

Rapport annuel 1989



En 1989, la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal a vécu un tournant majeur, qui lui ouvre des voies prometteuses.

La réorganisation en profondeur de l'entreprise a constitué un des enjeux marquants de cette période. Le développement des services n'a pas été freiné pour autant et la STCUM a continué à relever les défis d'envergure inhérents à sa mission.

Véritable année charnière, 1989 a également vu la conclusion d'ententes importantes entre les municipalités de Laval et de la Rive-Sud, celles de la CUM et le ministère des Transports du Québec.

À l'aube de cette nouvelle décennie, le transport en commun coïncide plus que jamais avec qualité de vie et protection de l'environnement. C'est un choix de société que la STCUM entend favoriser dans toute la mesure de ses moyens, avec la participation active de son personnel.



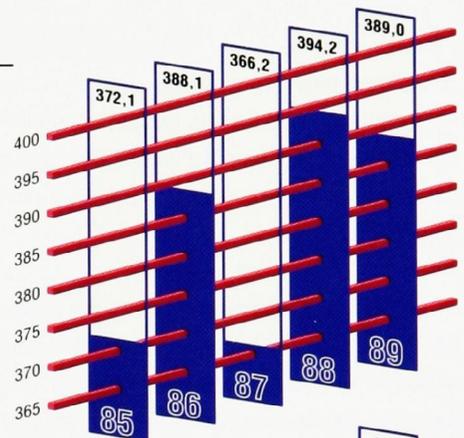
Table des matières

Faits saillants	3
Message du président du Conseil d'administration	4
Message de la présidente-directrice générale	6
Le Conseil d'administration	8
La direction	9
L'année d'un coup d'oeil	10
Distinctions 1989	12
Revue des activités	
Exploitation et améliorations du réseau	14
Service à la clientèle	18
Communications	22
Ressources humaines	25
Fonctionnement	29
Revue financière	32
États financiers	33

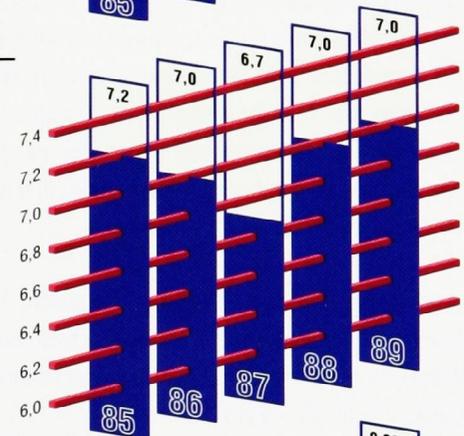
Faits saillants

	1989	1988	Variation
Nombre de voyageurs (en millions)			
Autobus et métro	389,0	394,2	- 1,3 %
Trains de banlieue	8,3	7,8	6,4 %
Heures de service (en milliers)			
Autobus	4 787,8	4 755,5	0,7 %
Métro	2 252,3	2 251,8	0,02 %
Kilomètres parcourus (en millions)			
Autobus	76,7	76,2	0,7 %
Métro	63,7	64,8	- 1,6 %
Employés	8 023	7 888	1,7 %
Dépenses d'exploitation	571,0	527,2	8,3 %
Revenus provenant des voyageurs	209,8	205,6	2,0 %

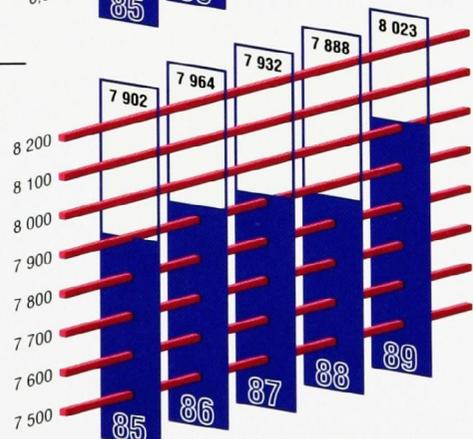
Achalandage (en millions de voyageurs)



Heures de service (en millions)



Employés



Message du président du Conseil d'administration

Le processus engagé depuis plusieurs années par les élus de la CUM et du Conseil d'administration de la STCUM pour favoriser le développement régional du transport en commun et la concertation à cet effet, a connu un heureux résultat en 1989. Une entente conclue entre les municipalités de Laval et de la Rive-Sud, celles de la CUM et le ministère des Transports du Québec vient en effet de régler, à l'entière satisfaction de la STCUM, la question des effets financiers interréseaux à compter de 1990. Des ententes sont également intervenues sur le financement des investissements et sur le prolongement des infrastructures de transport en commun. Ce dénouement préfigure une meilleure coordination des sociétés de transport et le développement d'une vision plus large des intérêts du Montréal métropolitain.

Les modalités d'application du nouveau programme d'aide ne nous sont cependant toujours pas connues. Nous espérons les connaître le plus tôt possible en 1990, afin d'être en mesure de réaliser les projets contenus à notre programme triennal d'immobilisations, en particulier en ce qui touche à la préservation de notre patrimoine.

Le Conseil d'administration est par ailleurs très préoccupé par la baisse de l'achalandage observée au cours des dernières années. Il est disposé à tout mettre en oeuvre pour renverser cette tendance et faire en sorte que le transport en commun s'impose comme une véritable solution de remplacement par rapport à l'automobile. Les bénéfices engendrés par le transport en commun sont innombrables et il en va de la qualité de vie dans nos villes.

Afin de concrétiser cette orientation, le Conseil d'administration a travaillé activement à faire en sorte qu'une première voie réservée permanente pour autobus soit instaurée sur le territoire de la CUM, dans l'axe du boulevard Pie-IX.



La région montréalaise a vécu au cours de 1989 certaines perturbations dues aux travaux sur l'autoroute 20 et nous savons que d'autres travaux d'importance auront lieu au cours des prochaines années. Les mesures d'adoucissement mises en place ont remporté un certain succès. Il faut profiter de ces occasions qui nous sont offertes pour accroître notre achalandage, et conserver cette clientèle même une fois les travaux terminés.

Je tiens à remercier ici mes collègues du Conseil d'administration et l'ensemble du personnel de la STCUM pour leur collaboration tout au cours de l'année. J'aimerais apporter des remerciements bien sincères au maire de Ville de Lasalle et vice-président du Conseil d'administration de la STCUM, M. Michel Leduc, qui a accédé à d'autres fonctions au sein de la CUM. M. Leduc était membre du Conseil depuis l'entrée en vigueur de la nouvelle loi constituant la Société de transport en 1985 et il a toujours été un ardent défenseur du transport en commun.



Robert Perreault

Message de la présidente-directrice générale

Mil neuf cent quatre-vingt-neuf a été pour la STCUM une année exceptionnelle. La qualité et la quantité des efforts que nous avons fournis pendant cette période en vue de concrétiser notre plan d'entreprise nous ont permis d'avancer à grands pas sur la voie des objectifs que nous nous sommes fixés, tant au chapitre du service à la clientèle qu'à celui de la réorganisation de la Société.

Par plus d'un aspect, c'est une véritable année charnière que nous venons de vivre. Les directions exécutives ont été mises en place et le personnel d'encadrement a relevé, dans tous les domaines, des défis d'envergure. À tous les niveaux, nos activités se sont déroulées sous le signe du changement : profils de poste redéfinis, responsabilités accrues, décentralisation, nouvelles équipes de travail.

Ce changement, nous l'avons préparé et coordonné soigneusement afin que chacune des facettes qui le composent contribue à l'atteinte de l'objectif fondamental que nous nous sommes fixé : donner un meilleur service à notre clientèle. Dans un contexte où l'achalandage du transport en commun continue à diminuer, ce n'est pas là un mince défi. En 1989, la baisse de 1,3 % de notre clientèle par rapport à l'année précédente a en effet entraîné pour nous un manque à gagner de l'ordre de 5 millions de dollars en revenus provenant des voyageurs. Cette tendance nous préoccupe au plus haut point, et nous prendrons en 1990 des mesures pour la contrer, notamment en améliorant l'accueil, la courtoisie, la fiabilité, la sécurité et la communication avec le public voyageur.



Au cours de la dernière année, le cadre financier à l'intérieur duquel nous avons évolué, tant en matière de gestion que de service à la clientèle, a donc continué d'être serré. La STCUM a ainsi dû absorber un compte à recevoir de 12 millions de dollars qui avait été créé par les effets financiers interréseaux. Bien que nous soyons conscients des pressions que cela crée sur notre avenir, particulièrement pour ce qui touche la conservation du patrimoine, nous n'avons pas eu d'autre choix, dans ce contexte, que de reporter des dépenses aux années suivantes.

Ces contraintes ne nous ont toutefois pas empêché de poursuivre nos efforts pour améliorer le réseau de la STCUM sur le plan technique. Grâce à la contribution exceptionnelle, au professionnalisme et à l'engagement de notre personnel, nous avons à notre actif, en 1989, plusieurs réalisations techniques importantes. L'installation des lecteurs à la volée en constitue un bon exemple. Premier pas vers

La modernisation de nos équipements de perception, cette opération délicate s'est avérée une réussite à tous points de vue. Un autre changement majeur, l'opération à un agent sur la ligne 2 du métro, a permis à la Société de rationaliser ses coûts d'exploitation sans compromettre la sécurité de sa clientèle ni celle de ses employés.

La priorité que nous accordons au service à la clientèle s'est aussi concrétisée pendant cette période par des améliorations significatives au réseau dans l'est de Montréal, de même que par l'instauration d'une voie réservée pour autobus sur l'autoroute 20 permettant ainsi de réduire la congestion routière lors des travaux majeurs qui y ont été effectués. Par ailleurs, 24 nouvelles voitures ont été ajoutées à la ligne de train de banlieue Montréal/Rigaud.

La STCUM a par contre fait face, en 1989, à un problème de sécurité dans ses installations, qui s'est manifesté de façon plus aiguë au cours des six premiers mois de l'année. Même si le nombre d'incidents demeurait relativement stable, l'opinion publique s'est alarmée de leur gravité croissante et nous avons dû intervenir. Nous avons ainsi décidé d'augmenter de 30 % notre effectif de surveillance dans le métro, d'installer des caméras dans les stations et de faire une importante campagne de sensibilisation sur le thème «Voyager en paix» dans le métro et l'autobus. Nous sommes toutefois conscients que la concertation avec les différents milieux est une des clefs de cette réflexion et nous y participons activement.

En concordance avec l'objectif que s'est fixé la STCUM d'être un partenaire actif de la population qu'elle dessert et d'en refléter la composition et les aspirations, nous avons poursuivi en 1989 nos actions en vue d'intégrer à nos rangs un nombre de plus en plus grand de femmes et de représentants des groupes ethniques. Déjà, nous réservions aux femmes 40 % des postes de chauffeurs, de préposés à l'entretien et d'agents de surveillance référés à l'embauche. En 1989, nous avons réservé plus de 25 % de ces postes à des membres des minorités ethniques. Nous avons atteint nos objectifs sur les deux plans : 40,7 % des postes offerts au cours de l'année dans les emplois ciblés, soit 144 postes sur 280, sont ainsi occupés par des femmes et 23,9 % de ces postes, soit 67, ont été obtenus par des représentants de minorités ethniques.

En terminant, je veux remercier les membres du Conseil d'administration et l'ensemble du personnel de la STCUM de leur soutien et des efforts qu'ils ont consentis tout au long de l'année. La réorganisation en cours a obligé plusieurs employés à vivre dans l'incertitude, mais chacune et chacun ont accepté les règles du jeu. C'est ce qui a rendu possible cette démarche.

