenter les revenus commerciaux nets

En 2003, la STM créait la société Transgesco s.e.c., qui a pour mission de développer le potentiel commercial de la STM (publicité dans les stations de métro, sur les bus et dans les abribus, journaux gratuits, afficheurs sur les quais, téléphone cellulaire et Wi Fi, partenariats promotionnels et développement durable).

L'entreprise entend poursuivre ses partenariats avec le secteur privé pour maximiser les retombées de nouveaux projets de développement de manière à doubler ses revenus nets d'ici 2020.

Tarifs : maintenir la contribution de la clientèle

Principale source de financement, les revenus provenant de la clientèle, en hausse constante et pondérée, représentent 46 % des revenus totaux en 2012. Pour augmenter ses revenus, la STM élaborera une stratégie tarifaire à long terme, en tenant compte notamment des critères suivants :

- les indices inflationnistes généraux et spécifiques aux produits pétroliers ;
- les rabais consentis sur les titres de transport et les améliorations de l'offre de service ;
- les investissements ;
- l'impact sur l'achalandage.

Ces revenus cumulés aux revenus commerciaux nets devraient équivaloir à 50 % des revenus totaux.

Grâce à la mise en place du système de vente et de perception et à la mise en marché de la carte OPUS, l'entreprise peut, d'ores et déjà mieux contrôler la perception et ainsi réduire la fraude.

Développer une stratégie tarifaire pour les déplacements métropolitains en transport adapté

En ce qui a trait au transport adapté, la STM développera une nouvelle grille tarifaire pour tous les déplacements métropolitains provenant de l'île de Montréal. Pour ce faire, elle entreprendra des discussions avec les autres organismes de transport de la région au cours des prochaines années.

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DÉPENSES

Gestion des opérations de trésorerie (PC 3.07, adoptée le 4 mai 2011)

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

a. La gestion de la dette (DS FIN 004, adoptée le 4 mai 2011)

Stratégies de financement à court et à long terme par lesquelles la Société finance ses opérations courantes ainsi que ses dépenses pour le maintien, le développement et le remplacement de ses infrastructures. La STM s'assure de respecter la cible qu'elle s'est fixée au niveau du ratio relié à l'endettement, représenté par la portion des dépenses d'exploitation dédiées au service de la dette. Cette cible se situe entre 6 % et 10 % et le seuil critique est de 16 %. En 2012, ce ratio est évalué à 5,9 %.

Voici la liste des différents ratios¹ utilisés ainsi que leur cible et seuil critique² :

	Cible	Seuil critique
Liquidités Actifs c.t. nets – inventaires/Passifs c.t. nets	Entre 1,1 et 1,5	1,0
Endettement Service de la dette net/Dépenses d'exploitation nettes Dette nette/Revenus annuels nets	Entre 6 et 10 % Entre 50 et 75 %	16 % 100 %
Structure financière Dette nette/Actifs nets	Entre 50 et 75 %	100 %

¹ Le terme « net » signifie que tout impact de subvention a été exclu des différents postes afin de représenter que les postes à l'unique charge de la STM.

² Les seuils critiques ont été établis lors d'un balisage international des meilleures pratiques reconnues.

b. La gestion des placements (DS FIN 005, adoptée le 4 mai 2011)

Investissements à court terme et à long terme effectués par la Société pour optimiser le rendement de ses excédents d'encaisse ainsi que s'assurer de disposer des sommes nécessaires au remboursement de ses dettes (fonds d'amortissement).

c. La gestion des risques financiers (DS FIN 006, adoptée le 4 mai 2011)

Stratégies mises en place pour atténuer les principaux risques financiers généralement associés au processus d'approvisionnement de la STM et à ses activités de trésorerie.

Saine gestion des dépenses d'exploitation

a. Réduire le plus possible les dépenses d'exploitation

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 recourt à des regroupements de fournisseurs et d'industries, ce qui lui procure des économies importantes.

