



# Budget 2026

MOUVEMENT  
COLLECTIF

stm

**Déposé et mis à jour au**  
conseil d'administration  
de la Société de transport de Montréal  
le 9 janvier 2026

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

# Mot des dirigeants

Chaque jour, environ 1,1 million de déplacements sont effectués sur le réseau bus et métro de la STM. Derrière ce chiffre se trouvent des centaines de milliers de citoyens qui dépendent du transport collectif pour se rendre au travail, à l'école ou à leurs diverses activités. Le transport collectif est un service public essentiel au cœur de la mobilité, de la qualité de vie et de la lutte contre les changements climatiques.

Le budget 2026 de la STM, d'un montant de 1,8 G\$, a été élaboré dans un contexte de pression financière dicté par le cadre financier prévisible établi l'an dernier par les partenaires du transport collectif. En effet, la Ville de Montréal, le gouvernement du Québec, les automobilistes et la clientèle ont consenti des efforts importants dans la dernière année pour contribuer davantage au financement du transport collectif et nous en sommes reconnaissants.

Pour répondre aux défis et pour protéger notre offre de service, nous accélérerons la mise en œuvre de notre plan d'optimisation de 100 M\$ entrepris en 2024. Initialement prévu sur cinq ans, nous prévoyons atteindre cette cible en seulement trois ans. Cet engagement témoigne de notre volonté à agir avec rigueur et discipline face à des contraintes budgétaires importantes. Ces efforts totalisant 56,5 M\$ d'économies récurrentes pour 2026 devront être réalisés à travers une multitude d'initiatives visant à remettre en question et à améliorer nos façons de faire, et ce, sans affecter l'offre kilométrique de service. Grâce à ces initiatives, la croissance de nos dépenses est limitée à 0,7 %, et ce, malgré une hausse anticipée des charges salariales qui représentent à elles seules près des trois quarts de nos coûts.

Bien que l'offre kilométrique soit maintenue, ces efforts pourraient à terme influencer et impacter certains aspects de la qualité du service et la satisfaction de la clientèle. Nous demeurons attentifs à ces impacts et assurons un suivi rigoureux pour en limiter les effets.

Parallèlement, le vieillissement du réseau, particulièrement celui du métro qui fêtera ses 60 ans en 2026, accentue la pression sur le budget d'immobilisation. Le déficit d'investissement en maintien d'actifs évalué à 7 G\$ pourrait atteindre 9 G\$ d'ici 2030. Ce manque de financement accroît la tension sur les budgets d'exploitation, générant des coûts additionnels pour assurer la fiabilité et la sécurité du service.

Dans ce contexte, le budget 2026 témoigne de notre engagement constant à faire preuve de rigueur et d'ingéniosité pour tirer le meilleur parti de chaque dollar investi. Mais nous devons être clairs : après des efforts colossaux d'optimisation, les marges de manœuvre se font plus restreintes. Avec le financement actuel, il devient de plus en plus difficile de préserver simultanément l'intégrité des infrastructures et la qualité du service. Il est donc important d'aborder collectivement cette réalité afin d'assurer la pérennité et la performance du réseau à long terme.

La STM est résolument engagée dans sa transformation culturelle axée sur la performance, l'efficience et la saine gestion des fonds publics. Il demeure que pour répondre aux besoins croissants de mobilité et maintenir la qualité du service à long terme, il faudra poursuivre ensemble la recherche de solutions durables pour obtenir un financement à la hauteur de nos ambitions collectives.



**Aref Salem**  
Président du conseil d'administration



**Marie-Claude Léonard**  
Directrice générale

# Table des matières

## 6 /

### Faits saillants

Revenus et dépenses	7
Faits saillants	8

## 13 /

### La STM en bref

Portrait de la STM	14
Gouvernance	16

## 18 /

### Revenus commerciaux

Transgesco S.E.C.	19
-------------------	----

## 20 /

### Processus budgétaire

Principaux éléments retenus pour l'élaboration du budget	21
--	----

## 22 /

### Analyse des revenus et des dépenses

Revenus par type 2024-2025-2026	23
Analyse des revenus 2025-2026	24
Dépenses par type 2024-2025-2026	25
Dépenses par mode 2026	26
Analyse des dépenses 2025-2026	27

## 28 /

### Perspectives financières en matière d'investissements

Impact des investissements sur le service de la dette net	29
---	----

## 30 /

### Annexes

Principales pratiques budgétaires	31
Excédent de fonctionnement à des fins fiscales	34
Déficit d'investissement à des fins fiscales	35
Charges par objet	35
Résultats d'exploitation à des fins fiscales	36
Résultats	37
Relation entre les différents fonds de la STM	38
Pratiques de gestion financière	39

## 47 /

### Index des sigles, acronymes et autres abréviations

## **Note liminaire**

Les valeurs présentées dans les tableaux ainsi que dans le texte ont été arrondies à l'unité, au millier ou au million de dollars, selon le cas. Par conséquent, il se peut que l'addition de ces montants ne corresponde pas exactement au total affiché.

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

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

Finalement, une liste des sigles, acronymes et autres abréviations utilisés est présentée à la dernière page de ce document.

# Faits saillants

# Revenus et dépenses

## Revenus

(en milliers de dollars)

	Budget 2026
<b>Revenus provenant de l'ARTM</b>	
Rémunération liée à l'exploitation	1 520 286
Contribution aux immobilisations	212 392
Services rendus pour l'ARTM	30 709
	<b>1 763 387</b>
 <b>Autres revenus d'exploitation</b>	
Quote-part - Transgesco S.E.C.	29 184
Autres revenus	11 743
	<b>40 927</b>
<b>Total des revenus</b>	<b>1 804 314</b>

## Dépenses

(en milliers de dollars)

	Budget 2026
<b>Dépenses liées à l'exploitation</b>	
Rémunération	1 169 774
Biens et services	422 148
	<b>1 591 922</b>
 <b>Dépenses liées aux immobilisations</b>	
Service de la dette net	167 900
Budget spécial d'exploitation	43 092
Remboursement au fonds de roulement	1 400
	<b>212 392</b>
<b>Total des dépenses</b>	<b>1 804 314</b>

## Faits saillants

### Un budget équilibré dans un contexte sans précédent

Malgré une situation financière sans précédent, le présent budget est présenté à l'équilibre grâce à des efforts d'optimisation accélérés ainsi qu'à une gestion rigoureuse. La croissance des dépenses est limitée à 0,7 %, et ce, malgré une hausse anticipée de la masse salariale liée aux négociations de conventions collectives en cours, lesquelles représentent près de 65 % de la masse salariale de l'organisation. Rappelons que 89 % des employés sont syndiqués et que leurs conditions sont encadrées par des conventions collectives, ce qui laisse peu de latitude dans la gestion des dépenses. À ce jour, deux conventions ont été ratifiées et une entente de principe a été conclue, ce qui représente 70 % des employés syndiqués. Ces négociations revêtent une importance particulière afin de concilier équilibre financier et qualité du service.

Aux contraintes internes s'ajoutent des pressions externes de plus en plus lourdes : la montée des enjeux de sécurité, une hausse soutenue des déplacements en transport adapté qui mobilise des ressources supplémentaires, et l'indexation normale des biens et services. Ces facteurs, sur lesquels la STM n'a aucune emprise, viennent accentuer des défis financiers déjà considérables. Malgré tout, ces enjeux traduisent la résilience de l'organisation qui continue de mobiliser ses ressources et son expertise pour répondre aux besoins de sa clientèle dans un contexte externe particulièrement exigeant.