Je suis convaincue que nous avons en main tous les outils pour faire de la STCUM une entreprise encore plus performante et pour nous attaquer dès maintenant à renverser la tendance à la baisse de notre clientèle. Sur le plan de la qualité de vie et de l'environnement, c'est notre avenir qui en dépend, non seulement en tant qu'entreprise, mais aussi en tant que société.



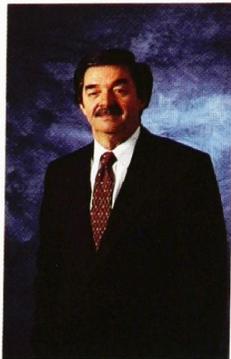
Louise Roy

Monsieur Robert Perreault

Président
Vice-président du Comité exécutif de la Ville de Montréal

Monsieur Raymond Savard

Vice-président
Maire de Verdun



Monsieur Michel Hamelin

Président du Comité exécutif
de la C.U.M.

Monsieur Yvon Labrosse

Maire de Montréal-Est



Monsieur Malcolm C. Knox

Maire de Pointe-Claire

Monsieur Abe Limonchik

Conseiller municipal
de la Ville de Montréal



Madame Ginette L'Heureux

Conseillère municipale
de la Ville de Montréal

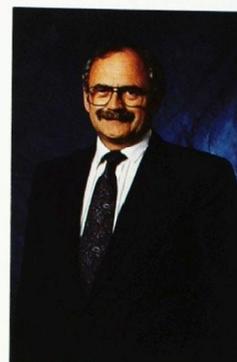
Madame Sybil Murray-Denis

Représentante des citoyens
de la Ville de Montréal



Monsieur Yvon Marsolais

Représentant des citoyens
des banlieues de Montréal



Louise Roy
Présidente-directrice générale

Francis Therrien
Directeur exécutif principal
Développement des ressources
et de la qualité

Hubert Sacy
Communications

Marcel Béliveau
Ressources humaines

Serge Pagé
Systèmes de gestion

Daniel Dupont
Développement de la technologie
et de l'exportation de l'expertise

Xavier Ceccaldi
Directeur exécutif
Planification et action commerciale

Pierre Giard
Aménagement et concertation

Jacques Fortin
Planification

Claire Monette
Directrice exécutive
Finances

Gilles Ouellet
Budget

Ronald F. David
Comptabilité

Jean-Pierre Vachon
Financement

Claude Dalphond
Régime de rentes

Daniel Robert
Secrétariat et contentieux

Robert Dion
Vérification générale

Martin Girard
Directeur du cabinet

Roger C. Choquette
Directeur exécutif
Métro et trains de banlieue

Robert René
Administration et
ressources humaines

Lionel Hervieux
Planification et
services techniques

Hugues Déry
Centre de contrôle

Roger Froment
Entretien électromécanique

Robert Perras
Entretien des structures

René Lefebvre
Exploitation des stations
(Lignes 1 et 4)

Hans Sontag
Exploitation des stations
(Lignes 2 et 5)

André Boudreau
Exploitation des trains
(Lignes 1 et 4)

Mario Léonard
Exploitation des trains
(Lignes 2 et 5)

Marcel Grégoire
Trains de banlieue

Michel Ste-Marie
Directeur exécutif
Transport de surface

André Haddad
Administration et
ressources humaines

Jean-Marie O'Hearn
Planification et
services techniques

Gilles Tremblay
Centre de transport Anjou

François Mercier
Centre de transport Frontenac

Jacques Deslauriers
Centre de transport Legendre

Lorraine Pilon
Centre de transport Mont-Royal

André Derouin
Centre de transport Namur

Pierre-Paul Tanguay
Centre de transport Saint-Denis

Daniel Marineau
Centre de transport Saint-Henri

Jean-Claude Bourgon
Centre de transport Saint-Laurent

Jean-Pierre Langlois
Centre de transport adapté

Jacques Rompré
Directeur exécutif
Construction et entretien majeur

Serge Dupont
Administration et
ressources humaines

Alain Picard
Planification et
services techniques

Guy Hearson
Approvisionnement

Claude-André Poirier
Entretien majeur des autobus

Louise Lefebvre
Entretien majeur des immeubles

Gilles Pilotte
Entretien majeur du métro

Daniel Côté
Gestion de projets

Pierre-André Duchesneau
Surveillance



Dans l'ordre habituel, Roger C. Choquette, Francis Therrien, Louise Roy, Jacques Rompré, Michel Ste-Marie, Daniel Robert, Xavier Ceccaldi, Robert Dion, Claire Monette.

Réorganisation

Le 29 janvier, la STCUM change de visage. Une nouvelle structure entre en vigueur à la grandeur de l'entreprise. Les rôles et les responsabilités de chacun sont redéfinis et un nouveau mode de gestion est appliqué. Ce défi d'envergure vise à améliorer le service à la clientèle.

Technologie

Le passage des voyageurs dans les tourniquets du métro est automatisé dans 85 % du réseau, où des lecteurs à la volée décodent la bande magnétique des cartes mensuelles. Résultat : un gain de temps appréciable pour les clients et un meilleur contrôle des titres pour la STCUM.



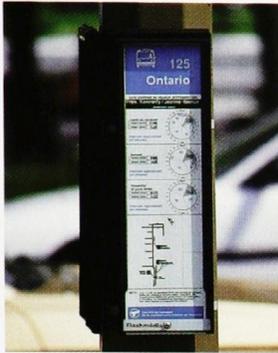
Progrès

Forte de l'avancement technologique des dernières années et de son expertise, la STCUM implante la conduite à un agent sur la ligne 2 du métro. Ce mode de fonctionnement est déjà appliqué dans 80 % des grands métros à l'échelle mondiale.

International

Deux événements de calibre international confirment le rayonnement et la crédibilité de la STCUM dans le monde. En juin, la Société est l'hôte du VIII^e Symposium du Comité permanent des métros sur pneumatiques, et en octobre, elle reçoit le Comité de direction de l'Union internationale des transports publics dont elle est membre.





Information

Un concept innovateur d'information à la clientèle fait son apparition sur le réseau de surface de la STCUM. Le Flashbus, un module d'affichage fixé aux poteaux des arrêts d'autobus, indique désormais aux voyageurs «où et quand va l'autobus» et leur permet de mieux planifier leurs déplacements.

Sécurité

Face au phénomène social de la violence, la STCUM adopte une série de mesures visant à améliorer la sécurité des voyageurs et de son personnel. Les effectifs affectés à la surveillance dans le métro sont augmentés de 30 % et un règlement interdisant la possession d'une arme blanche est adopté. De plus, l'installation de 110 caméras en circuit fermé a été amorcée dans 12 stations cibles.

Santé

Les 59 nouveaux autobus mis en service en fin d'année sont équipés d'un poste de conduite ergonomique innovateur, dont les commandes ont été repensées en fonction des besoins des chauffeurs et dont le siège est le fruit d'une recherche en vue d'améliorer la santé dorsale.

Ententes

Le gouvernement du Québec entérine les ententes intervenues entre les villes de la région métropolitaine en vue de créer un organisme régional de transport. C'est le résultat d'un important effort collectif, qui règle la question des effets financiers interréseaux.

Communications

Une campagne de sécurité originale, qui associe le symbole de la non-violence et de la paix à ceux du métro et de la STCUM, crée un impact positif dans la population et obtient une couverture sans précédent dans les médias. Son message est simple : «Paix dans le métro et dans l'autobus!»



En 1989, de nombreux prix sont venus couronner les efforts de la STCUM dans plusieurs domaines.

Concours Franz Edelman

(Sciences appliquées de la gestion)

Deuxième prix d'excellence : Système HASTUS (horaires et assignations), réalisé en collaboration avec la firme de consultants en informatique GIRO et l'Université de Montréal.

F.R.A.P.P.E.

(Femmes regroupées pour l'accessibilité au pouvoir politique et économique)

Prix annuel : Plan d'accès à l'égalité

Concours Omnibus

(Association canadienne du transport urbain)

Premier prix, campagne externe : Campagne de propreté

Premier prix, information à la clientèle : Cartes de quartier

Deuxième prix, programme ou campagne interne : «Soulignons le Génie»

Mention spéciale : Portes ouvertes

SOCAP

(Association canadienne des professionnels des relations avec les consommateurs)

Premier prix, éducation et service à la communauté : Vidéo-clip «Ménage tes transports»

Partenaires dans la prévention

(Commission de la santé et de la sécurité du travail)

Premier prix, très grande entreprise : Appareil de levage pneumatique mobile réalisé par la Sous-section mécanique des bâtiments

Concours des relations publiques du Québec

(Société des relationnistes du Québec)

Premier prix, programmes et activités de formation : «Culture organisationnelle et communication verbale»

Premier prix, publications externes : «Je me promène sur l'Île de Montréal»

Premier prix, documents audio-visuels : Vidéo-clip «Ménage tes transports»

Deuxième prix, événements spéciaux : Portes ouvertes

Deuxième prix, campagne de relations publiques complète : Campagne de propreté

Finaliste, publications internes : «Soulignons le Génie»

Finaliste, programme de relations publiques internes : «On excelle ensemble»



Exploitation et améliorations du réseau

En 1989, l'achalandage sur le réseau de la STCUM a diminué. Ce résultat reflète les tendances émanant des enquêtes de la STCUM, lesquelles indiquent une augmentation des déplacements dans la région métropolitaine, mais un recul du transport en commun au profit de l'automobile. De 1982 à 1987, la part des déplacements par transport collectif a ainsi diminué de 5 % sur le territoire de la CUM.

Pour renverser cette tendance, la STCUM a investi, en 1989, 26,3 millions de dollars en immobilisations pour l'entretien et la modernisation de son réseau et de ses équipements. Elle a de plus augmenté de 536 384 kilomètres son offre de service en surface, en l'adaptant aux besoins exprimés par la clientèle, et elle a fait de la sécurité de ses passagers et de ses employés une priorité.

L'achalandage

Au total, 389 millions de voyageurs ont utilisé en 1989 les services de transport par autobus et par métro offerts par la STCUM. Cette diminution de 1,3 % de l'achalandage s'inscrit dans la tendance à la baisse enregistrée depuis 1982. Pendant la même période, 8,3 millions de personnes ont utilisé les services de transport ferroviaire de la Société, soit 6,4 % de plus qu'en 1988.

De son côté, le service du transport adapté aux personnes handicapées a poursuivi sa croissance. La STCUM a ainsi transporté par taxi ou par minibus 703 000 voyageurs, soit 7 % de plus que l'année précédente. Plus des deux tiers de cette clientèle se sont déplacés en taxi.



En 1989, 389 millions de voyageurs ont utilisé les services de transport par autobus et par métro comparativement à 394,2 millions en 1988.

Les titres de transport

La popularité de la carte mensuelle de la STCUM s'est maintenue en 1989. Quelque 4,4 millions de cartes ont été vendues, soit 2,9 % de plus que l'année précédente. Pendant la même période, les voyageurs ont acheté 39,5 millions de tickets, dont 35 % à tarif réduit, et ils ont payé 68,6 millions de passages en espèces, soit 10,8 % de moins qu'en 1988.

Les tarifs ont augmenté en moyenne de 4,4 % en 1989, soit une progression un peu plus lente que celle de l'inflation, qui se situait pendant cette période à 4,5 %. En fin d'année, la STCUM annonçait, de concert avec la Société de transport de la Rive-Sud de Montréal et la Société de transport de Laval, la mise en circulation d'un nouveau titre de transport : une carte régionale autobus-métro, permettant de

se déplacer partout sur les territoires desservis par les trois sociétés, moyennant un tarif mensuel fixe. Les tarifs de transport par trains ont été ajustés à cette occasion selon les zones, et intégrés à la carte mensuelle.