Soucieuse de s'améliorer constamment, elle a récemment mis sur pied une nouvelle fonction contrôle dont la responsabilité est d'assurer que les contrôles internes financiers, budgétaires et de conformité à la STM soient appropriés et fiables en mettant en place un programme de certification des contrôles internes.

b. Optimiser les processus administratifs et décisionnels de l'organisation

La STM a décidé également d'alléger son processus décisionnel afin de réduire les délais administratifs. En réévaluant processus, activités et 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.

c. Gestion contractuelle (PC 4.09, adoptée le 3 novembre 2010)

La politique de gestion contractuelle instaure les mesures exigées en vertu de l'article 103.2 de la Loi sur les sociétés de transport en commun et vise à assurer un haut niveau de transparence et une saine gestion des contrats au sein de la Société. Par cette politique, la Société instaure une série de mesures visant à :

- assurer que tout soumissionnaire ou l'un de ses représentants n'ont pas communiqué ou tenté de communiquer avec un des membres du comité de sélection dans le but de l'influencer relativement à la demande de soumissions pour laquelle il a présenté une soumission ;
- 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 (L.R.Q., c. T- 11.011) et du Code de déontologie des lobbyistes (L.R.Q., c. T-11.011, r.0.2) adopté sous l'égide 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 de la gestion du contrat qui en résulte ;
- encadrer la prise de toute décision qui a pour effet d'autoriser la modification d'un contrat.

Cette politique s'applique à tout contrat de la Société sans égard au montant de la dépense et quel que soit le processus d'acquisition applicable.

Cette politique lie les membres du conseil d'administration de la Société, les membres des comités de celui-ci, les membres du personnel de la Société et l'ensemble des intervenants internes ou externes impliqués dans un processus d'acquisition de la Société.

d. Guide d'acquisition (2011)

Les processus d'acquisition à la Société semblent parfois compliqués. Il importe de comprendre que cette complexité apparente se justifie par le fait que la STM est une entreprise publique évoluant dans un cadre légal rigoureux. Nos processus d'acquisition sont définis par :

- l'Assemblée nationale : dans la Loi sur les sociétés de transport en commun (L.R.Q., c. S-30.01) qui institue la Société et qui énonce l'ensemble de ses droits, pouvoirs et modalités d'acquisition de biens et services ;
- le conseil d'administration de la Société : dans le Règlement intérieur (R-062, adopté le 8 juillet 2009) qui fixe les règles de régie interne et les paramètres gouvernant la prise de décision ; dans le Règlement autorisant la signature de certains actes, documents ou écrits de la Société par les gestionnaires (R-009, adopté le 17 février 2011) qui détermine la personne autorisée à signer les ententes écrites avec les fournisseurs ; dans le Règlement sur le contrôle et le suivi budgétaire de la Société (R-091-1 tel que modifié) qui détermine les règles à suivre avant qu'une dépense contractuelle ne soit engagée ; dans la Politique corporative sur la gestion contractuelle (PC 4.09) ;

- le directeur général de la Société : dans la Politique générale (PG 1.02, adoptée le 21 juillet 2011) qui fixe les règles de délégation de pouvoirs d'autorisation de dépenses aux gestionnaires.

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

e. Code d'éthique (adopté le 6 avril 2011)

La STM s'est dotée d'un code d'éthique afin d'y inclure de nouvelles mesures qui renforcent certaines dispositions. Ces modifications serviront à mieux outiller les employés et à instaurer avec eux un dialogue continu concernant les questions d'éthique.

f. Améliorer le suivi de la performance dans tous les secteurs d'activité

Afin de suivre leur performance et de faciliter la prise de décision, la STM poursuivra sa demande de doter tous ses secteurs d'activité d'outils de gestion, tels que des tableaux de bord et des indicateurs.

g. Gérer les risques

Afin de rencontrer les objectifs de son Plan stratégique 2020, la STM a mis sur pied une nouvelle fonction dont sa mission première sera de sensibiliser et d'obtenir l'engagement des diverses entités de l'entreprise à la gestion des risques et au renforcement de la performance en fonction des cibles établies des prochaines années.