### Un plan d'optimisation colossal

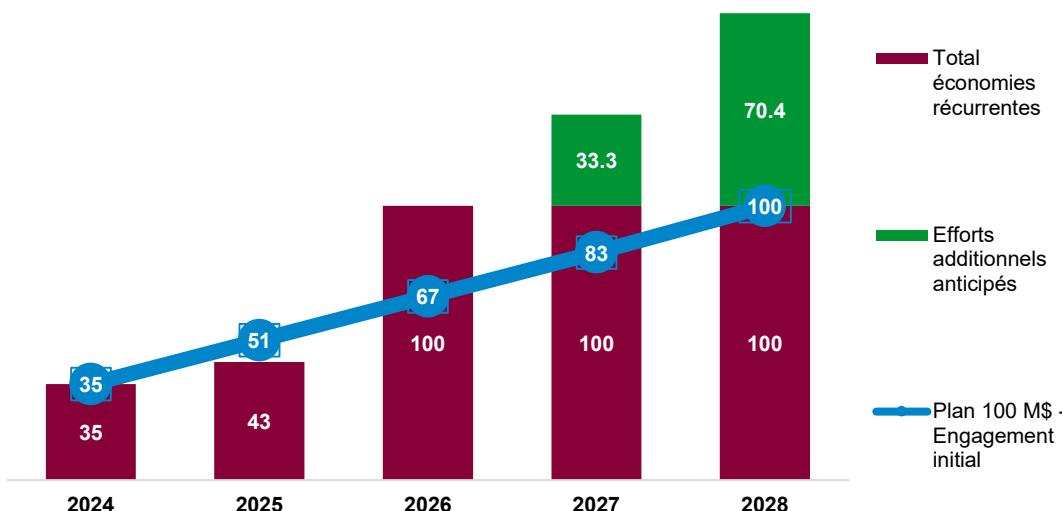
En 2024, la STM a débuté la mise en œuvre de son engagement de générer 100 M\$ d'économies sur 5 ans. L'accélération de ce plan s'avère nécessaire afin de respecter le cadre financier imposé par nos bailleurs de fonds, ce qui exige des réductions récurrentes massives dès 2026. Une gestion proactive nous permettra d'atteindre cet objectif plus rapidement que prévu, démontrant ainsi la capacité de l'organisation à s'adapter avec agilité aux défis financiers.

Nous visons ainsi à réaliser 56,5 M\$ d'économies récurrentes en 2026. Les économies de cette année s'ajouteront aux montants réalisés en 2024 et 2025. La réalisation de ces 56,5 M\$ reposera sur la pleine mise en œuvre des optimisations prévues et nécessitera une mobilisation continue des équipes afin d'atteindre l'équilibre budgétaire.

Pour atteindre ces objectifs, la STM a dû revoir en profondeur son fonctionnement et mettre en place un ensemble d'actions affectant de nombreux secteurs de l'organisation. Parmi les décisions difficiles, environ 300 postes seront supprimés parmi les 5 000 employés à temps plein dans des secteurs qui ne touchent pas directement à l'offre kilométrique. Cela équivaut à une réduction de 5,7 % des effectifs dans ces secteurs et, avec les réorganisations des dernières années, les réductions cumulées dépassent 10 % en trois ans, illustrant l'ampleur des efforts pour réduire les coûts tout en maintenant l'efficacité.

#### Accélération des efforts d'optimisation

(en millions de dollars)



# Variation des effectifs budgétés

## Effectifs par catégorie d'emploi (en équivalent temps complet)

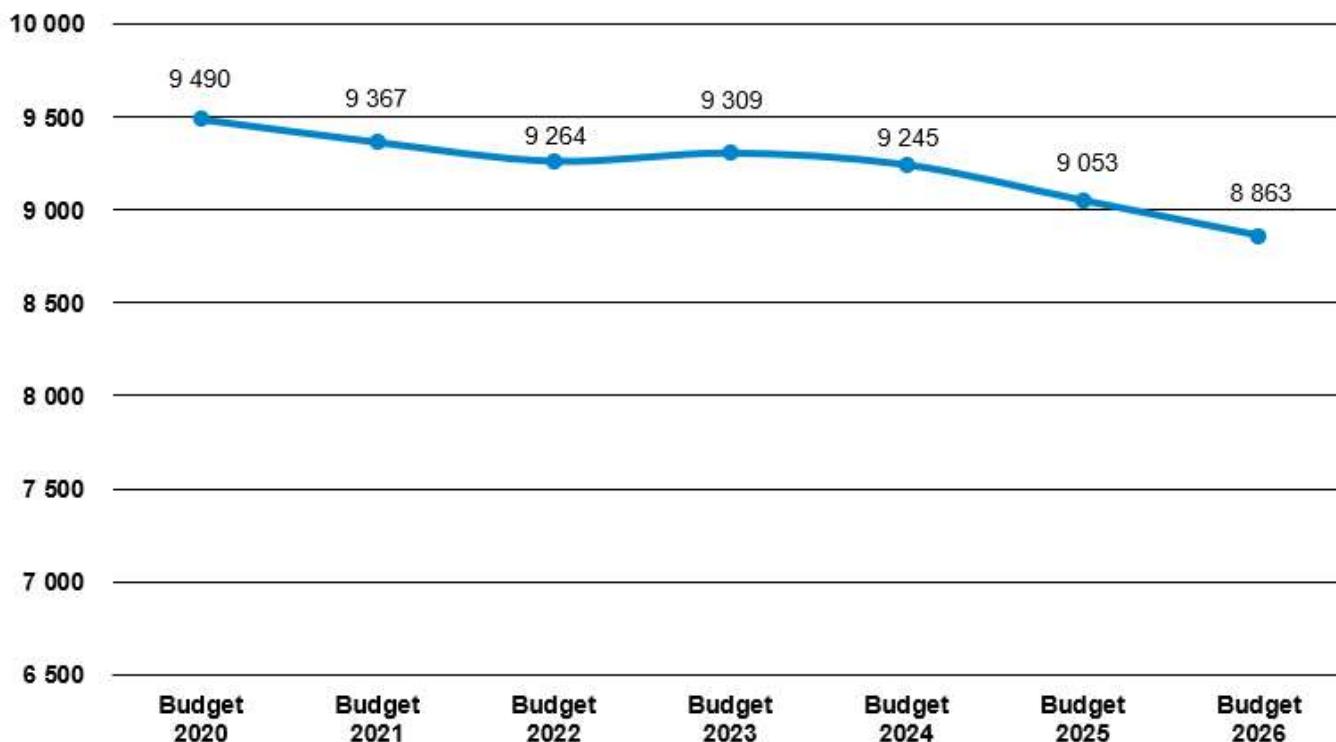
	Budget 2020	Budget 2021	Budget 2022	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026
<b>Rémunération et cotisation de l'employeur</b>							
Chauffeurs, opérateurs	4 403	4 242	4 114	4 152	4 120	4 061	3 995
Employés d'entretien	2 407	2 471	2 474	2 430	2 388	2 321	2 269
Cols blancs <sup>(1)</sup>	1 607	1 617	1 643	1 675	1 660	1 584	1 519
Cadres d'exploitation	648	619	609	615	608	588	574
Inspecteurs <sup>(2)</sup>	180	176	172	177	212	239	247
Gestionnaires <sup>(3)</sup>	244	243	252	260	258	260	260
<b>Total</b>	<b>9 490</b>	<b>9 367</b>	<b>9 264</b>	<b>9 309</b>	<b>9 245</b>	<b>9 053</b>	<b>8 863</b>