Au cours de l'année, la STCUM a émis quelque 99 000 cartes d'écolier offrant ainsi aux étudiants, âgés de moins de dix-huit ans, la possibilité de bénéficier de tarifs réduits. Pour la sixième année, elle a délégué des employés dans plus de quarante institutions scolaires pour faciliter cette opération d'envergure, qui a été soutenue par une campagne de promotion dynamique sur le thème «Découvrez l'île au Trésor!». Près de 19 000 cartes d'or permanentes ont par ailleurs été émises à la clientèle du troisième âge, afin de lui donner droit aux tarifs réduits.

La mise en opération du système des lecteurs à la volée, qui avait été amorcée à la fin de l'année précédente, a d'autre part amélioré l'efficacité du système de perception. Au total, 375 tourniquets, soit 85 % des stations du réseau, sont équipés de ce système qui automatise le passage des voyageurs disposant d'une carte mensuelle à bande magnétique.

L'offre de service et l'aménagement du réseau

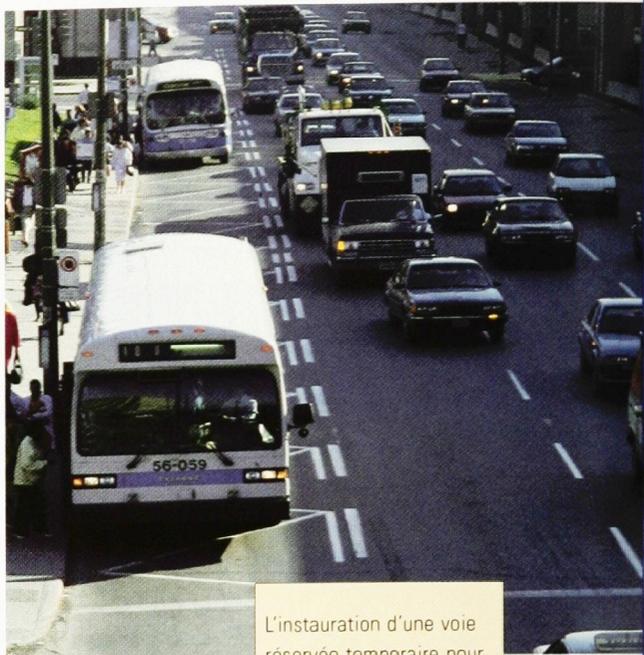
Malgré un contexte budgétaire très difficile, la STCUM a augmenté de 32 000 le nombre d'heures de service de transport par autobus. Cet ajout s'est fait pour 80 % dans l'est de Montréal, où la trame urbaine s'est considérablement développée et où les besoins identifiés étaient particulièrement élevés, notamment pour la desserte des parcs industriels.

Les critères qui ont prévalu pour définir les modalités de l'augmentation de l'offre de service sont l'accessibilité au réseau, la diminution des correspondances, la réduction des intervalles, l'augmentation de la rapidité et l'adéquation des périodes de service.

Les modifications adoptées font suite aux suggestions des élus et des citoyens des secteurs touchés; elles s'appuient également sur les données recueillies lors de l'enquête origine-destination réalisée en 1987 auprès de 80 000 foyers de la grande région de Montréal et portant sur la mobilité des personnes. Des sondages et des consultations ont par ailleurs été effectués au cours de la dernière année auprès du public voyageur, notamment dans le cadre de rencontres avec des représentants de la STCUM et des organismes locaux.

L'augmentation du service s'est traduite par la mise en place de trois nouvelles lignes de Métrobus, par la prolongation de huit lignes et par l'augmentation de périodes de desserte.

La population de l'ouest de Montréal a pour sa part bénéficié d'un service accru de transport en commun pendant les six mois qu'ont duré les travaux de réfection de l'autoroute 20. Pour contrer les embouteillages et faciliter les déplacements dans ce secteur très achalandé, la STCUM a augmenté de façon substantielle le service sur la ligne de trains de banlieue Montréal/Rigaud et a ajouté des places de stationnement près des gares. Grâce à une entente avec le ministère des Transports du Québec, elle a aussi implanté une voie réservée temporaire pour deux lignes d'autobus. Résultat : un trajet en autobus environ 30 % plus rapide qu'en automobile. Dans les semaines suivant la mise en place de ces mesures, l'achalandage moyen sur les trains et les autobus avait augmenté de 12 %.



L'instauration d'une voie réservée temporaire pour autobus sur l'autoroute 20 a permis de réduire la congestion routière lors des travaux majeurs qui y ont été effectués.

Toujours pour répondre aux besoins particuliers de certains segments de la population, la STCUM a assuré, de juin à décembre, la desserte du Musée d'art contemporain par taxi collectif. L'évaluation de cette expérience pilote a donné des résultats très positifs.

Par ailleurs, à l'instar de 80 % des métros du monde, la Société a implanté en juin dernier un nouveau mode d'exploitation sur la ligne 2 du métro : la conduite à un agent.

Enfin, en 1989, les autobus ont parcouru 76,7 millions de kilomètres alors que le kilométrage du métro s'établissait à 63,7 millions.

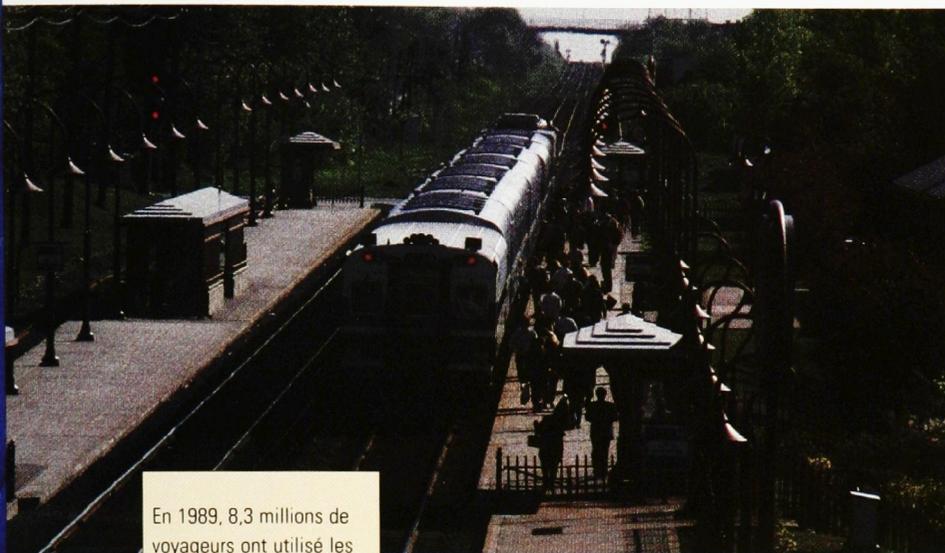
Le matériel et les installations

Les efforts en vue d'améliorer la fiabilité du matériel roulant, notamment par une démarche bien articulée d'entretien préventif, se sont poursuivis cette année dans tous les garages.

Les équipes de l'entretien majeur ont de leur côté procédé à la réfection complète des pièces rouillées sur les véhicules pour l'ensemble de la flotte d'autobus et à la réparation de fenêtres bruyantes sur la moitié des véhicules. Les planchers de 166 voitures de métro ont également été refaits.

En fin d'année, la STCUM s'est engagée dans un programme de rajeunissement de son matériel roulant. Elle entreprendra dans ce cadre, la rénovation de 336 voitures de métro de type MR-63 en service depuis 1966. La préparation d'un appel d'offres public, qui sera lancé en 1990 pour l'octroi de ce contrat, était complétée en fin d'année; sa réalisation permettra de prolonger de vingt ans la vie de ces voitures.

La Société a par ailleurs inauguré les vingt-quatre nouvelles voitures acquises de la firme Bombardier inc. dans le cadre de la modernisation de la ligne de train de banlieue Montréal/Rigaud. Cette nouvelle flotte, qui peut accueillir plus de



En 1989, 8,3 millions de voyageurs ont utilisé les services de transport ferroviaire de la Société, soit 6,4 % de plus qu'en 1988.

4 000 voyageurs additionnels par jour, permet d'opérer les trains en mode «push-pull», ce qui en rend l'exploitation à la fois plus efficace et moins onéreuse.

La modernisation de la ligne Montréal/Deux-Montagnes suivra, une entente ayant été conclue à cet effet en 1989 entre le ministère des Transports du Québec, la Communauté urbaine de Montréal et la STCUM. Cette entente prévoit l'achat de 58 voitures, la rénovation des gares et la construction d'un atelier d'entretien.

Le réseau de surface a également vu sa flotte s'améliorer grâce à la mise en service en fin d'année de 59 nouveaux autobus. Ces autobus sont dotés d'un poste



de conduite ergonomique, mieux adapté aux besoins des chauffeurs, et d'un nouveau siège qui est le résultat d'études menées conjointement par la STCUM, le syndicat S.C.F.P. et l'Institut de recherche en santé et en sécurité du travail dans le but d'améliorer la santé dorsale des chauffeurs. Tous les autobus seront dotés de ces équipements d'ici cinq ans.

Du côté des installations, le Centre Duvernay a été inauguré en octobre; ce centre est le point de coordination de l'entretien de la voie dans le secteur ouest du métro.

À la fin de 1989, la STCUM disposait de 1 701 autobus et de 759 voitures de métro. L'équipement ferroviaire comprenait 14 locomotives et 64 voitures-clients sur la ligne Montréal/Deux-Montagnes. La ligne Montréal/Rigaud, quant à elle, comptait 7 locomotives et 73 voitures-clients.

La sécurité dans les transports en commun a été au cœur des préoccupations de la STCUM en 1989. Consciente de l'inquiétude grandissante du public et de ses employés devant le phénomène de la violence urbaine, la Société s'est dotée d'un plan d'action énergique visant à assurer une sécurité accrue dans ses véhicules et dans ses installations.

Parallèlement, elle a poursuivi ses efforts pour bien informer le public voyageur, pour améliorer constamment son confort et pour assurer le suivi des plaintes qui lui sont acheminées.

La sécurité dans le réseau

Tout en rappelant que la violence est un problème qui concerne l'ensemble de la société et dont elle n'est pas responsable, la STCUM a adopté une série de mesures pour améliorer la sécurité des voyageurs et de ses employés.

Dans un premier temps, la Société a augmenté de 30 % le nombre d'agents affectés à la surveillance dans le métro, le portant à 137. Sur une base annuelle, ces agents consacrent 60 000 heures de plus à la surveillance préventive. Fait à noter, le service de police de la CUM a simultanément accru de 10 000 heures la présence policière dans le métro.