GESTION DE L'INFORMATION (PC 5.02, ADOPTÉE LE 6 JUILLET 1989)

La Société considère la ressource informationnelle au même titre que les ressources humaines, les ressources financières ou les ressources matérielles qu'elle a la responsabilité de gérer dans la poursuite de ses activités. La Société reconnaît par conséquent le bien-fondé de règles relatives à la création, l'acquisition, l'utilisation, la conservation, la protection et la diffusion de l'information dont elle dispose, quel que soit le support d'information utilisé. Les principes sont :

- l'information est publique, sous réserve de restrictions prévues par la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels ;
- la Société reconnaît l'information à titre de ressource ayant une valeur administrative et légale, orientée vers la prise de décision ;
- l'information doit être gérée de façon à être accessible rapidement au personnel de la Société dans l'exercice de leurs fonctions ainsi qu'à toute personne qui y a droit ;
- l'information essentielle et l'information confidentielle doivent pouvoir être identifiées et faire l'objet de mesures de traitement particulier ;
- la Société désire que s'exerce un contrôle des coûts associés à la création, la manipulation et la conservation de l'information.

PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE (PC 1.13, ADOPTÉE LE 5 MAI 2010)

En faisant la promotion du développement durable, la STM assure son leadership en ce domaine et incite son personnel, sa clientèle ainsi que la population en général à adopter des comportements de plus en plus responsables sur les plans environnemental, social et économique.

AUTRES PRATIQUES AFFECTANT LA GESTION FINANCIÈRE

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

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

DÉFINITION DES TYPES DE REVENUS

Autres revenus

Revenus autonomes, tels la valeur de la visibilité lors d'événements spéciaux auxquels participe la STM, ventes de cartes OPUS, frais de privilège pour le tarif réduit, amendes, revenus de location ou de service et autres.

Contribution de l'agglomération de Montréal

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

Contribution des municipalités hors de l'agglomération de Montréal

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

Contributions régionales – aide métropolitaine – bus

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

Contributions régionales – aide métropolitaine – intégration tarifaire

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

Contributions régionales – aide métropolitaine – métro

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

Contributions régionales – contribution régionale CMM

Somme reliée à l'entente entre les municipalités du territoire de la CMM pour le financement du transport métropolitain. Cependant, pour qu'elle soit concrétisée au niveau comptable dans son ensemble, cela requiert un changement à la loi de l'AMT, ce qui devrait être fait en 2012. Pour le moment, cette somme représente la quote-part de la STM aux recettes liées à la nouvelle taxe sur l'essence de 1,5 ¢, en vigueur dans la région depuis le 1^{er} mai 2010.

Contributions régionales – équipements métropolitains

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

Contributions régionales – transport adapté

La subvention est établie en fonction des modalités du programme d'aide métropolitaine de l'AMT en lien avec le programme d'aide du gouvernement du Québec pour la période de 2009 à 2012.

Quote-part – Transgesco s.e.c.

Revenus publicitaires provenant de la quote-part de Transgesco s.e.c., filiale à part entière de la STM.

Revenus-clients – recettes métropolitaines

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

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

Méthode de partage pour 2012 : le premier montant de 21,50 \$ (21 \$ en 2011) par titre est versé en proportion des déplacements sur chaque réseau pour chaque zone tarifaire. Le solde du montant à partager par zone est ensuite réparti en proportion des passagers-kilomètres parcourus sur chaque réseau.

Revenus-clients – titres STM

Revenus provenant de la vente de titres mensuels, hebdos, 1, 2, ou 10 passages, titres journaliers, titres spéciaux et cartes événements.

Revenus-clients – transport adapté

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

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

Aide financière accordée par le gouvernement du Québec et établie selon les critères définis par le PAGASTC afin de soutenir financièrement une partie des dépenses d'exploitation de certaines initiatives visant à accroître l'offre de service. Inclut également le remboursement des coûts reliés aux mesures de mitigation durant les travaux de l'échangeur Turcot.