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

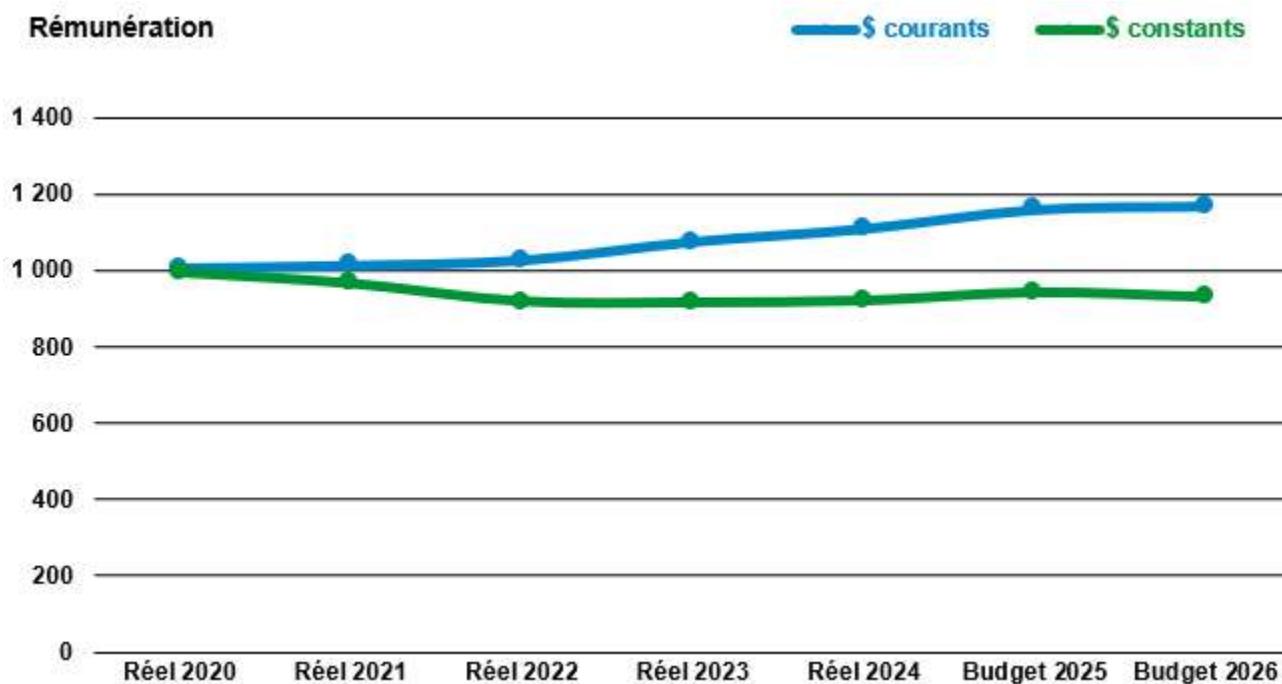
(2) Les Inspecteurs comprennent principalement les constables spéciaux et les ambassadeurs.

(3) 8 postes de gestionnaires ont été abolis dans le cadre des mesures de réduction. Toutefois, la baisse des crédits de projets accroît la proportion de gestionnaires financés par l'exploitation, ce qui accentue la pression sur celle-ci. Cette situation touche également d'autres groupes d'emplois.

## Variation des effectifs (en équivalent temps complet)



## Dépenses totales de rémunération (en millions de dollars)



Parallèlement, la STM a pris la décision d'externaliser les déplacements par minibus au transport adapté, une uniformisation importante du modèle d'affaires déjà en place, permettant de réaliser des économies substantielles dès 2026 tout en assurant la continuité et la qualité du service aux usagers.

Dans un même élan, plusieurs processus internes ont été optimisés. Parmi les mesures mises en œuvre, notons un gel des embauches externes et un resserrement des heures supplémentaires pour les équipes de soutien, la réduction du recours aux consultants et au matériel informatique, ainsi que la prolongation de la durée d'utilisation de certaines composantes et pièces de trains de métro, tout en respectant les normes de sécurité.

Des économies ont également été réalisées dans les biens et services, notamment par la réduction du nombre de véhicules de service ou encore par la renégociation de notre contrat d'achat de carburant.

Les gains les plus aisément identifiables ayant déjà été réalisés dans les dernières années, les mesures mises en place aujourd'hui sont d'une autre nature : ce sont des décisions majeures et complexes qui transforment en profondeur l'organisation et entraînent des impacts tangibles sur son fonctionnement quotidien.

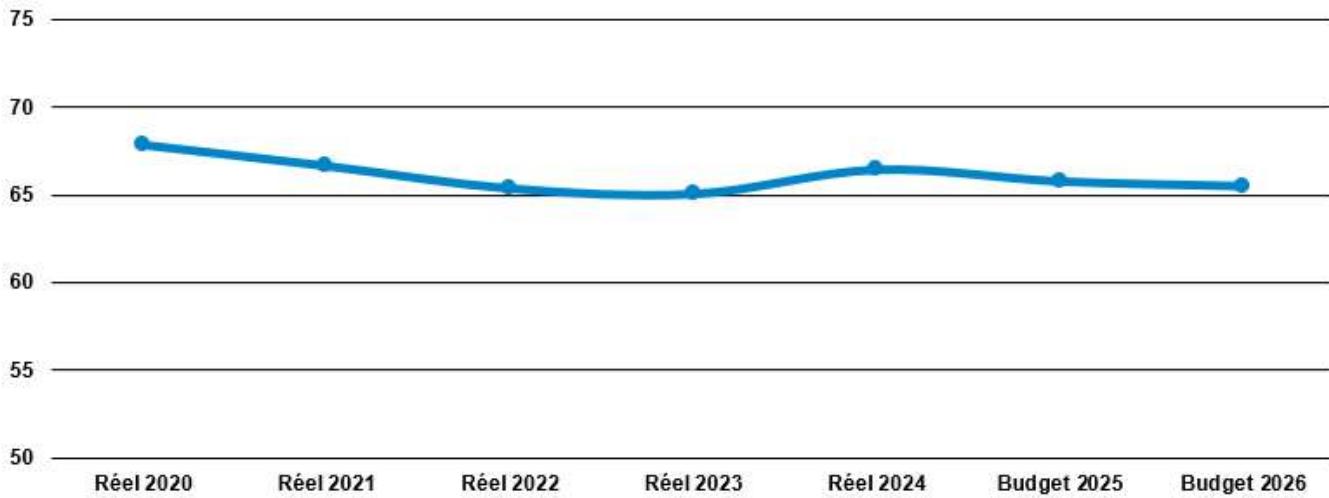
## Maintien de l'offre de service

Malgré l'ampleur des efforts requis, la STM est parvenue à préserver l'essentiel : l'offre de service kilométrique demeure maintenue pour le métro, les bus et le nombre de déplacements pour le transport adapté. Cet accomplissement, qui reflète une gestion rigoureuse et des choix difficiles, représente une grande fierté pour l'organisation. Il a été rendu possible grâce à une planification serrée et à des compromis ciblés dans d'autres volets, afin de concentrer les ressources là où elles sont le plus nécessaires.

Offrir un service fiable, sécuritaire et à moindre coût est au cœur de la mission de la STM et la raison d'être de celles et ceux qui y travaillent. Chaque décision est guidée par cet objectif fondamental : assurer la continuité du service pour les centaines de milliers de Montréalais qui dépendent du réseau au quotidien.

**Kilométrages commerciaux bus**

(en millions de km)

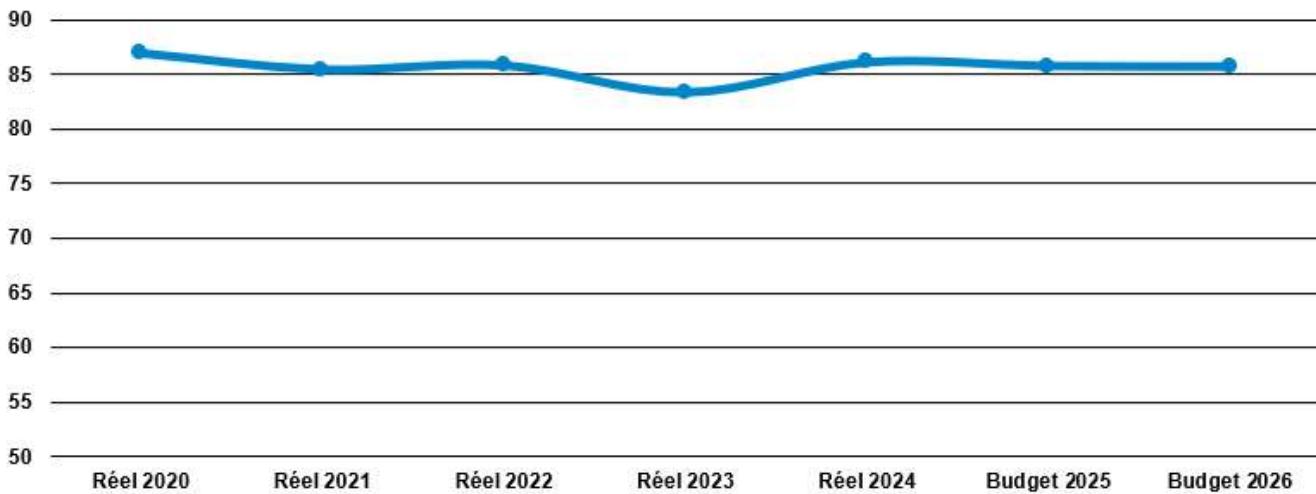


Le service régulier (sans mitigation) est équivalent à celui de 2025, soit 64,8 millions de km commerciaux.