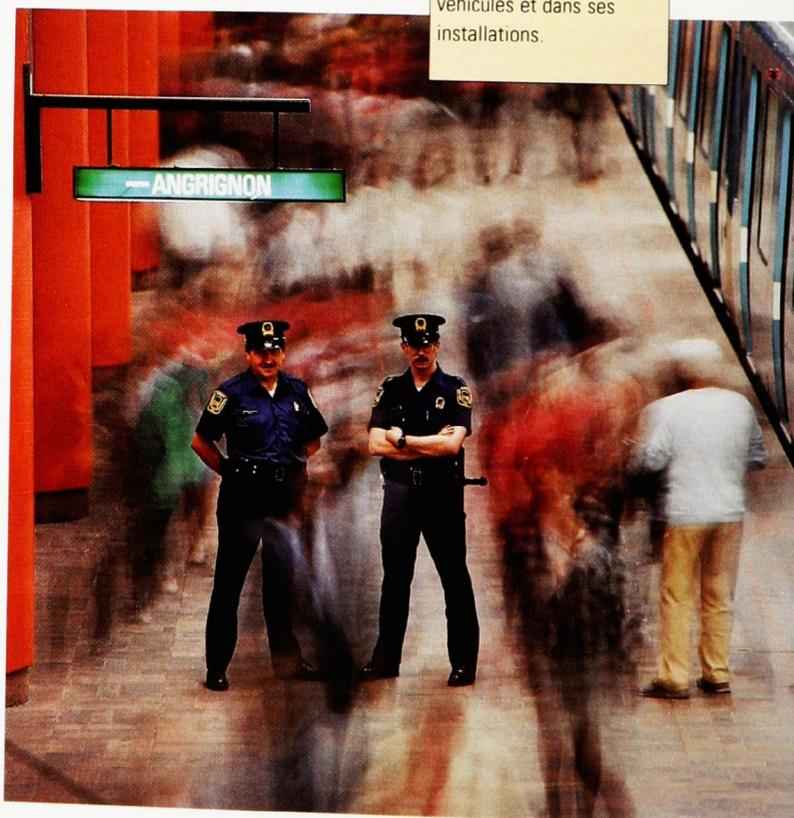
Le Conseil d'administration de la STCUM a par ailleurs adopté un règlement sur l'utilisation des armes blanches, qui interdit à quiconque «d'être en possession d'un couteau, d'une épée, d'une machette ou d'un autre objet similaire sans excuse raisonnable».

De même, il a autorisé l'emprunt d'une somme de 6 millions de dollars pour financer l'implantation, à compter de mars 1990, d'un système de radiocommunication à bord de sa flotte d'autobus. Celui-ci permettra aux chauffeurs de nuit de demander de l'aide en cas d'incident. L'ensemble de la flotte sera équipé d'un système permanent en 1992.

Toujours dans le cadre de ce plan d'action, la STCUM a annoncé l'installation de 110 caméras en circuit fermé dans 12 stations de métro. Amorcée en 1989, la mise en place de ces systèmes devrait être terminée au printemps 1990.

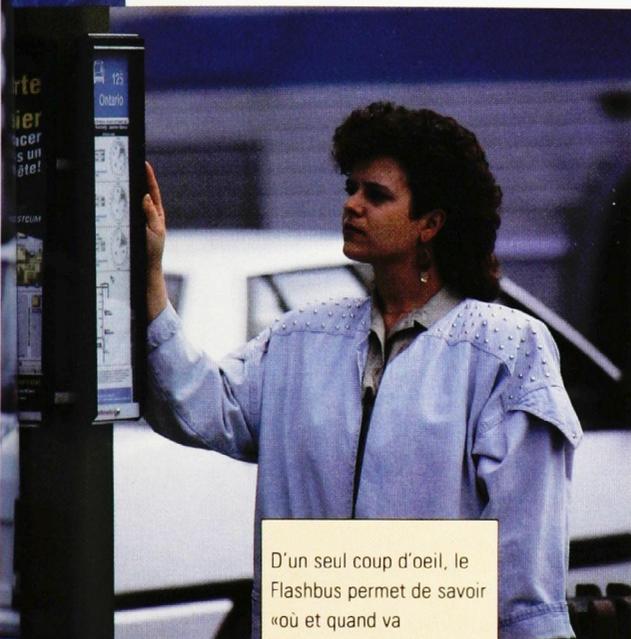
En fin d'année, une vaste campagne de communication a par ailleurs informé

L'implantation d'un système de radiocommunication à bord de la flotte d'autobus, s'inscrit au nombre des mesures concrètes que la Société a prises, en 1989, pour assurer une meilleure sécurité dans ses véhicules et dans ses installations.



le public voyageur des moyens mis de l'avant par la STCUM pour obtenir de l'aide en cas de besoin.

L'information à la clientèle



D'un seul coup d'oeil, le Flashbus permet de savoir «où et quand va l'autobus». Une excellente façon de bien planifier ses déplacements.

Soucieuse d'améliorer son service à la clientèle et de mieux renseigner le public sur les services qu'elle lui offre, la STCUM a lancé cette année un tout nouveau concept d'information sur son réseau de surface. Il s'agit du Flashbus, un module d'affichage fixé aux poteaux des arrêts d'autobus et sur lequel figure toute l'information relative à l'horaire et au trajet de la ligne d'autobus visée, de même qu'au temps d'attente prévisible.

Le Flashbus constitue une solution efficace pour informer la clientèle des changements d'horaires ou de parcours. En fin d'année, 600 modules avaient été installés aux abords des stations de métro, à certains points de correspondance et le long des artères importantes. L'affichage publicitaire à l'endos des modules permet l'autofinancement des Flashbus.

La popularité du Centre de renseignements A-U-T-O-B-U-S s'est maintenue en 1989 : les voyageurs à la recherche de renseignements y ont logé plus de 2 millions d'appels téléphoniques, qui ont suscité l'envoi de quelque 35 000 cartes du réseau, guides métro et rapports annuels. Le nouvel horaire adopté en début d'année et l'augmentation de personnel aux «heures de pointe» ont permis de réduire le temps d'attente téléphonique des clients et de leur fournir un service amélioré.

De leur côté, certains centres de transport de la STCUM se sont davantage impliqués dans leur milieu et ont intensifié leurs liens avec la communauté environnante, notamment à l'occasion d'activités de «portes ouvertes», de consultations et de sessions d'information à l'intention de différents groupes.

Le confort et la protection des voyageurs

Les efforts pour améliorer la propreté des voitures de métro ont continué de donner d'excellents résultats. En 1989, l'indice de propreté du métro a ainsi dépassé d'un point l'objectif fixé à 70 %. Pour une deuxième année consécutive, ces mesures ont été soutenues par une campagne de sensibilisation auprès du public.

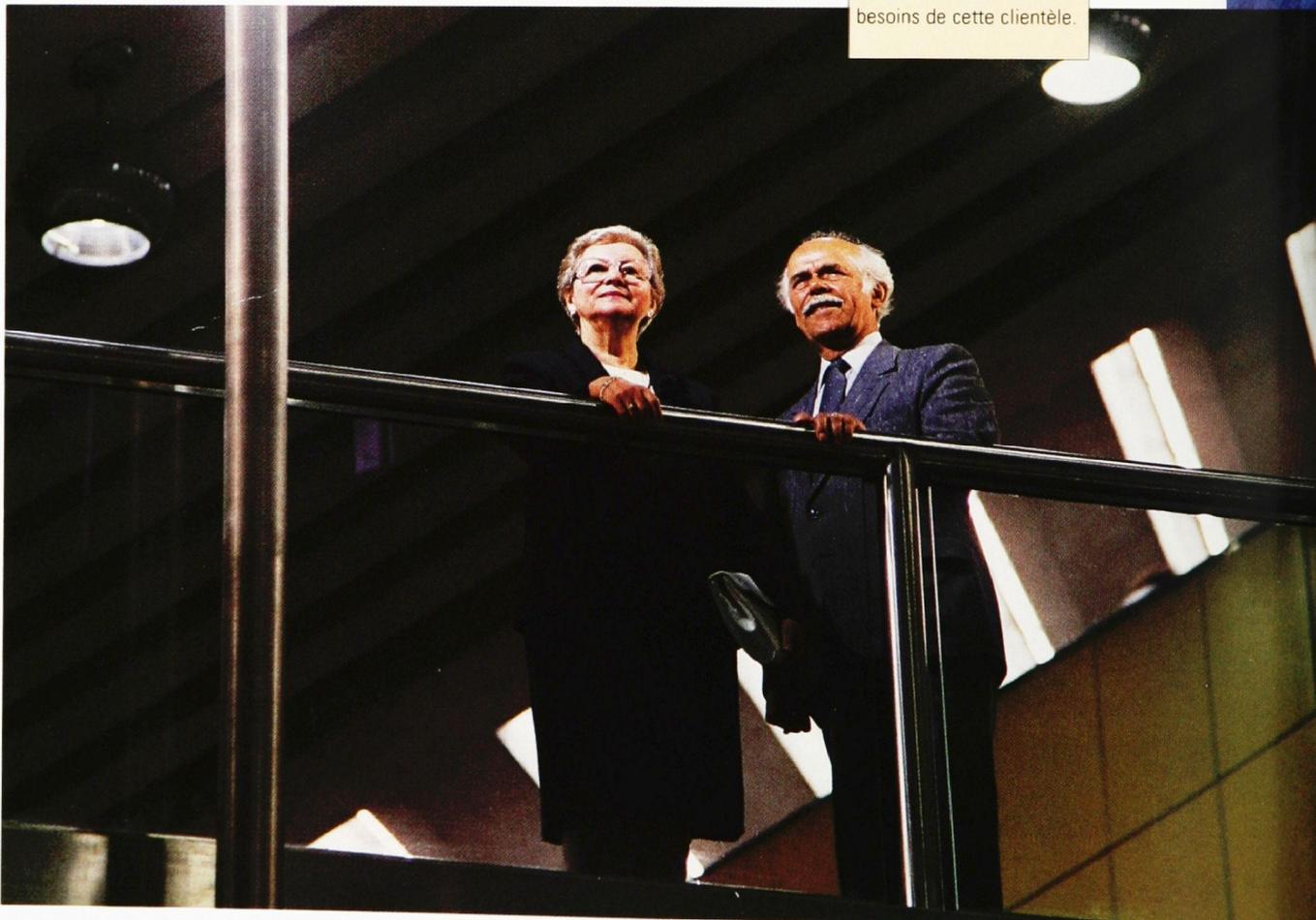
Consciente des bénéfices découlant d'une amélioration de certains de ses escaliers mécaniques, la STCUM a entrepris, depuis 1986, un programme systématique de révision de ce type d'escalier et elle étudie la possibilité d'en remplacer 79. Pour inciter d'ici là sa clientèle à la vigilance, la Société a modifié et agrandi les pictogrammes qui se trouvent aux abords des escaliers.

Dans la même optique, un concept expérimental de «mains courantes» a été installé à bord d'une trentaine d'autobus afin d'améliorer la sécurité des voyageurs tout en assurant au chauffeur un meilleur accès visuel à son rétroviseur droit.

L'accessibilité du réseau

La STCUM se préoccupe d'autre part de répondre adéquatement aux besoins des personnes âgées et à mobilité réduite, puisqu'elle prévoit que cette clientèle augmentera de 50 % d'ici l'an 2000. C'est pourquoi elle a formé un comité, présidé par Madame Sybil Murray-Denis, qui siège à son Conseil d'administration à titre de représentante de la Ville de Montréal, afin d'évaluer ces besoins.

Les personnes âgées et à mobilité réduite sont désormais représentées au sein d'un comité dont le mandat est de prévoir la demande accrue de services et d'étudier les besoins de cette clientèle.



Le Comité d'examen des plaintes

Au cours de son deuxième exercice, qui s'est terminé le 31 décembre 1989, le Comité d'examen des plaintes a traité 157 commentaires et plaintes parmi les 15 439 reçus par la STCUM; le Comité n'est en effet appelé à réviser que les plaintes graves. De ces plaintes, 77,3 % avaient trait à un langage ou à un comportement injurieux, 16 % à une conduite dangereuse, 5,5 % à la discrimination raciale et 1,2 % au harcèlement.