Subvention du gouvernement du Québec liée au transport adapté

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

Subvention du gouvernement du Québec liée aux intérêts du service de la dette

Aide aux projets d'investissement financés par emprunt, calculée selon les paramètres du programme d'aide et selon les dépenses jugées admissibles par le MTQ.

Surplus reporté

Somme provenant d'un surplus des revenus sur les dépenses de l'exercice précédent.

DÉFINITION DES TYPES DE DÉPENSES

Avantages sociaux

Conventionnés : Contributions de l'employeur aux différents programmes d'avantages sociaux offerts aux employés de la STM, soit les différents régimes d'assurance couvrant les soins dentaires, les frais médicaux et le remplacement du salaire en cas de maladie, ainsi que le paiement annuel des banques de maladie et des congés personnels de même que les contributions aux régimes de retraite.

Futurs : Contributions de l'employeur aux programmes d'avantages sociaux complémentaires de retraite et postérieurs à l'emploi offerts aux employés de la STM, soit les différents régimes d'assurance couvrant les soins de santé, un régime de continuation de salaire temporaire durant l'invalidité, de régimes complémentaires aux prestations versées par la Commission de la santé et de la sécurité au travail (CSST), aux prestations de maternité et parentales et le maintien d'assurance lors de certaines absences prolongées.

Cotisations aux régimes publics

Contributions de l'employeur aux divers régimes gouvernementaux, tels l'Assurance-emploi, le Fonds des services de santé du Québec, le Régime de rentes du Québec et le Régime québécois d'assurance parentale.

Coût de la CSST

Cotisation annuelle payée à la Commission de la santé et de la sécurité au travail. Comprend également les remboursements des salaires nets payés aux employés en accident de travail et les rentes d'incapacité. Au niveau des unités administratives, le Coût de la CSST est le salaire net payé à l'employé en accident de travail.

Dépenses diverses

Coûts pour les communications, les commissions sur les ventes de titres, la publicité, la formation et autres.

Dépenses imprévues

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

Dépenses majeures

Dépenses en immobilisations dont la durée de vie est inférieure à dix ans et dont le coût se situe entre 10 000 \$ et 50 000 \$. Comprend également les dépenses pour les pneus de bus, de métro et divers véhicules.

Énergie, taxes et permis

Énergie motrice, énergie utilitaire, coûts d'immatriculation, taxes municipales et assurance responsabilité.

Financement des opérations

Frais d'intérêt sur les emprunts à court terme et frais bancaires servant à financer les opérations courantes.

Heures supplémentaires

Salaire (taux régulier et prime) payé pour le temps travaillé au-delà du nombre d'heures normales à effectuer.

Location

Coûts relatifs à la location de véhicules, d'équipements, de locaux et de conduits souterrains.

Matériel et fournitures

Coûts des matériaux requis à la réparation et à l'entretien des véhicules et des bâtiments, aux achats de petits outillages, d'équipements et de fournitures de bureau.

Primes diverses et autres paiements

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

Projets spéciaux

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

Rémunération de base

Salaires de base payés à l'ensemble des employés. Comprend les dépenses liées à certaines charges pour les heures non travaillées, soit les vacances, les jours fériés chômés et travaillés ainsi que les congés de maladie.

Service de la dette – bus et métro

Coût, en capital et intérêt, du remboursement de la dette à long terme contractée pour le financement de projets d'investissement. Ce montant inclut le versement au fonds d'amortissement mais exclut la portion du capital qui est subventionné.

Services professionnels

Honoraires versés à des bureaux d'études externes pour leur expertise particulière dans les domaines suivants : administratif, juridique, informatique, santé, génie, ressources humaines, publicité et information.

Services techniques et autres services

Coûts des services confiés à des firmes externes pour l'exécution de certains contrats de réparation. Comprend également les coûts relatifs aux contrats de taxi pour le transport régulier et adapté, au contrat de transport d'argent, au coût de la surveillance policière assumée par le SPVM et au contrat de gardiennage des propriétés de la Société.