La faible baisse de kilométrage illustrée dans le graphique est causée par la fin des mesures d'atténuation pour la construction des antennes du REM et par une baisse des mesures d'atténuation pour Mobilité Montréal (moins de chantiers du MTMD).

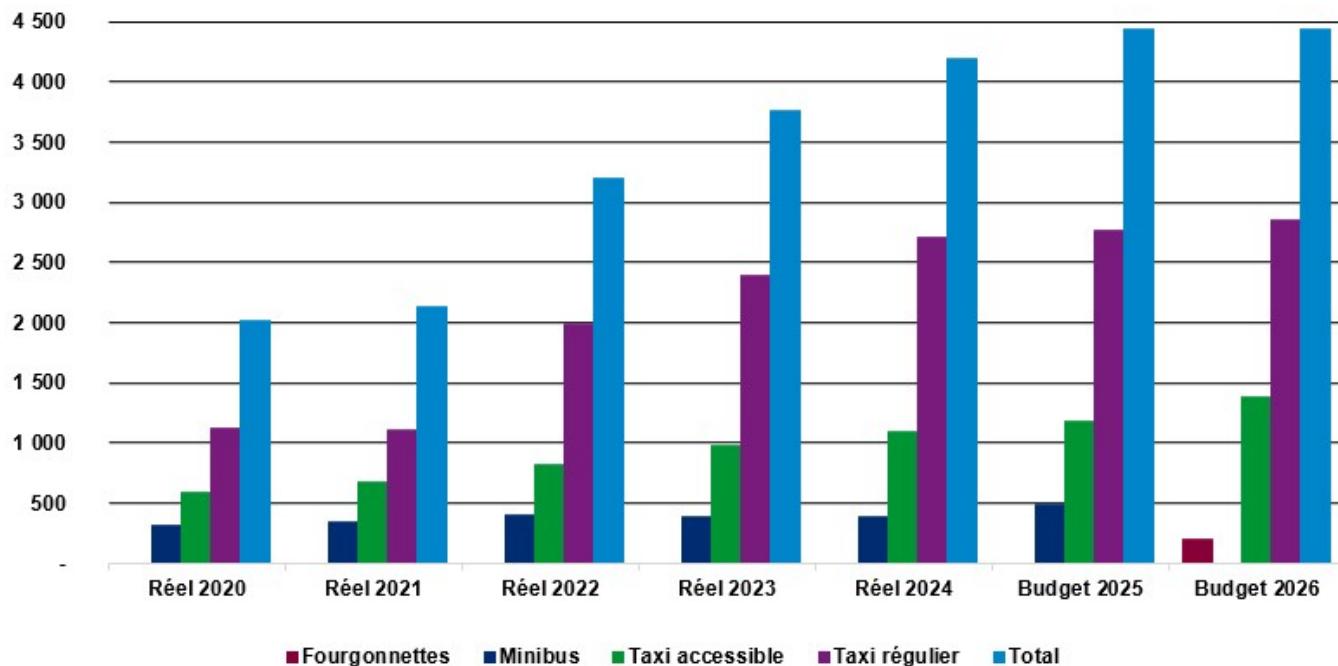
**Kilométrages métro**

(en millions de km)



La faible baisse du kilométrage métro s'explique par la fin d'ajout de train sur la ligne jaune comme mesure de mitigation à la fermeture du tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine par le ministère des Transports et de la Mobilité durable (MTMD).

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



À la suite de l'uniformisation du modèle d'affaires au transport adapté, la STM et ses partenaires livreront le service de transport adapté en 2026 grâce à des fourgonnettes accessibles, sélectionnées à l'issue d'un processus rigoureux et réalisé en collaboration avec des organismes du milieu associatif. Divers critères ont été soigneusement analysés afin d'optimiser le confort, l'accessibilité et la sécurité des usagers. Parmi ceux-ci figurent l'amélioration de la suspension, de la climatisation et de l'insonorisation du véhicule, ainsi que l'aménagement d'un espace suffisant pour accueillir le plus grand quadriporteur couvert par la RAMQ. La croissance des déplacements au transport adapté en 2026 pourrait excéder le nombre réalisé au budget 2025 d'environ 5 %, ce qui représente un impact financier estimé à 5 M\$ qui n'est actuellement pas prévu au budget. Toutefois, la STM a obtenu l'engagement de l'ARTM pour financer l'augmentation anticipée de l'achalandage en 2026, permettant ainsi de maintenir la promesse du zéro refus. Ce financement étant cependant non récurrent, une réflexion devra être menée sur le financement de l'offre de transport adapté, dans un contexte où le cadre financier métropolitain ne prévoit aucune augmentation de service d'ici 2028.

### Agir avec rigueur pour protéger l'essentiel

Après trois années d'optimisation intensive totalisant 100 M\$ de réductions récurrentes, la STM atteint aujourd'hui un point charnière. Le cadre financier fixé pour les prochaines années est clair, et nous devons nous y conformer tout en maintenant l'offre de service, cœur de notre mission. Cependant, les efforts nécessaires pour y parvenir, concentrés sur une courte période, exercent une pression réelle sur plusieurs secteurs de l'organisation, notamment sur les fonctions dites « accélératrices » — les équipes de soutien administratif et stratégique telles que les ressources humaines, l'approvisionnement stratégique, les communications, les finances, le juridique et d'autres services internes. Bien qu'elles ne soient pas en contact direct avec la clientèle, ces équipes jouent un rôle essentiel pour assurer la performance, la fluidité et la fiabilité du réseau.

Ces mesures, combinées aux contraintes budgétaires actuelles, exigent une vigilance constante. Elles ont déjà des effets sur certaines cibles du Plan stratégique organisationnel 2030, notamment en matière de satisfaction de la clientèle et d'engagement des employés. Pour y répondre, la STM poursuivra son travail d'optimisation et d'innovation, tout en collaborant étroitement avec la Ville de Montréal, le gouvernement du Québec et l'ARTM afin de maximiser chaque dollar investi et d'identifier de nouvelles solutions durables.

Le maintien du niveau de service demeure notre priorité absolue. C'est ce qui renforce la confiance de la clientèle, soutient les objectifs collectifs de mobilité durable et contribue directement à la qualité de vie de toute la communauté métropolitaine. Préserver l'offre, c'est protéger ce lien essentiel entre la ville et celles et ceux qui la font vivre, jour après jour.

# **La STM en bref**

## La STM en bref



### RÉSEAU MÉTRO

voitures

**999**      AZUR      639      MR-73      360

nombre de stations

**68**      accessibles universellement      30

nombre de lignes

**4**      71 km



### RÉSEAU BUS

véhicules

**1 849**      849 hybrides      41 électriques      16 minibus

nombre de lignes

**223**

mesures préférentielles bus - MPB

**35 %** des déplacements ont bénéficié de voies réservées      **48 %** des déplacements ont bénéficié de feux prioritaires

### RÉSEAU TRANSPORT ADAPTÉ

nombre de déplacements en 2024

clients inscrits

**4,2 M**

**36 000**

minibus

**87**

fournisseurs de taxis

**8**

## La STM en bref



### DONNÉES FINANCIÈRES

budget annuel

**1,8 G\$**

investissements sur 10 ans

**24,1 G\$**



### MAIN-D'ŒUVRE

nombre d'employés

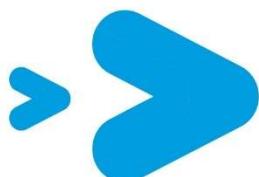
**10 600**

entreprise en importance au Québec

**7<sup>e</sup>**

### ACHALANDAGE

nombre de déplacements - par jour ouvrable



**1,1 M**

nombre de déplacements - pour l'année 2024

**314,6 M**

# Gouvernance

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

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

## Le conseil d'administration

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

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

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

# Gouvernance

## Le conseil d'administration

### Aref Salem

#### Président

Conseiller de Ville  
District Norman-McLaren  
Arrondissement St-Laurent

### Effie Giannou

#### Vice-Présidente

Conseillère d'arrondissement  
District Bordeaux-Cartierville  
Ahuntsic-Cartierville