Tout en reconnaissant les efforts concrets de la Société pour mieux servir sa clientèle, le Comité avait formulé dans son rapport de l'année précédente, huit recommandations touchant principalement l'accélération du processus de traitement des plaintes et le maintien de la crédibilité du Comité.

La STCUM a immédiatement pris les mesures nécessaires pour assurer un suivi à ces recommandations. Elle a ainsi fait l'acquisition d'un logiciel permettant d'une part d'établir des statistiques sur les commentaires et les plaintes reçus et d'autre part, de resserrer et de personnaliser leur suivi. De plus, elle a doté sa Section relations avec la clientèle de deux employés supplémentaires et elle a produit un dépliant explicatif sur le Comité et les mécanismes de traitement des plaintes.

Rappelons que le Comité d'examen des plaintes est formé de sept membres : quatre porte-parole des différents segments de clientèle et trois représentants issus de l'entreprise qui ont un contact direct et quotidien avec le public. Le Comité s'est réuni à douze reprises au cours de la dernière année.

Enfin, la Société s'est engagée à afficher dans toutes les stations de métro la *Déclaration des droits et libertés de la personne*.

En 1988, la STCUM avait effectué un virage majeur en matière de communications, dont les résultats se sont fait sentir au cours du dernier exercice. Elle a adopté sur ce plan une approche intégrée, qui lui a permis de conjuguer les relations publiques à la publicité et à la promotion, tout en coordonnant les communications internes et externes. Dans toutes ses campagnes, elle a utilisé au maximum l'espace d'affichage qui lui appartient ainsi que ses propres médias, afin de minimiser les coûts de ses opérations.

Tant par la qualité que par la quantité des communications réalisées, 1989 a été une très bonne année. Il en résulte une meilleure compréhension des mandats et des défis de la Société, ce qui contribue à améliorer ses relations avec le public.

Les communications internes

La refonte des publications internes de la STCUM s'est concrétisée au début de 1989 avec le lancement de dix publications conçues en fonction des différents segments du personnel, dont cinq bulletins sectoriels. Apparentés par leur présentation graphique, ces bulletins remplissent des rôles différents et répondent à des besoins bien définis. Les communications internes s'en sont trouvées facilitées et plus efficaces.

L'implantation des nouvelles structures de l'entreprise a été soutenue tout au long de l'année par diverses activités de communication à l'intention des gestionnaires et des employés. Des programmes spéciaux de communication ont également été mis en place, notamment lors de l'introduction de la conduite à un agent sur la ligne 2 du métro, de la semaine de la santé et de la sécurité du travail, de l'annonce des nouveaux uniformes de même que pendant les semaines d'assignation des chauffeurs, changeurs et opérateurs.

Les cinquante cadres supérieurs de l'entreprise ont par ailleurs participé à des ateliers de travail originaux portant sur la culture organisationnelle et la communication verbale. Élaborées spécialement à leur intention, ces sessions leur ont permis de développer et d'acquérir des connaissances, habiletés et attitudes pour mieux communiquer avec leurs employés. Ils peuvent ainsi mettre en pratique un des principes de base de la politique de communication de la STCUM, soit la priorité à accorder à la relation verbale et directe dans leurs communications internes.

Les communications écrites n'ont pas été négligées pour autant. Un «Guide d'uniformisation de rédaction», qui tient compte de la présence de plus en plus grande des femmes au sein de la Société, de sa réorganisation administrative et de sa nouvelle image publique, a été élaboré en cours d'année et mis à la disposition des quelque 1 600 gestionnaires, cadres, professionnels et employés de bureau au début de 1990.

Les campagnes et activités d'information

Les campagnes publiques de sensibilisation et d'information qui se sont succédées tout au long de l'année ont donné l'occasion à la STCUM de démontrer sa créativité, son originalité et son efficacité dans l'approche de sujets parfois difficiles.

En début d'année, l'entreprise a d'abord mené une vaste campagne de prévention articulée autour de trois grands thèmes : les consignes de sécurité dans le transport en commun, les jeunes enfants dans le métro et dans l'autobus, et les règles élémentaires de sécurité à suivre en cas de sinistre dans les véhicules et installations de la STCUM. Sur le thème «À bord ou au quai, sécurité d'abord, OK?», cette campagne a utilisé les messages radio, les panneaux publicitaires, l'affichage et les dépliants pour aborder des sujets comme le système d'alerte 9-1-1, les escaliers mécaniques, les portes de métro et les poussettes d'enfants dans les transports en commun.

En mai, de concert avec la Ville de Montréal, la Société a réalisé pour la deuxième année consécutive une campagne d'envergure pour promouvoir la propreté dans ses véhicules et ses installations. Deux grands axes de communication ont orienté cette campagne : informer les adultes et former les jeunes. La STCUM a alors véhiculé à grand renfort d'affiches placardées sur ses véhicules et sur ses quais de métro son message de propreté : «Un métro sans déchet, un autobus sans papier... c'est le propre de Montréal!». Avec la collaboration des commissions scolaires, quelque 5 000 écoliers ont été sensibilisés pendant cette période au travail du personnel de l'entretien sanitaire oeuvrant sur le réseau de surface et dans celui du métro.

Enfin, en octobre, la STCUM s'est engagée dans un effort sans précédent pour promouvoir la non-violence dans les transports publics, dans le cadre d'une campagne multi-média originale. La clef de cette campagne, qui s'inscrivait dans le cadre du plan d'action global de la STCUM pour contrer le phénomène de la violence, repose sur une idée-choc : celle d'associer le symbole universellement reconnu de la paix et de la non-violence au pictogramme du métro, qui s'y apparente, et à l'emblème de la Société. Pour ce faire, la STCUM a exploité le potentiel d'affichage exceptionnel dont elle dispose tant dans ses stations de métro et à leurs abords que sur ses autobus et dans ses véhicules. Un matériel d'information s'y est ajouté pour rappeler



Un symbole universellement reconnu pour la promotion d'un message tout simple : «Paix dans le métro et dans l'autobus».

«Trois moyens pour voyager en paix» : les clignotants d'urgence 9-1-1, les téléphones sur les quais de métro et les interphones dans les voitures. Les cinq grands quotidiens de Montréal ont créé une première dans le monde des médias en s'associant pour commanditer cette campagne, dont un sondage réalisé dans les semaines suivantes a confirmé l'impact.

Parmi les autres campagnes réalisées en 1989, citons la campagne pour inciter les résidents de l'ouest de l'Île à utiliser les services de transport additionnels mis à leur disposition pendant les travaux de réfection de l'autoroute 20 («La STCUM l'évite vite vite!»), la campagne pour inciter à acheter sa carte mensuelle à l'avance («N'attendez pas le déluge»), le lancement des Flashbus en présence du Sieur de Maisonneuve, la promotion du titre de transport régional O.R.T. («Zip, Zip»), et la diffusion des voeux de la Société pendant la période des Fêtes («Joyeux transports»).

Activités d'animation

Les activités d'animation dans le métro, auxquelles la STCUM a habitué la population, se sont poursuivies en 1989 dans le cadre d'un programme qui a inclus notamment : l'exposition «Exploration Métro» à la station Henri-Bourassa, un mini-putt et une exposition de golf à la station McGill dans le cadre de la classique Du Maurier, des cliniques de tennis à la station Berri-UQAM, la parade «Métro, boulot, cadeau» avec le train du Père Noël sur la ligne 1 et à la station Atwater, et l'exposition «Métro d'art» dans six stations. Ces manifestations avaient pour but de divertir la clientèle et de rendre plus attrayants les lieux de transport.

La STCUM a d'autre part remporté un franc succès lors de sa participation au Salon international de la jeunesse en mars 1989, et elle a participé pour une troisième année consécutive au Salon international des aînés, où ses préposés ont dispensé de nombreux conseils utiles aux visiteurs.



«Une grimace en guise d'autoportrait» et «Les fantômes d'une représentation», deux des douze oeuvres exposées dans les stations du métro dans le cadre de l'exposition *Métro d'art*.

L'année 1989 en a été une de changements pour le personnel de la STCUM. Celui-ci a en effet été appelé à vivre une réorganisation en profondeur qui a touché aussi bien les structures de fonctionnement que le mode de gestion de l'entreprise. Ainsi, la fonction «ressources humaines» est maintenant considérablement décentralisée comme le préconisait le plan d'entreprise. La Société vise de cette façon à rapprocher la gestion des ressources humaines du terrain des opérations quotidiennes. Parallèlement à cette mutation, la Société a maintenu et intensifié ses programmes d'accès à l'égalité en emploi et ses activités reliées à la santé et à la sécurité du travail, et elle a entretenu des relations soutenues avec les syndicats et les associations d'employés.

L'effectif

À la fin de 1989, 8 023 employés étaient enregistrés au fichier maître de la STCUM.

En cette année de réorganisation, la mobilité du personnel a été exceptionnellement élevée à l'intérieur de l'entreprise. Par contre, le taux de mobilité extérieure demeure stable à 3,6 %. Plus de 70 % des départs sont le fait de personnes qui ont pris leur retraite.

La formation

Pour faciliter l'adaptation des membres de son personnel aux changements apportés à leurs tâches et dans leur environnement, la STCUM a réalisé de nombreuses activités de formation et ce, dans chacune de ses nouvelles unités administratives. La Direction exécutive-Transport de surface, qui regroupe plus de la moitié du personnel, a offert des programmes de formation à plus de 2 000 personnes. Tous les nouveaux conseillers en poste ont notamment bénéficié d'un programme complet d'intégration.



De nouveaux procédés dans l'exécution de soudures aluminothermiques ont exigé la tenue de cours de formation auprès des cantonniers de nuit responsables de cette activité dans les tunnels du métro.

Divers programmes de formation ont également été mis en place pour favoriser l'implantation de nouveaux systèmes ou équipements. Un concept de formation innovateur a ainsi été développé afin d'aider les chauffeurs à utiliser au maximum les possibilités offertes par le nouveau siège ergonomique et par le poste de conduite repensé dont sont dotés les nouveaux autobus.

La Direction exécutive-Métro et trains de banlieue a de son côté consacré 1 000 jours à la formation d'opérateurs, et 1 200 jours à celle de changeurs. Tous les opérateurs et le personnel d'encadrement ont également reçu une formation en relation avec la conduite à un agent sur la ligne 2. Enfin, des cours ont été offerts dans le domaine de la santé et de la sécurité du travail, notamment sur l'utilisation sécuritaire des produits chimiques et sur le Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT).

Du côté de la Direction exécutive-Construction et entretien majeur, 62 cours de formation technique ont été offerts à plus de 1 200 participants. De plus, 5 cours de formation en développement ont réuni près de 140 personnes.

Le plan d'accès à l'égalité

La mise en application du plan d'accès à l'égalité en emploi, adopté en 1987, s'est poursuivie cette année. Pour 1989, la STCUM a étendu son objectif d'embaucher 40 % de femmes aux postes de chauffeurs d'autobus à deux autres postes non traditionnels, soit préposés à l'entretien et agents de surveillance.

En 1989, la STCUM a embauché 104 femmes comme chauffeuses d'autobus, soit 45 % des personnes recrutées à ce poste. Elle a donc dépassé l'objectif qu'elle s'était fixé pour l'année. En ce qui concerne les préposés à l'entretien, 23,1 % des postes comblés en cours d'année l'ont été par des femmes, alors que dans le cas des agents de surveillance, cette proportion a atteint 9,1 %. À la fin de l'année, les femmes comptaient ainsi pour 8,6 % de l'effectif total.