Virement au fonds de roulement

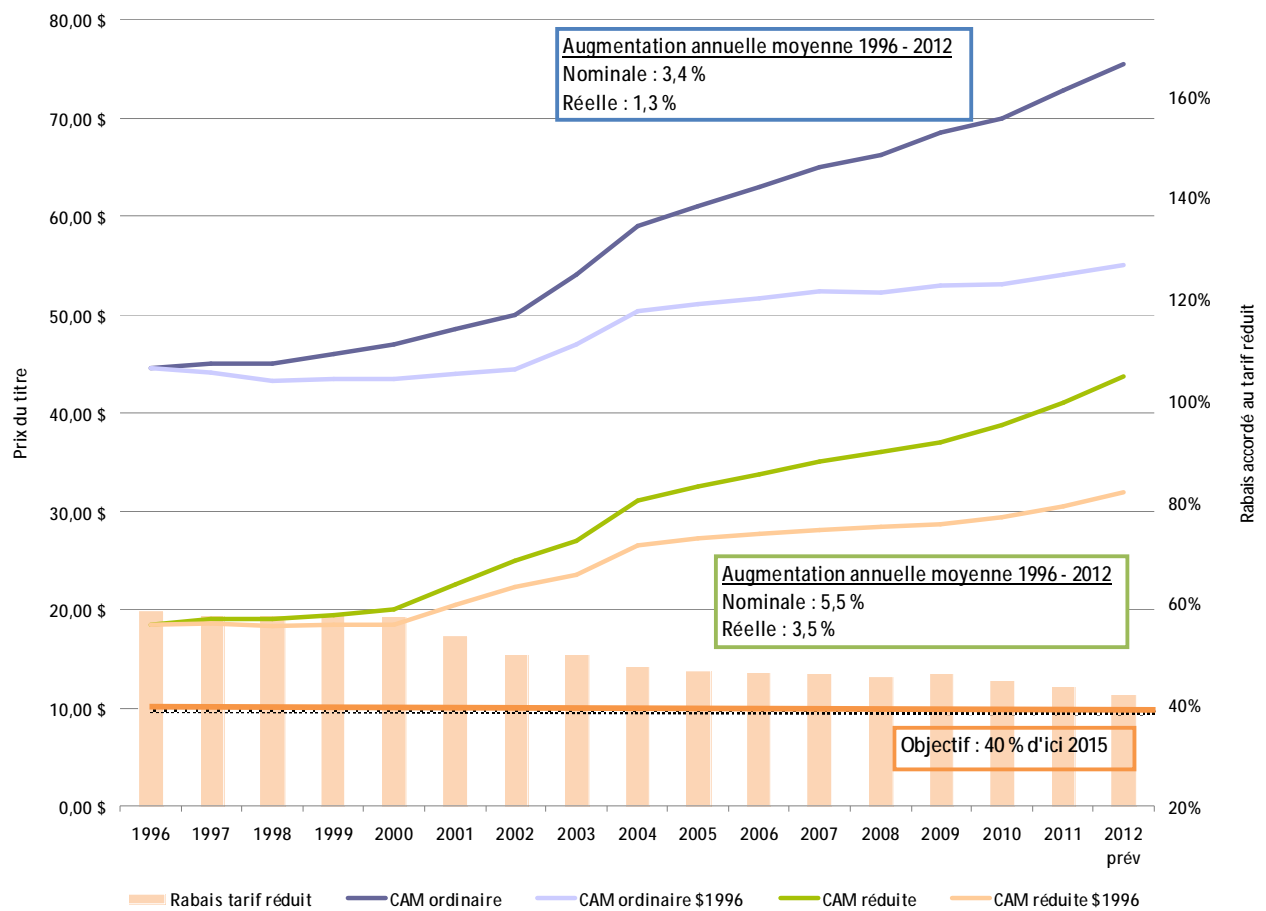
Somme imputée à la dépense relative aux acquisitions en immobilisations financées à même le fonds de roulement. L'amortissement doit s'effectuer sur une période maximale de cinq ans à compter de l'année suivant l'acquisition.