### Alex Bottausci

Maire de la Ville de Dollard-des-Ormeaux

### Catherine Boucher

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

### Sylvain Gariépy

Membre désignée de la clientèle  
du transport collectif

### Sylvain Le May

Membre désigné de la clientèle  
du transport adapté

### Jocelyn Pauzé

Conseiller de ville  
District Marie-Victorin  
Rosemont–La Petite-Patrie

### Dominic Perri

Maire de l'arrondissement Saint-Léonard

### Mercedez Plante

Conseillère d'arrondissement  
District Joseph-Beaubien  
Outremont

### Julie-Pascale Provost

Mairesse de l'arrondissement de  
Lachine

# Revenus commerciaux

## Transgesco S.E.C.

Créée en 2003, Transgesco S.E.C. est une société en commandite qui a pour mission de générer des revenus non tarifaires et d'améliorer l'expérience client par la gestion d'activités commerciales et immobilières. En somme, Transgesco valorise les actifs de la STM pour que ces revenus soient réinvestis au bénéfice du transport collectif. Pour ce faire, cette entreprise indépendante de la STM développe divers partenariats avec des intervenants du secteur privé en vue d'exercer des activités commerciales connexes au transport collectif.

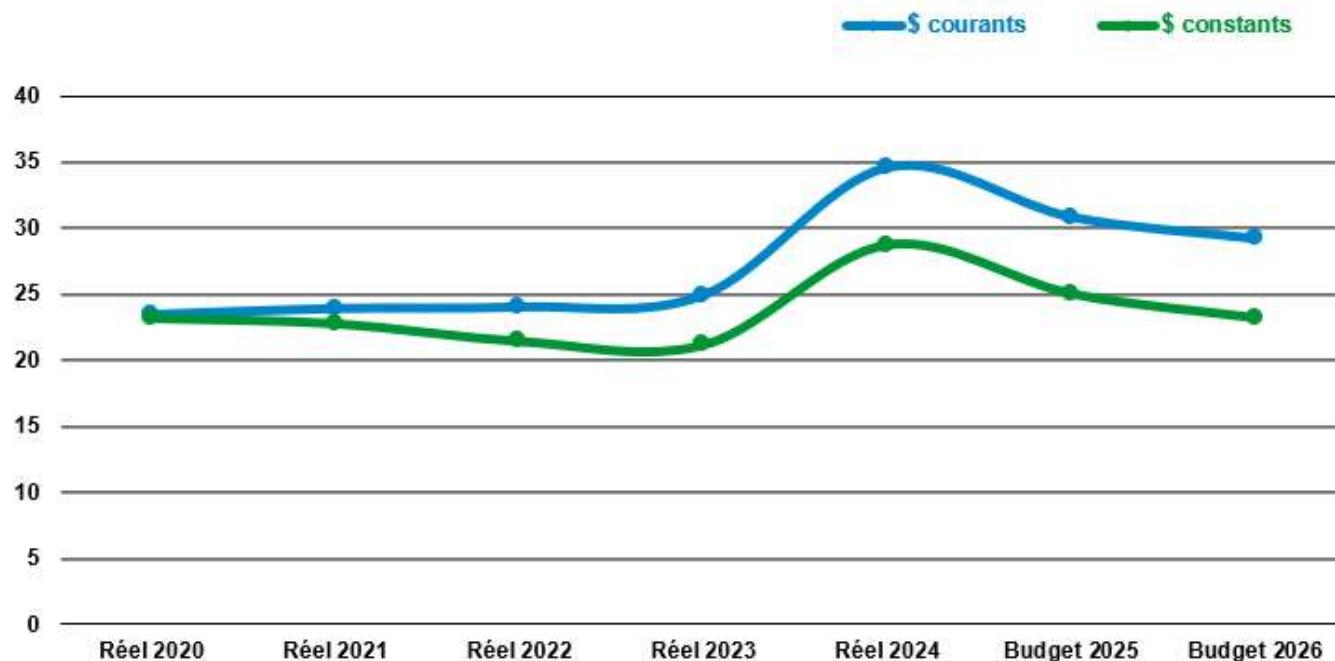
À titre de commanditaire majoritaire de Transgesco S.E.C., la STM peut exercer un droit de regard sur certaines décisions fondamentales Transgesco S.E.C., dans la mesure où celles-ci ont un impact direct sur la détention économique du commanditaire notamment de nommer les auditeurs externes, prendre acte de ses états financiers ainsi que toutes décisions en lien avec l'ajout d'un ou plusieurs commanditaires.

Transgesco S.E.C. contribue présentement au projet du prolongement de la ligne bleue en assurant la gestion immobilière et les opérations du centre d'achat *Le Boulevard*. Elle travaille également sur un plan majeur de développement immobilier de sites contigus aux stations de métro.

Au cours des deux dernières années, des représentations ont été faites auprès des autorités gouvernementales pour illustrer le potentiel de revenus immobiliers pouvant être réinvestis dans le transport collectif. Les représentations exécutées par Transgesco S.E.C. avaient pour objectif d'obtenir les leviers nécessaires pour réaliser de la valorisation immobilière des actifs de transport collectif. Ainsi, des projets de codéveloppement immobilier pourraient être réalisés en collaboration avec des partenaires privés à même les terrains contigus des stations de métro. Ce levier de financement constitue une vision d'avenir pour les grands projets de transport et s'inspire des meilleures pratiques à l'échelle internationale. Il s'agit d'une opportunité pour développer des milieux de vie attractifs qui faciliteront l'accès au transport collectif et l'accès au logement tout en apportant des solutions au financement du transport en commun au cœur de notre ville.

Enfin, Transgesco S.E.C. continuera à collaborer avec l'ensemble de ses partenaires afin de poursuivre le déploiement de nouveaux abribus, le développement de nouveaux commerces dans le métro, la mise à jour du réseau cellulaire ainsi que la relance d'autres activités commerciales au bénéfice des clients dans le réseau.

**Évolution des revenus commerciaux**  
(en millions de dollars)



# Processus budgétaire

# Principaux éléments retenus pour l'élaboration du budget

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

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

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

## Éléments relatifs aux dépenses

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

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

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

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

## Éléments relatifs aux revenus

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

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

# Analyse des revenus et des dépenses

## Revenus par type 2024-2025-2026

(en milliers de dollars)

	Budget 2026	Budget 2025	Prévision 2025	Réel 2024	Budget 2026 vs 2025 Écart \$	Budget 2026 vs 2025 Écart %
<b>Revenus provenant de l'ARTM</b>						
Rémunération liée à l'exploitation *	1 520 286	1 509 407	1 550 027	1 453 975	10 879	0,7
Contribution aux immobilisations	212 392	195 800	183 304	187 467	16 592	8,5
Services rendus pour l'ARTM *	30 709	24 086	31 472	25 978	6 623	27,5
	<b>1 763 387</b>	<b>1 729 293</b>	<b>1 731 071</b>	<b>1 667 420</b>	<b>34 094</b>	<b>2,0</b>
<b>Autres revenus d'exploitation</b>						
Quote-part - Transgesco S.E.C.	29 184	30 800	32 460	34 588	(1 616)	(5,2)
Autres revenus	11 743	17 102	13 459	18 855	(5 359)	(31,3)
	<b>40 927</b>	<b>47 902</b>	<b>45 919</b>	<b>53 443</b>	<b>(6 975)</b>	<b>(14,6)</b>
<b>Total</b>	<b>1 804 314</b>	<b>1 777 196</b>	<b>1 776 990</b>	<b>1 720 863</b>	<b>27 119</b>	<b>1,5</b>

\* Un reclassement de dépenses liées aux revenus clients a été effectué

# Analyse des revenus 2025-2026

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

## Revenus provenant de l'ARTM

### Rémunération liée à l'exploitation

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

Pour 2026, la rémunération à l'exploitation n'augmente que de 0,7 %, alors que notre principal poste budgétaire, la main-d'œuvre, qui représente 65 % du budget est composé à 89 % d'employés syndiqués dont les conventions collectives prévoient des hausses annuelles minimales de 2,5 % en indexation selon le cadre financier. L'équilibre atteint est dû à un effort d'optimisation de tous les secteurs de l'entreprise pour diminuer les dépenses.