Au début de 1989, la Société a par ailleurs mis en place des programmes d'accès à l'égalité en emploi à l'intention des minorités visibles et ethniques, sous-représentées dans son effectif. Dans ce cadre, elle s'est engagée à leur réserver 25 % des postes référés à l'embauche dans les catégories déjà citées. Au total, 38,5 % des postes de préposés à l'entretien ouverts dans l'année ont été comblés par des représentants de ces minorités, de même que 18,2 % des postes d'agents de surveillance et 21,7 % des postes de chauffeurs. À la fin de l'exercice, les représentants des minorités ethniques comptaient pour 5 % de l'effectif total.

Bernadette Biard, chef d'équipe par intérim à l'entretien des immeubles, et Nicole Marselais, ingénieure industrielle au métro, sont deux des 689 femmes oeuvrant au sein de la STCUM.



Pour faciliter l'application de ces programmes, la STCUM a mis sur pied des sessions de sensibilisation et d'information à l'intention des gestionnaires, cadres et professionnels. Ces sessions ont porté sur les droits individuels, sur le phénomène de la discrimination et sur le programme d'accès à l'égalité comme moyen privilégié de remédier aux problèmes soulevés.

Il faut souligner qu'en 1989, une conseillère a été affectée à temps plein au programme d'accès à l'égalité. Également, en plus des mesures visant à favoriser l'atteinte des objectifs quantitatifs, d'autres moyens ont été développés afin de susciter le recrutement et de faciliter l'intégration des personnes visées par le programme.

Les relations du travail

En 1989, un contrat collectif de travail a été conclu avec la Fraternité des constables et agents de la paix de la STCUM.

Le processus de négociation avec les trois syndicats représentant respectivement les employés d'entretien, les employés de bureau, et les chauffeurs d'autobus, opérateurs de métro et changeurs, a été amorcé en mai 1989. Pour la première fois, l'entreprise a fourni aux syndicats une liste des coûts de main-d'oeuvre représentés par un employé (salaire, RAMQ, pension, etc.), afin d'établir des bases de discussion communes. À la fin de 1989, les négociations étaient toujours en cours.

La santé et la sécurité du travail

Les programmes de prévention ont continué à produire leurs effets en 1989. La fréquence des accidents du travail, qui avait connu une diminution marquée l'année précédente, s'est maintenue à un taux de 20,5 par 200 000 heures de travail, alors que le taux de gravité des lésions enregistrées se stabilisait à 490. De 14 millions de dollars en 1988, le montant des cotisations à la Commission de la santé et de la sécurité du travail est ainsi passé à 12 millions de dollars en 1989.

La sensibilisation des employés aux divers aspects de la santé et de la sécurité du travail s'est poursuivie tout au long de l'année, et plus particulièrement pendant la semaine nationale de la santé et de la sécurité du travail, alors que de nombreuses activités d'information et d'animation ont été réalisées dans les différents milieux de travail.

La Société a continué l'implantation du SIMDUT (Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail), un programme national visant à protéger les travailleurs qui ont à manipuler des produits chimiques. Une première étape, celle de l'inventaire complet des produits chimiques utilisés, est maintenant terminée. L'étiquetage des produits et l'élaboration des fiches signalétiques sont en cours, alors que la formation de l'ensemble du personnel est complétée.

En ce qui a trait au matériel et à l'équipement, les travaux d'installation d'un nouveau robot dépoussiéreur, qui libère les employés d'entretien d'une opération nocive, sont terminés. La modification des postes de conduite des chauffeurs d'autobus selon des normes ergonomiques est en cours, et la STCUM a annoncé des investissements pour l'installation de vérins et de colonnes de sécurité au garage Crémazie.

Diverses initiatives des plus intéressantes ont par ailleurs été proposées dans le cadre du Programme de mise en commun des compétences (P.M.C.C.), qui favorise l'émergence de solutions à des problèmes techniques vécus dans les milieux de travail : captage de poussière, motorisation de l'enroulement de boyaux afin de prévenir les maux de dos, etc.

La politique antibagisme

La STCUM s'est dotée en 1989 d'une politique antibagisme qui identifie d'une part les lieux où l'usage du tabac est interdit et qui vise d'autre part à éliminer progressivement cette habitude dans le milieu du travail, sans toutefois recourir à l'interdiction de fumer.

Au cours de l'année, des pictogrammes ont été installés dans les endroits visés, et les cendriers en ont été retirés. Des plaquettes ou des affiches ont été fournies aux employés qui en ont fait la demande, pour leur permettre d'identifier leur bureau comme une aire où il est interdit de fumer. Par ailleurs, le règlement CA-3 a été modifié de manière à ce que la Loi 84 sur la protection des non-fumeurs s'applique dans tous les établissements et véhicules de la STCUM.

Les uniformes

En fin d'année, la STCUM a rendu public le nouvel uniforme que porteront désormais les chauffeurs d'autobus et les opérateurs de métro, de même que les inspecteurs, les pointeurs et les changeurs. Conçu par le designer québécois Michel Robichaud, l'uniforme a été choisi de façon paritaire par la direction de la Société et la Fraternité des chauffeurs d'autobus et opérateurs de métro, à la suite d'un sondage auprès des employés. Résolument moderne, ce vêtement d'excellente qualité répondra mieux aux exigences du travail des employés de la STCUM, tout en améliorant l'image de marque de l'entreprise.

Le bénévolat

Grâce au travail bénévole de 127 employés de la STCUM, qui ont donné près de 200 heures de leur temps pour rénover un autobus mis au rancart, les sans-abri de Montréal disposent d'un refuge équipé de réchauds, de banquettes et de tables. L'aménagement de l'autobus démontre l'habileté, l'imagination et la créativité du personnel de la STCUM. Par temps froid, le «Réchaud-bus», qui a été remis au comédien Michel Forget, initiateur du projet, séjourne dans le stationnement de la Ville de Montréal situé à l'angle des rues Saint-Hubert et Sainte-Catherine. Une équipe de personnes bénévoles y accueille les sans-abri.

L'uniforme des pointeurs, changeurs, chauffeurs d'autobus et opérateurs du métro a été entièrement redessiné en 1989. Résolument moderne, le nouvel uniforme a été conçu en fonction du travail que doivent accomplir ces différents groupes d'employés.



En 1989, à la STCUM, le mot d'ordre était à la réorganisation. La nouvelle structure élaborée l'année précédente a été implantée à la grandeur de l'entreprise et un nouveau mode de gestion y est désormais en application.

La réorganisation

Amorcée en 1988 dans le cadre du plan d'entreprise triennal, la réorganisation de la STCUM a franchi cette année une étape cruciale. Du modèle d'organisation par fonction, la Société est passée au modèle d'organisation par activité. À cette fin, les quinze services qui relevaient directement de la présidente-directrice générale ont été fusionnés en six grandes directions exécutives auxquelles s'ajoutent la Vérification générale et le Secrétariat et contentieux. La structure a également été allégée par la réduction du nombre de paliers hiérarchiques dans la majorité des unités administratives. On est ainsi passé de huit à six paliers, et parfois même à cinq, ce qui représente une pyramide passablement aplanie pour une structure de si grande taille. La dotation des postes créés s'est faite dans le respect des orientations du plan d'entreprise et des politiques en matière d'équité. De plus, il faut souligner que chacun des quelque 1 000 postes de gestionnaires, cadres et professionnels a été remis en question au cours du processus.

À la fin de l'année, la Société s'était dotée de cette nouvelle structure, qui lui permettra d'appliquer les principes de sa philosophie de gestion basée sur la priorité au service à la clientèle et à la gestion des ressources humaines, la délégation d'un plus grand nombre de responsabilités aux cadres de premier niveau, le suivi des résultats et l'autonomie de gestion. La réorganisation devrait voir son aboutissement en 1990 avec la révision des méthodes et procédés, l'adoption de nouveaux indicateurs de performance, l'implantation d'un nouveau système d'évaluation des emplois des non-syndiqués et l'identification précise des activités à décentraliser.

Les systèmes de gestion

La STCUM a simultanément poursuivi le développement de ses systèmes de gestion et de performance financière. Amorcé il y a trois ans afin de rattraper le retard technologique de l'entreprise sur ce plan, ce développement contribue de façon marquée à l'amélioration de la productivité. En 1989, la STCUM a concentré ses efforts sur les systèmes d'engagements financiers et de budget-programme, d'approvisionnements, de rémunération et d'entretien.

Le projet de renouvellement des ordinateurs de Providence (PROP) a été complété en cours d'année. Le projet SIBE, composé de quatre modules (grand livre, préparation du budget, suivi budgétaire, engagements) a vu sa concrétisation en 1989 avec l'implantation de tous les modules. Dans le cadre du projet, un nouveau plan comptable a été introduit et mis en application lors de la préparation du budget.

La Vérification générale

Dans le cadre de la réorganisation, la création de la Vérification générale s'est concrétisée par l'intégration des activités de vérification interne et de sûreté industrielle. Le rôle du Comité de vérification a été précisé et il consiste désormais à aider le Conseil d'administration, les vérificateurs externes et le vérificateur général de la Société à s'acquitter de leurs responsabilités en matière d'états financiers, de gestion et de contrôle. Cette redéfinition du volet vérification prévoit l'introduction au sein de la Société de la vérification intégrée. Par ailleurs, un énoncé de mandat du vérificateur général a été approuvé par le Conseil d'administration à cet effet.

Au cours de l'année, l'élaboration d'un Plan directeur de vérification a été amorcée en vue de planifier les activités qui seront réalisées sur une base pluri-annuelle. La préparation de ce plan a été soutenue par des activités de communication en vue d'y rallier les gestionnaires et de s'assurer qu'il réponde aux préoccupations de la Société; des rencontres ont eu lieu dans ce cadre avec les comités de gestion de chacune des directions exécutives.

Dans la réalisation de son mandat, la Vérification générale a privilégié en 1989 le rôle-conseil pour les systèmes en voie de développement, notamment dans le cadre de deux projets majeurs : le système de rémunération intégré et le système de gestion des approvisionnements.

De son côté, la Division sûreté industrielle a préparé et distribué à tous les employés une brochure traitant de sécurité domiciliaire. Elle a également accentué l'effort de prévention en milieu de travail par la mise en place d'un système de recommandations et de suivi.

Les assemblées du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la STCUM a tenu en 1989 douze assemblées régulières et onze assemblées spéciales. Ces assemblées se sont tenues à des endroits différents sur le territoire de la CUM, de façon à rejoindre le plus grand nombre possible de clients du transport en commun afin de discuter de leurs problèmes particuliers. Au total, 353 résolutions ont été adoptées lors de ces réunions. Rappelons que le Conseil d'administration de la Société est formé de représentants de la CUM, de la Ville de Montréal, des municipalités de banlieue et de la clientèle du transport en commun.



Développé par une équipe technique de la STCUM, le logiciel de procédure incendie utilisé pour activer la ventilation d'urgence en tunnel, est considéré comme le plus performant au monde.

Le rayonnement

La réputation et la crédibilité que s'est acquise la STCUM à l'échelle mondiale ont été confirmées cette année par l'intérêt grandissant manifesté par ses homologues à l'égard des systèmes qu'elle a développés, de même que par la tenue sous son égide de rencontres internationales.

Les efforts en vue d'exporter l'expertise de la Société se sont poursuivis tout au cours de l'année. Ainsi, les responsables de l'Eurotunnel ont retenu les services d'un spécialiste en ventilation de la STCUM pour une période d'une semaine. Des représentations ont également été faites auprès d'entreprises de transport aux États-Unis, dont la New York City Transit Authority, pour la promotion de la commande centralisée. Un contrat de formation et d'organisation a été réalisé à Boston pour l'implantation du logiciel HASTUS, qui permet de gérer les horaires et les assignations du personnel d'opération.