TITRES DE TRANSPORT – TARIFS ORDINAIRES ET RÉDUITS

(en dollars)	Janvier 2003	Juillet 2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
CAM mensuelle												
Tarif ordinaire	52,00	54,00	59,00	61,00	63,00	65,00	66,25	68,50	70,00	72,75	75,50	39,81
Tarif réduit	26,00	27,00	31,00	32,50	33,75	35,00	36,00	37,00	38,75	41,00	43,75	62,04
CAM hebdo												
Tarif ordinaire	15,00	16,00	18,00	18,00	18,50	19,00	19,25	20,00	20,50	22,00	23,50	46,88
Tarif réduit	7,50	8,00	9,50	9,75	10,25	10,75	11,00	11,25	11,50	12,75	13,75	71,88
CAM Longueuil												
Tarif ordinaire										82,00		
Tarif réduit										49,00		
CAM 4 mois												
Tarif réduit									148,00	155,00	164,00	
10 passages												
Tarif ordinaire								2,00	2,10	2,25	2,40	
Tarif réduit								1,08	1,20	1,30	1,43	
6 passages												
Tarif ordinaire	1,58	1,67	1,83	1,88	1,92	1,96	2,00	2,13	2,21	2,38		
Tarif réduit	0,79	0,83	0,92	0,96	1,00	1,04	1,08	1,13	1,25	1,42		
2 passages												
Tarif ordinaire										2,75	2,75	
Tarif réduit										1,75	1,75	
1 passage en espèces¹												
Tarif ordinaire	2,25	2,50	2,50	2,50	2,50	2,75	2,75	2,75	2,75	3,00	3,00	20,00
Tarif réduit	1,25	1,25	1,25	1,25	1,50	1,75	1,75	1,75	1,75	2,00	2,00	60,00
Titre journalier¹												
1 jour (24h)	7,00	7,00	8,00	8,00	9,00	9,00	9,00	9,00	7,00	8,00	8,00	14,29
3 jours (consécutifs)	14,00	14,00	16,00	16,00	17,00	17,00	17,00	17,00	14,00	16,00	16,00	14,29
Aéroport P.-E. Trudeau (747)									7,00	8,00	8,00	
Titre spécial¹												
Titre de groupe (1 tarif ordinaire + un maximum de 10 enfants de 6 à 13 ans)									12,00	13,00	14,25	
Soirée illimitée										4,00	4,00	

¹ Seuls ces titres sont acceptés aux stations de métro hors de l'île de Montréal (Cartier, De la Concorde, Montmorency et Longueuil – Université-de-Sherbrooke).

TITRES DE TRANSPORT MENSUELS EN DOLLARS COURANTS ET CONSTANTS (1996 – 2012)