### Contribution aux immobilisations

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

L'augmentation de 16,6 M\$ de la contribution de l'ARTM aux immobilisations provient principalement de la progression des activités d'investissements et autres coûts afférents liés à la baisse des crédits en maintien de nos actifs.

### Services rendus pour l'ARTM

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

## Autres revenus d'exploitation

### Quote-part - Transgesco S.E.C.

Pour 2026, le budget de la société en commandite de la STM prévoit des revenus de 29,2 M\$, soit une baisse de 1,6 M\$ comparativement à 2025. Cette diminution s'explique principalement par une hausse des investissements de 1,8 M\$ en ressources pour soutenir le développement immobilier, ainsi que par une augmentation de 1,4 M\$ des dépenses d'améliorations commerciales. Toutefois, cette baisse est partiellement compensée par une progression des revenus.

### Autres revenus

La baisse de 5,4 M\$ des autres revenus résulte de la baisse des recettes provenant des cartes Opus, en raison de l'introduction de l'émulation des cartes sur téléphone, projet piloté par l'ARTM.

# Dépenses par type 2024-2025-2026

(en milliers de dollars)

	Budget 2026	Budget 2025	Prévision 2025	Réel 2024	Budget 2026 vs 2025 Écart \$	Budget 2026 vs 2025 Écart %
<b>Dépenses liées à l'exploitation</b>						
<b>Rémunération</b>						
Rémunération de base	734 158	731 273	735 642	636 797	2 886	0,4
Heures supplémentaires	39 073	47 666	48 646	69 994	(8 592)	(18,0)
Primes diverses et autres paiements	85 668	83 246	80 048	88 217	2 422	2,9
Avantages sociaux	181 326	171 539	175 023	183 490	9 787	5,7
Cotisations aux régimes publics	103 300	99 514	99 251	103 885	3 785	3,8
Coût de la CNESST	26 249	27 626	28 846	28 080	(1 377)	(5,0)
	<b>1 169 774</b>	<b>1 160 863</b>	<b>1 167 457</b>	<b>1 110 463</b>	<b>8 911</b>	<b>0,8</b>
<b>Biens et services</b>						
Dépenses majeures	7 243	9 670	4 607	5 990	(2 427)	(25,1)
Énergie, taxes et permis	117 049	118 107	116 834	110 009	(1 058)	(0,9)
Honoraires professionnels	15 973	16 127	19 543	25 568	(154)	(1,0)
Services techniques et autres services	128 934	118 351	120 660	119 842	10 584	8,9
Matériel et fournitures	97 716	102 357	99 921	112 613	(4 641)	(4,5)
Location	19 087	18 429	18 246	18 233	658	3,6
Financement des opérations	(216)	(5 216)	6 802	3 209	5 000	(95,9)
Dépenses diverses	36 363	42 708	46 570	27 474	(6 345)	(14,9)
	<b>422 148</b>	<b>420 532</b>	<b>433 183</b>	<b>422 938</b>	<b>1 616</b>	<b>0,4</b>
	<b>1 591 922</b>	<b>1 581 396</b>	<b>1 600 639</b>	<b>1 533 401</b>	<b>10 527</b>	<b>0,7</b>
<b>Dépenses liées aux immobilisations</b>						
<b>Service de la dette net</b>						
Dépenses en capital	340 035	346 520	344 612	368 157	(6 485)	(1,9)
Dépenses en intérêts	136 214	142 206	134 570	138 558	(5 992)	(4,2)
Subventions en capital	(241 818)	(246 470)	(251 955)	(279 268)	4 652	(1,9)
Subventions en intérêts	(66 530)	(72 272)	(74 272)	(83 237)	5 742	(7,9)
	<b>167 900</b>	<b>169 984</b>	<b>152 956</b>	<b>144 209</b>	<b>(2 084)</b>	<b>(1,2)</b>
<b>Budget spécial d'exploitation</b>	<b>43 092</b>	<b>24 416</b>	<b>21 995</b>	<b>43 252</b>	<b>18 676</b>	<b>76,5</b>
<b>Remboursement au fonds de roulement</b>	<b>1 400</b>	<b>1 400</b>	<b>1 400</b>	-	-	-
	<b>212 392</b>	<b>195 800</b>	<b>176 351</b>	<b>187 462</b>	<b>16 592</b>	<b>8,5</b>
<b>Total</b>	<b>1 804 314</b>	<b>1 777 196</b>	<b>1 776 990</b>	<b>1 720 863</b>	<b>27 119</b>	<b>1,5</b>

# Dépenses par mode 2026

(en milliers de dollars)

	Bus	Métro	Transport adapté	Total STM
<b>Dépenses liées à l'exploitation</b>				
<b>Rémunération</b>				
Rémunération de base	452 229	265 978	15 951	734 158
Heures supplémentaires	27 638	10 860	575	39 073
Primes diverses et autres paiements	61 866	22 566	1 235	85 668
Avantages sociaux	116 090	61 721	3 514	181 326
Cotisations aux régimes publics	65 440	35 831	2 028	103 300
Coût de la CNESST	18 084	7 958	207	26 249
	<b>741 348</b>	<b>404 915</b>	<b>23 511</b>	<b>1 169 774</b>
<b>Biens et services</b>				
Dépenses majeures	5 894	1 118	231	7 243
Énergie, taxes et permis	80 269	35 390	1 390	117 049
Honoraires professionnels	7 712	7 286	975	15 973
Services techniques et autres services	18 996	20 695	89 244	128 934
Matériel et fournitures	60 124	37 196	395	97 716
Location	11 159	6 522	1 406	19 087
Financement des opérations	(23)	(193)	-	(216)
Dépenses diverses	15 882	19 076	1 405	36 363
	<b>200 012</b>	<b>127 090</b>	<b>95 046</b>	<b>422 148</b>
	<b>941 360</b>	<b>532 005</b>	<b>118 557</b>	<b>1 591 922</b>
<b>Dépenses liées aux immobilisations</b>				
<b>Service de la dette net</b>	<b>48 627</b>	<b>118 186</b>	<b>1 087</b>	<b>167 900</b>
<b>Budget spécial d'exploitation</b>	<b>10 070</b>	<b>32 780</b>	<b>242</b>	<b>43 092</b>
<b>Remboursement au fonds de roulement</b>	<b>327</b>	<b>1 065</b>	<b>8</b>	<b>1 400</b>
	<b>59 024</b>	<b>152 031</b>	<b>1 337</b>	<b>212 392</b>
<b>Total</b>	<b>1 000 384</b>	<b>684 036</b>	<b>119 894</b>	<b>1 804 314</b>

# Analyse des dépenses 2025-2026

Le budget 2026 présente une croissance globale des dépenses de 27,1 M\$, soit une progression de 1,5 % par rapport au budget 2025.

(en millions de dollars)

Dépenses courantes	10,5	0,7 %
Dépenses liées aux immobilisations	16,6	8,5 %
<b>Total des dépenses</b>	<b>27,1</b>	<b>1,5 %</b>

## Offre de services

Dans le cadre de la production de son cahier budgétaire 2026, la STM présente un niveau d'offre de service équivalent à 2025 pour les réseaux bus, métro et transport adapté.

- **Réseau du métro** : total de 85,7 millions de km, soit le maintien du service de base ainsi qu'une amélioration du service se traduisant par des nouvelles mesures afin de favoriser le niveau de propreté et le sentiment de sécurité dans le métro.
- **Réseau des bus** : total de 65,5 millions de km commerciaux, correspondant à une offre de service de base équivalente à celle de 2025 ainsi qu'une légère baisse des mesures d'atténuation que la STM met en place pour répondre aux chantiers du MTMD et la fin des mesures d'atténuation assurées par la STM à la suite de la mise en service du REM.
- **Transport adapté** : total de 4,4 millions de déplacements, soit le maintien du service de base. Ce nombre de déplacements représente le même niveau de service à celui de 2019, année de référence avant la pandémie. Malgré ce statut quo, la STM prévoit une hausse de 5% d'achalandage. Si cette prévision se réalise, une source de financement devra être trouvée.