En juin dernier, la STCUM accueillait d'autre part les délégués du VIII^e Symposium du Comité permanent des métros sur pneumatiques. En septembre, c'était le tour du Comité de direction de l'Union internationale des transports publics (U.I.T.P.) de tenir ses assises à Montréal, et ce, pour la première fois en cent vingt-cinq ans.

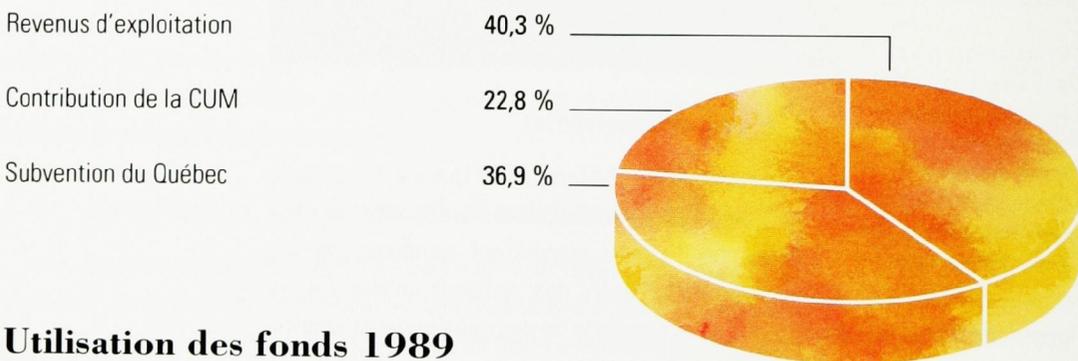
Au cours du dernier exercice, les dépenses totales de la STCUM se sont chiffrées à 571,0 millions de dollars, ce qui représente une augmentation de 8,3 % par rapport à l'année précédente. Pendant la même période, la Société a enregistré des revenus totaux de 573,5 millions de dollars et a terminé l'année avec un excédent de 2,5 millions.

Les revenus d'exploitation représentent la principale source de revenus de la STCUM, soit 40 %. En 1989, ces revenus ont atteint 230,4 millions de dollars, dont plus de 90 % provenaient de la vente de titres de transport aux voyageurs.

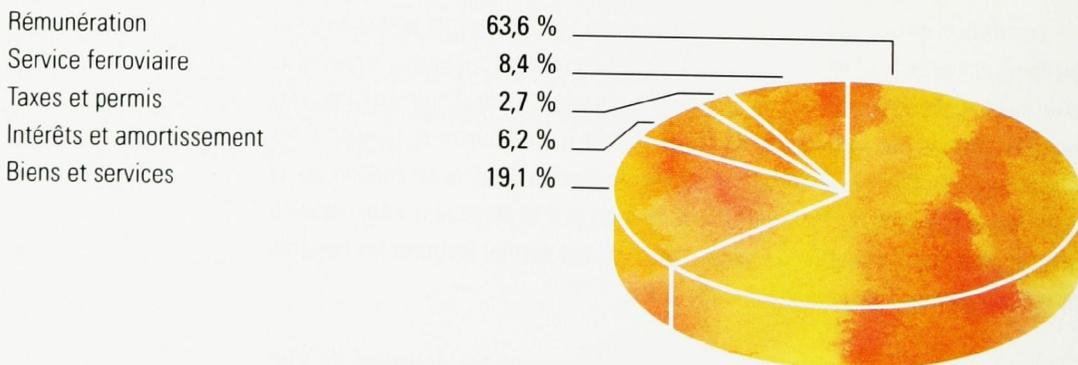
À ces revenus se sont ajoutés 210,8 millions de dollars versés en subventions par le gouvernement du Québec, notamment à des fins d'exploitation, d'immobilisations, de transport adapté des personnes handicapées. Ce montant comprend une contribution spéciale de 5 millions au titre des effets de débordement. Le total de ces subventions représente 14 % de plus que les montants versés l'année précédente.

Les vingt-neuf municipalités desservies par la STCUM qui ont la charge de combler le déficit résultant de l'excédent des dépenses de la Société sur le total de ses revenus propres et des subventions gouvernementales, ont versé une contribution de 130,1 millions de dollars.

Provenance des revenus 1989



Utilisation des fonds 1989



États financiers

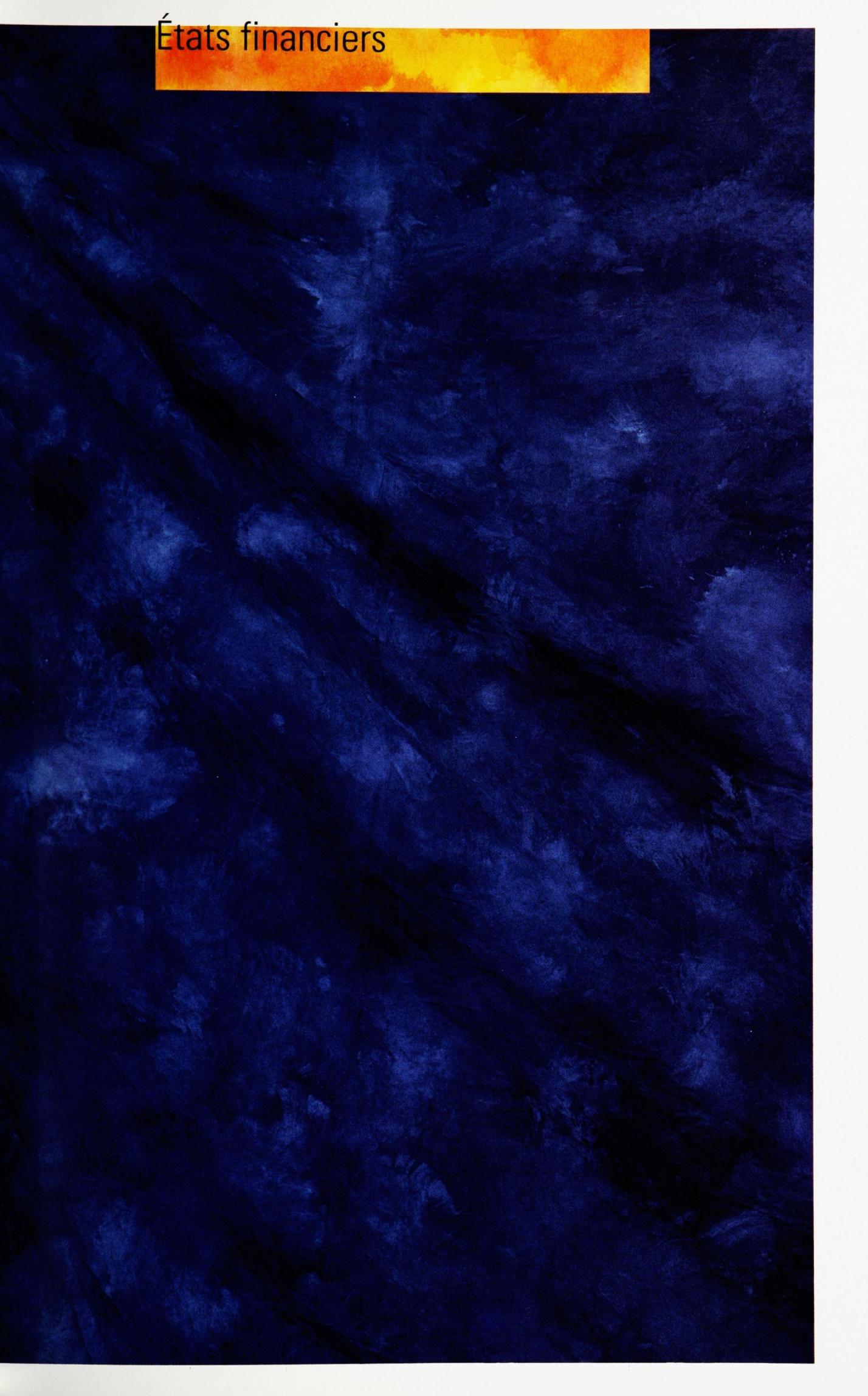


Table des matières

Rapport des vérificateurs	35
États financiers	
Revenus et dépenses du fonds d'exploitation	36
Bilans	
Fonds d'exploitation	38
Fonds d'amortissement	39
Fonds d'immobilisations	40
Fonds de la dette à long terme	41
Variations de la réserve pour remboursement d'obligations	42
Notes complémentaires	43

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

Nous avons vérifié les bilans des fonds d'exploitation, d'amortissement, d'immobilisations et de la dette à long terme de la Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal au 31 décembre 1989, ainsi que les états des revenus et dépenses du fonds d'exploitation et des variations de la réserve pour remboursement d'obligations du fonds d'amortissement de l'exercice terminé à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers présentent fidèlement la situation financière de la Société au 31 décembre 1989, ainsi que les résultats de ses opérations pour l'exercice terminé à cette date, selon les principes comptables généralement reconnus et les usages particuliers de la comptabilité par fonds et, à l'exception de l'adoption de la méthode de comptabilisation intégrale des engagements dont il est question à la note 2 des états financiers, ces principes comptables ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Raymond, Chabot, Martin, Paré

Raymond, Chabot, Martin, Paré
Comptables agréés

Montréal
Le 27 mars 1990

Fonds d'exploitation

Revenus et dépenses de l'exercice terminé le 31 décembre 1989

(en milliers de dollars)

Revenus

	1989		1988
	Budget original	Réel	Réel
	\$	\$	\$
Transport			
Voyageurs du territoire STCUM	216 859	209 815	205 564
Service hors territoire	1 097	1 091	1 009
Service touristique et charte-partie		886	1 854
Service ferroviaire	5 923	6 780	6 043
	223 879	218 572	214 470
Autres revenus d'exploitation	9 465	11 804	10 605
Total des revenus d'exploitation	233 344	230 376	225 075
Subventions (note 4)			
Aux fins d'exploitation			
Territoire STCUM	137 435	137 423	128 192
Service ferroviaire	6 616	6 571	6 337
Aux fins d'immobilisations	25 745	24 841	20 211
Au transport adapté aux personnes handicapées	11 768	11 264	9 291
À la réalisation d'études et de projets expérimentaux	100	210	324
Au déficit résiduel du service ferroviaire	15 421	25 492	15 127
Contribution spéciale au titre des effets de débordement	5 000	5 000	5 000
	202 085	210 801	184 482
Intérêts à récupérer du gouvernement du Québec	-	-	244
Revenu reporté de l'année précédente	-	2 194	235
Déficit à la charge des municipalités desservies			
Service autobus et métro	120 952	120 952	110 657
Service ferroviaire	9 131	9 131	8 746
	130 083	130 083	119 403
Contribution à recouvrer pour les effets financiers interréseaux des municipalités hors CUM	12 000	-	-
Total des revenus	577 512	573 454	529 439

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers

Dépenses

	1989		1988
	Budget original	Réel	Réel
	\$	\$	\$
Exploitation	389 497	383 180	364 534
Administration	47 439	49 691	39 771
Taxes, permis et contribution	17 986	15 298	19 369
Location de locaux	2 637	2 996	2 134
Énergie	32 570	31 152	30 064
Frais de financement		37 462	30 922
Moins revenus d'intérêts		(2 091)	(392)
	37 334	35 371	30 530
Dépenses en immobilisations	4 500	4 691	2 446
Service ferroviaire			
Exploitation	37 015	37 919	36 255
Réparations majeures		24 655	
Subventions (note 4)		(14 593)	
	37 015	47 981	36 255
Dépenses imprévues	8 534	631	2 142
Total des dépenses	577 512	570 991	527 245
Excédent des revenus sur les dépenses*	-	2 463	2 194

* Cet excédent est présenté au passif du bilan du fonds d'exploitation sous la rubrique «Excédent des contributions des municipalités sur le déficit d'exploitation de l'exercice».