VENTE DE TITRES

(en millions de titres)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Prévision 2011	Budget 2012	Variation % 2003-2012
CAM mensuelle											
Tarif ordinaire	2,07	2,11	2,15	2,22	2,29	2,43	2,50	2,48	2,50	2,50	20,95
Tarif réduit	1,72	1,65	1,62	1,63	1,64	1,61	1,58	1,55	1,50	1,50	-12,96
Total	3,79	3,76	3,78	3,84	3,93	4,04	4,09	4,04	4,00	4,00	5,54
CAM hebdo											
Tarif ordinaire	2,10	1,65	1,58	1,54	1,43	1,49	1,40	1,46	1,49	1,52	-27,32
Tarif réduit	0,29	0,27	0,27	0,25	0,23	0,23	0,23	0,13	0,14	0,14	-52,70
Total	2,39	1,92	1,85	1,79	1,66	1,71	1,62	1,60	1,63	1,66	-30,41
CAM Longueuil (en milliers de titres)											
Tarif ordinaire									50,89		
Tarif réduit									13,12		
Total									64,02		
CAM 4 mois (en milliers de titres)											
Tarif réduit								42,31	89,16	101,82	
Total								42,31	89,16	101,82	
10 passages											
Tarif ordinaire							12,36	19,04	18,18	25,65	
Tarif réduit							3,96	7,14	7,25	8,75	
Total							16,32	26,18	25,43	34,40	
6 passages											
Tarif ordinaire	37,65	36,50	35,55	34,91	36,70	36,50	22,47	14,89	12,13		
Tarif réduit	12,96	13,26	13,32	13,59	13,43	13,67	5,78	2,24	1,77		
Total	50,61	49,76	48,87	48,50	50,14	50,17	28,24	17,13	13,90		
2 passages											
Tarif ordinaire									6,57	17,39	
Tarif réduit									0,37	1,07	
Total									6,93	18,46	
1 passage en espèces											
Tarif ordinaire	18,90	19,23	20,14	20,45	17,29	18,14	21,40	27,50	23,67	17,77	-5,98
Tarif réduit	2,36	2,45	2,64	2,56	1,96	1,97	1,42	1,48	1,40	1,32	-43,88
Total	21,26	21,68	22,78	23,01	19,25	20,12	22,82	28,98	25,07	19,09	-10,18
Titre journalier (en milliers de titres)											
1 jour (24h)	55,36	59,09	58,49	49,57	50,98	64,22	87,88	581,80	987,28	1 058,75	1 812,66
3 jours (consécutifs)	46,52	51,38	52,00	51,50	52,54	65,08	81,36	258,55	364,23	399,77	759,30
Aéroport P.-E. Trudeau (747)								92,10	98,57	97,17	
Titre spécial (en milliers de titres)											
Titre de groupe (1 tarif ordinaire + un maximum de 10 enfants de 6 à 13 ans)								9,48	13,20	12,97	
Soirée illimitée									330,00	1 540,00	

GRILLE TARIFAIRE – VILLES NORD-AMÉRICAINES

Tarifs ordinaires 2011

<i>(en dollars canadiens)</i>	En espèces	Billet	Carte mensuelle
Canada			
Montréal	3,00	2,25	72,75
Longueuil	3,10	2,79	82,50
Laval	2,80	2,38	79,00
Québec	2,75	2,55	74,75
Ottawa	3,25	2,60	94,00
Toronto	3,00	2,50	121,00
Winnipeg	2,40	2,10	75,35
Calgary	2,75	2,40	90,00
Vancouver	2,50	2,10	81,00
États-Unis			
Boston	2,04	1,73	60,12
New York	2,55	2,14	105,98
Chicago	2,29	2,29	87,64
Atlanta	2,04	1,73	69,30
Philadelphie	2,04	1,58	84,58
Los Angeles	1,89	1,89	76,43

Le taux de change utilisé est celui de la Banque du Canada au 27 septembre 2011 (1,00 \$ US = 1,019 \$ CA)

INDEX DES SIGLES, ACRONYMES ET AUTRES ABRÉVIATIONS

AMT	Agence métropolitaine de transport
CAM	Carte autobus - métro
CMM	Communauté métropolitaine de Montréal
Comité GPP	Comité de gestion de portefeuille de projets
CSST	Commission de la santé et de la sécurité au travail
DS	Directive sectorielle
FAÉCUM	Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal
FIN	Direction exécutive Finances et contrôle
GFOA	Government Finance Officers Association
ICCA	Institut Canadien des Comptables Agréés
IPC	Indice des prix à la consommation
KM	Kilomètre
MAMROT	Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
MPM-10	Matériel pneumatique Montréal 2010
MR-63	Matériel roulant 1963
MR-73	Matériel roulant 1973
MTQ	Ministère des Transports du Québec
OPUS	Marque de commerce de la carte à puce commune de transport
PAGASTC	Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration des services de transport en commun
PASTECC	Programme d'amélioration de service en transport collectif
PC	Politique corporative
PCGR	Principes comptables généralement reconnus
PG	Politique générale
PTI	Programme triennal d'immobilisations
RMR	Région métropolitaine de recensement
SCAV	Société canadienne d'analyse de la valeur
SOFIL	Société de financement des infrastructures locales
SPVM	Service de police de la Ville de Montréal
STM	Société de transport de Montréal
TRAM	Titre régional autobus – métro