## Dépenses courantes

Les dépenses courantes augmentent de 10,5 M\$ en 2026, soit une hausse de 0,7 % par rapport au budget 2025. Cette progression s'explique principalement par l'indexation des biens et services ainsi que par les coûts liés à l'application des conventions collectives. La STM est toutefois parvenue à limiter la croissance de sa masse salariale globale à 0,8 %. Cette variation résulte d'une hausse de 3,0 % liée à l'indexation salariale prévue aux conventions collectives, compensée par une réduction de 2,2 % découlant des initiatives d'optimisation mises en œuvre.

## Dépenses liées aux immobilisations

La hausse de cette rubrique provient de la progression des activités et autres coûts afférents aux investissements.

# Perspectives financières en matière d'investissements

# Impact des investissements sur le service de la dette net

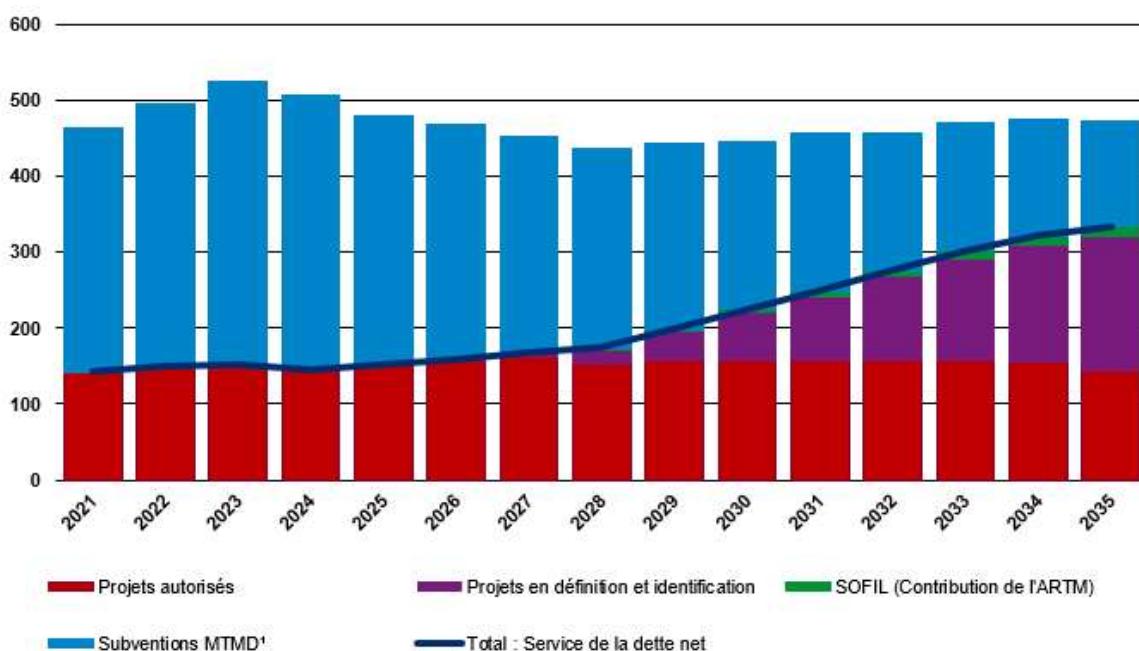
Le service de la dette net devrait atteindre 153 M\$ en 2025 pour se situer à 333,4 M\$ en 2035. Ceci représente un taux de croissance annuel moyen de 11,8 % par rapport à 1,9 % pour la période de 2021 à 2025.

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

La portion du service de la dette admissible à une subvention passera de 69,9 % (pour la période de 2021 à 2025) à 48,0 % pour les 10 prochaines années, attribuable au remplacement des subventions sur service de dette par des subventions versées au comptant par le gouvernement provincial.

Le service de la dette net devrait représenter 8,8 % des dépenses d'exploitation nettes en 2025 et 8,9 % en 2026, sous la limite établie à 16 %.

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



(en millions de dollars)	Prévisions														
	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035
<b>Projets autorisés</b>															
Service de la dette brut	462,4	495,8	523,9	506,7	479,1	474,4	444,4	415,5	400,7	379,1	364,6	337,9	327,4	309,7	283,1
Subventions MTMD <sup>1</sup>	320,5	345,5	370,8	362,5	326,2	308,3	283,0	262,3	243,4	220,5	207,3	179,5	168,8	154,2	138,6
<b>Service de la dette net</b>	<b>141,9</b>	<b>150,4</b>	<b>153,1</b>	<b>144,2</b>	<b>152,9</b>	<b>166,0</b>	<b>161,4</b>	<b>153,3</b>	<b>157,3</b>	<b>158,6</b>	<b>157,3</b>	<b>158,4</b>	<b>158,6</b>	<b>155,5</b>	<b>144,5</b>
<b>Projets en définition et identification</b>															
Service de la dette brut	-	-	-	-	0,1	1,9	6,0	18,7	38,8	61,8	84,3	109,8	133,6	154,6	176,9
Subventions MTMD	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Service de la dette net</b>	-	-	-	-	0,1	1,9	6,0	18,7	38,8	61,8	84,3	109,8	133,6	154,6	176,9
<b>Total</b>															
Service de la dette brut	462,4	495,8	523,9	506,7	479,2	476,3	450,4	434,2	439,6	440,9	448,9	447,7	461,0	464,3	460,0
Subventions MTMD	320,5	345,5	370,8	362,5	326,2	308,3	283,0	262,3	243,4	220,5	207,3	179,5	168,8	154,2	138,6
SOFIL (Contribution de l'ARTM)	-	-	-	-	-	-	0,7	1,7	2,9	4,5	6,7	8,4	9,5	10,8	12,0
<b>Total : Service de la dette net</b>	<b>141,9</b>	<b>150,4</b>	<b>153,1</b>	<b>144,2</b>	<b>153,0</b>	<b>167,9</b>	<b>168,1</b>	<b>173,6</b>	<b>199,1</b>	<b>224,8</b>	<b>248,3</b>	<b>276,5</b>	<b>301,7</b>	<b>320,9</b>	<b>333,4</b>

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

# Annexes

# Principales pratiques budgétaires

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

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

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

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

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

## Constatation des revenus

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

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

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

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

# Principales pratiques budgétaires

## Immobilisations

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

## Obligations liées à la mise hors service des immobilisations

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

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

## Avantages sociaux futurs

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

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

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

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

# Principales pratiques budgétaires

## Instruments financiers

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

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

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

## Instruments financiers dérivés

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

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

## Conversion des devises

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

## Gestion des risques liés aux instruments financiers

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

# Excédent de fonctionnement à des fins fiscales

(en milliers de dollars)

	Budget 2026	Budget 2025	Réel 2024
<b>Revenus</b>			
Revenus provenant de l'ARTM	1 763 387	1 729 293	1 667 419
Subventions	89 899	78 764	120 026
Revenus tirés de placements de portefeuille détenus dans des fonds d'amortissement	14 351	13 291	6 717
Autres revenus	40 927	47 902	58 458
	<b>1 908 564</b>	<b>1 869 250</b>	<b>1 852 620</b>
<b>Charges</b>			
Service bus, métro et transport adapté	2 004 269	1 993 237	1 979 511
Intérêts et frais de financement	171 598	187 527	188 210
	<b>2 175 867</b>	<b>2 180 764</b>	<b>2 167 721</b>
<b>Déficit de fonctionnement de l'exercice avant conciliation à des fins fiscales</b>	<b>(267 303)</b>	<b>(311 514)</b>	<b>(315 101)</b>
<b>Conciliation à des fins fiscales</b>			
<b>Amortissement des immobilisations</b>	<b>409 764</b>	<b>404 776</b>	<b>408 530</b>
<b>Financement</b>			
Remboursement de la dette à long terme net des refinancements	(332 482)	(270 689)	(417 680)
Subvention sur le remboursement de la dette à long terme	241 818	246 470	278 940
Financement à long terme des activités de fonctionnement	7 771	15 110	10 903
	<b>(82 893)</b>	<b>(9 109)</b>	<b>(127 837)</b>
<b>Affectations</b>			
Activités d'investissement	(43 092)	(24 416)	7 156
Fonds d'immobilisations	(1 500)	(2 000)	(1 798)
Dépenses constatées à pourvoir	6 927	31 385	(13 755)
Investissement net dans les immobilisations et autres actifs - Fonds d'amortissement	(21 904)	(89 122)	42 805
	<b>(59 569)</b>	<b>(84 153)</b>	<b>34 408</b>
<b>Excédent de fonctionnement à des fins fiscales</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Déficit d'investissement à des fins fiscales