Bilan

au 31 décembre 1989

(en milliers de dollars)

	1989	1988
	\$	\$
ACTIF		
Encaisse	620	778
Acceptation bancaire, au coût non amorti	696	
Débiteurs	11 522	9 481
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	86 613	81 769
Déficit à récupérer des municipalités du territoire extérieur (note 5)	3 414	2 959
Stocks de fournitures et de pièces de rechange	12 890	13 069
Dépôt pour fonds d'assurance	201	201
Avances au fonds d'immobilisations	25 256	4 909
	141 212	113 166
PASSIF		
Emprunts à court terme	58 361	61 200
Comptes fournisseurs et frais courus	50 097	39 405
Engagements à payer	21 195	3 551
Dus au fonds d'amortissement	9 096	6 816
Excédent des contributions des municipalités sur le déficit d'exploitation de l'exercice	2 463	2 194
	141 212	113 166

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Bilan

au 31 décembre 1989

(en milliers de dollars)

	1989	1988
	\$	\$
ACTIF		
Placements		
Certificats de dépôt et billet à terme, au coût	6 382	3 200
Obligations, au coût non amorti (valeur du marché 15 048 \$; 13 790 \$ en 1988)	15 360	13 684
	21 742	16 884
Avances au fonds d'exploitation	9 096	6 816
	30 838	23 700
PASSIF		
Réserve pour remboursement d'obligations	30 838	23 700

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Fonds d'immobilisations

Bilan

au 31 décembre 1989

(en milliers de dollars)

1989	1988
\$	\$

ACTIF

Immobilisations, au coût (note 6)

391 656	327 573
----------------	---------

PASSIF

Mode de financement

Dus au fonds d'exploitation

25 256	4 909
---------------	-------

Immobilisations acquises et financées par

Fonds d'exploitation

198 470	192 859
----------------	---------

Subventions

36 533	22 152
---------------	--------

Dettes à long terme

131 397	107 653
----------------	---------

391 656	327 573
----------------	---------

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Fonds de la dette à long terme

Bilan

au 31 décembre 1989

(en milliers de dollars)

	<u>1989</u>	1988
	\$	\$
ACTIF		
Montants disponibles au fonds d'amortissement pour le remboursement des obligations	30 838	23 700
Montants de revenus à pourvoir pour le remboursement des dettes à long terme à la charge		
Des municipalités desservies	13 788	15 831
Du gouvernement du Québec	86 771	68 122
	131 397	107 653
PASSIF		
Obligations (note 7)	131 397	107 653

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Fonds d'amortissement

Variations de la réserve pour remboursement d'obligations de l'exercice terminé le 31 décembre 1989

(en milliers de dollars)

	1989	1988
	\$	\$
Solde au début	23 700	17 717
Contributions et intérêts	7 138	5 983
Solde à la fin	30 838	23 700

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

1 - Statut

La Société de transport de la Communauté urbaine de Montréal est constituée en vertu de la Loi sur la Communauté urbaine de Montréal. Selon l'article 301 de la Loi, les biens de la Société, y compris les actifs du métro, lui appartiennent à titre de mandataire de la Communauté.

2 - Changement aux principes comptables

Dans le passé, la Société comptabilisait ses dépenses lorsqu'elle s'était engagée auprès de tiers ou lors de l'acceptation par résolution du Conseil d'administration et ce, pour les montants importants.

Au cours de l'exercice, la Société a adopté le principe de comptabilisation intégrale des engagements auprès de tiers. Le changement a été appliqué de façon prospective compte tenu que les données financières de l'exercice précédent ne pouvaient être établies qu'au prix d'un effort raisonnable.

Le changement a entraîné une augmentation des dépenses de l'exercice de l'ordre de 3,5 millions.

3 - Conventions comptables

États financiers

Les états financiers de la Société ne tiennent pas compte des actifs du métro et des emprunts afférents. Le service de la dette relatif à ces emprunts est la responsabilité des municipalités du territoire de la Société.

Comptabilité par fonds

Conformément aux usages de la comptabilité par fonds, la Société utilise un fonds d'exploitation pour le traitement comptable des opérations courantes budgétaires, un fonds d'amortissement pour pourvoir au rachat à l'échéance de certaines obligations, un fonds d'immobilisations pour regrouper les actifs immobilisés ainsi qu'un fonds de la dette à long terme pour tenir compte des dettes relatives à l'acquisition des immobilisations.

Revenus et dépenses

Les revenus et les dépenses sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice à l'exception des bénéfices de maladie et des contributions au régime supplémentaire de rentes qui sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité de caisse. De plus, les frais de financement incluent les remboursements en capital et la dépense d'intérêts sur la dette à long terme.

Stocks de fournitures et de pièces de rechange

Les stocks de fournitures et de pièces de rechange sont évalués au coût, le coût étant déterminé selon la méthode du coût moyen.

Engagements à payer

Les engagements sont comptabilisés comme dépenses à la fin de l'exercice lorsque la Société s'est engagée auprès de tiers, permettant ainsi d'assurer un contrôle budgétaire.

Immobilisations

Les acquisitions d'immobilisations décrétées par règlement d'emprunt ou effectuées à même le fonds d'exploitation sont comptabilisées au fur et à mesure au fonds d'immobilisations. Aucun amortissement devant refléter l'usure ou la désuétude des immobilisations n'est comptabilisé.

4 - Subventions et répartition du déficit

Subventions

a) Programme d'aide au transport en commun

En vertu du programme d'aide au transport en commun du gouvernement du Québec, la Société est éligible à des subventions pour l'exercice 1989 dont les principales sont les suivantes:

- Une subvention aux fins d'exploitation indexée annuellement ainsi qu'une subvention égale au déficit résiduel du service ferroviaire. La subvention au déficit résiduel du service ferroviaire inclut un montant de 10 062 000 \$ relatif aux dépenses de réparations majeures dont un montant de 4 162 000 \$ excède le montant de l'entente originale intervenue avec le gouvernement du Québec;
- Une subvention relative à l'achat d'autobus et à la construction d'immeubles à un taux de 75 % des frais de financement de la dette s'y rapportant;
- Une subvention aux études et projets spéciaux.

b) Transport adapté aux personnes handicapées

En vertu des pouvoirs que confère au ministre des Transports l'arrêté en Conseil 2071-79, la Société est éligible à une subvention égale à 75 % des coûts budgétisés du transport adapté aux personnes handicapées, lesquels doivent être préalablement approuvés par le ministre des Transports.

c) Subvention spéciale pour le service ferroviaire au montant de 14 593 000 \$

La Société est éligible à une subvention pour l'acquisition de matériel roulant supplémentaire pour la ligne de trains entre les villes de Montréal et de Rigaud et pour des modifications du matériel roulant actuellement utilisé sur cette ligne égale à 100 % des coûts engagés.

Répartition du déficit

Le déficit de la Société est assumé par les municipalités desservies.

5 - Déficit à récupérer des municipalités du territoire extérieur

La répartition du déficit aux municipalités hors du territoire pour les services rendus au cours des exercices 1980 à 1983 inclusivement a fait l'objet d'un règlement hors cour en 1989. Ce règlement hors cour prévoit une répartition égale du capital et des intérêts entre les municipalités concernées, la Communauté urbaine de Montréal et le gouvernement du Québec.

6 - Fonds d'immobilisations

(en milliers de dollars)

	1989	1988
	\$	\$
Immobilisations acquises avant 1966	23 675	24 025
Immobilisations acquises depuis 1966		
Terrains	2 060	2 060
Immeubles	50 732	45 891
Équipements et mobilier de bureau	44 211	39 363
Matériel roulant - autobus	202 223	195 115
Matériel roulant - autres	14 669	14 573
Trains de banlieue	40 500	
Actifs expropriés	4 679	4 679
Immobilisations engagées	8 907	1 867
	391 656	327 573

7 - Obligations

(en milliers de dollars)	Autorisées et émises	1989	1988
		\$	\$
Obligations rachetables par anticipation			
Taux des acceptations bancaires			
plus 0,50 %, échéant le 15 septembre 1992	36 000	13 500	18 000
Obligations à fonds d'amortissement			
8 %, échéant le 1 ^{er} décembre 1992 (1)	2 500	750	1 000
12,75 %, échéant le 25 avril 1992	20 000	20 000	20 000
12,50 %, échéant le 7 avril 1990	20 000	20 000	20 000
12,125 %, échéant le 27 mars 1991	20 000	20 000	20 000
Obligations, 33 000 000 \$			
9,25 %	2 506		2 506
9,50 %, échéant le 19 novembre 1990	2 756	2 756	2 756
9,75 %, échéant le 19 novembre 1991	14 069	14 069	14 069
10 %, échéant le 19 novembre 1996	9 322	9 322	9 322
Obligations, 31 000 000 \$			
10,50 %, échéant le 2 mars 1990	1 854	1 854	
10,50 %, échéant le 2 mars 1991	2 058	2 058	
10,50 %, échéant le 2 mars 1992	2 284	2 284	
10,50 %, échéant le 2 mars 1993	2 535	2 535	
10,50 %, échéant le 2 mars 1994	13 255	13 255	
10,75 %, échéant le 2 mars 1999	9 014	9 014	
		131 397	107 653

(1) Plutôt que d'effectuer le versement requis au fonds d'amortissement, la Société peut racheter, et rachète annuellement depuis 1983, 250 000 \$ d'obligations de cette émission.

Ces obligations sont des obligations directes et générales des municipalités du territoire de la Société. Ces municipalités sont conjointement et solidairement responsables avec la Société du paiement des intérêts et du capital des obligations.

8 - Engagements

a) Bénéfices de maladie

Au 31 décembre 1989, les bénéfices de maladie accumulés sont estimés à 28 063 000 \$, compte tenu des salaires à cette date. Les employés ont droit au paiement au comptant du solde des bénéfices accumulés au moment de leur départ.

b) Baux à long terme

La Société est engagée d'après des baux à long terme à verser une somme totale de 13 997 652 \$ pour des espaces de bureau et du matériel.

Les baux sur les espaces de bureau échoient du 28 février 1990 au 31 décembre 1994. Les baux sur le matériel échoient du 30 juin 1990 au 1^{er} janvier 1993.

Les paiements minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'élèvent à 4 650 164 \$ en 1990, 4 089 678 \$ en 1991, 3 771 118 \$ en 1992, 1 042 319 \$ en 1993 et 444 373 \$ en 1994.

9 - Éventualités

Le total des montants réclamés pour les parties demanderesses dans des causes de blessures corporelles, de dommages matériels et de divers autres litiges s'établit à 4 761 000 \$. La Société a provisionné au 31 décembre 1989 un montant relatif à ces réclamations et tout paiement additionnel à la provision qui pourrait résulter du dénouement de ces réclamations serait imputé aux résultats de l'exercice alors en cours.

10 - Budget original et chiffres de l'exercice précédent

Certaines données budgétaires et les chiffres réels de l'exercice précédent présentés à l'état des revenus et dépenses du fonds d'exploitation ont été reclassés en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.



Imprimé au Canada

Dépôt légal
Bibliothèque nationale
3^e trimestre 1990
STCUM 140690-013002

This report is available in english



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