(en milliers de dollars)

	Budget 2026	Budget 2025	Réel 2024
<b>Revenus d'investissement</b>	<b>1 413 859</b>	<b>1 131 342</b>	<b>468 102</b>
<b>Conciliation à des fins fiscales</b>			
<b>Immobilisations</b>			
Acquisitions	(1 554 909)	(1 374 915)	(836 082)
<b>Financement</b>			
Financement à long terme des activités d'investissement	96 558	217 757	76 856
<b>Affectations</b>			
Activités de fonctionnement	43 092	24 416	(7 156)
Fonds de roulement	1 400	1 400	-
	<b>(1 413 859)</b>	<b>(1 131 342)</b>	<b>(766 382)</b>
<b>Déficit d'investissement à des fins fiscales</b>	-	-	<b>(298 280)</b>

## Charges par objet

(en milliers de dollars)

	Budget 2026	Budget 2025	Réel 2024
<b>Rémunération</b>	<b>889 913</b>	<b>889 776</b>	<b>832 120</b>
<b>Charges sociales</b>			
	<b>284 625</b>	<b>271 086</b>	<b>287 454</b>
<b>Biens et services</b>	<b>416 867</b>	<b>424 390</b>	<b>447 405</b>
<b>Intérêts et frais de financement</b>			
Frais de financement à court terme	33 384	43 284	47 630
Intérêts sur la dette à long terme à la charge :			
de la Société	71 684	71 971	57 343
du gouvernement du Québec	66 530	72 272	83 237
	<b>171 598</b>	<b>187 527</b>	<b>188 210</b>
<b>Amortissement des immobilisations</b>	<b>409 764</b>	<b>404 776</b>	<b>408 530</b>
<b>Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations</b>	<b>3 100</b>	<b>3 209</b>	<b>3 280</b>
<b>Autres</b>	-	-	<b>722</b>
	<b>2 175 867</b>	<b>2 180 764</b>	<b>2 167 721</b>

# Résultats d'exploitation à des fins fiscales

(en milliers de dollars)

	Budget 2026	Budget 2025	Réel 2024
<b>Revenus</b>			
Revenus provenant de l'ARTM	1 763 387	1 729 293	1 667 419
Subventions	89 899	72 272	120 026
Autres revenus	40 928	47 902	58 458
	<b>1 894 214</b>	<b>1 849 467</b>	<b>1 845 903</b>
<b>Charges</b>			
Rémunération	885 149	889 776	824 194
Charges sociales	284 625	271 086	287 456
Dépenses majeures	7 243	9 670	6 532
Énergie, taxes et permis	117 049	118 107	110 009
Honoraires professionnels	15 973	16 127	25 849
Services techniques et autres services	128 934	118 351	122 353
Matériel et fournitures	97 716	102 357	112 613
Location	19 087	18 429	18 388
Financement des opérations	(216)	(5 216)	3 209
Dépenses diverses	36 363	42 708	28 146
Intérêts et frais de financement à la charge de :			
la Société	167 900	169 984	143 876
du gouvernement du Québec	89 899	72 272	120 026
Budget spécial d'exploitation	43 092	24 416	43 252
Affectations au fonds de roulement	1 400	1 400	-
	<b>1 894 214</b>	<b>1 849 467</b>	<b>1 845 903</b>
<b>Excédent de fonctionnement de l'exercice à des fins fiscales</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

# Résultats

(en milliers de dollars)

	Budget 2026	Budget 2025	Réalisations 2024
<b>Revenus</b>			
<b>Fonctionnement</b>			
Revenus provenant de l'ARTM	1 763 387	1 729 293	1 667 419
Subventions	89 899	78 764	120 026
Revenus tirés de placements de portefeuille détenus dans des fonds d'amortissement	14 351	13 291	6 717
Autres revenus	40 927	47 902	58 458
	<b>1 908 564</b>	<b>1 869 250</b>	<b>1 852 620</b>
<b>Investissement</b>			
Revenus provenant de l'ARTM	10 369	8 882	10 954
Subventions	1 403 490	1 122 460	457 148
	<b>1 413 859</b>	<b>1 131 342</b>	<b>468 102</b>
	<b>3 322 424</b>	<b>3 000 592</b>	<b>2 320 722</b>
<b>Charges</b>			
Service bus, métro et transport adapté	2 004 269	1 993 237	1 979 511
Intérêts et frais de financement	171 598	187 527	188 210
	<b>2 175 867</b>	<b>2 180 764</b>	<b>2 167 721</b>
<b>Excédent lié aux activités de l'exercice</b>	<b>1 146 557</b>	<b>819 828</b>	<b>153 001</b>
<b>Excédent accumulé lié aux activités au début de l'exercice</b>	<b>7 923 179</b>	<b>7 103 351</b>	<b>6 626 689</b>
<b>Excédent accumulé lié aux activités à la fin de l'exercice</b>	<b>9 069 736</b>	<b>7 923 179</b>	<b>6 779 690</b>

# Relation entre les différents fonds de la STM

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

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

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

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

- Excédent de fonctionnement affecté**

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

- Fonds de roulement**

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

- Fonds d'immobilisations**

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

- Soldes disponibles des règlements d'emprunts fermés**

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

- Financement des investissements en cours**

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

- Dépenses constatées à pourvoir**

Les dépenses constatées à pourvoir résultent des éléments suivants :

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

# Pratiques de gestion financière

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

## Gestion entourant l'équilibre budgétaire

### Planification à long terme

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

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

### Équilibre budgétaire annuel

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

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

# Pratiques de gestion financière

## Gestion entourant les investissements d'affaires

### Gestion de portefeuille de projets (PG 3.10)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Gestion des immobilisations (DS FIN 001)

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

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

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

# Pratiques de gestion financière

## Gestion des opérations de trésorerie (PC 3.07)

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

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

La présente politique a pour objectifs de :

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

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

### La gestion de la dette (DS FIN 004)

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

Le financement d'un projet d'investissement est réalisé de la manière suivante<sup>1</sup> :

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

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

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

---

<sup>1</sup> Conformément aux dispositions émises par le gouvernement du Québec le 1<sup>er</sup> avril 2024

# Pratiques de gestion financière

## La gestion des placements (DS FIN 005)

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

La directive définit :

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

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

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

## La gestion des risques financiers (DS FIN 006)

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

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

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

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

# Pratiques de gestion financière

## Gestion entourant une saine gestion des dépenses d'exploitation

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

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

### Optimiser les processus administratifs et décisionnels de l'organisation

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

### Guide d'approvisionnement

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

- Les législatures provinciales et fédérales notamment par la *Loi sur les sociétés de transport en commun (RLRQ, c. S-30.01)* qui institue la STM et qui énonce l'ensemble de ses droits, pouvoirs et modalités d'acquisition de biens et de services
- Le CA de la STM :
  - Dans le Règlement prévoyant l'exercice des pouvoirs du CA et du directeur général, et la signature de certains actes, documents ou écrits de la STM (R-011) qui fixe les paramètres gouvernant la prise de décisions dans les différents domaines de gestion des activités de la STM ainsi que les règles applicables à la signature de certains actes, documents ou écrits de celle-ci.
  - Dans le Règlement sur le contrôle et le suivi budgétaire de la STM (R-091-1 tel que modifié) qui détermine les règles à suivre avant qu'une dépense contractuelle ne soit engagée.
  - Dans le Règlement sur la gestion contractuelle (R-175) qui fait partie intégrante de tout contrat de la STM.
- Le directeur général de la STM : dans la politique de gestion PG 1.02 qui fixe les règles de délégation de pouvoirs d'autorisation de dépenses aux gestionnaires qui s'applique au pouvoir d'autorisation. Elle ne délègue d'aucune façon le pouvoir de signer les documents, contrats ou autres associés à la prise d'engagement de la STM auprès de tiers. Les règles de délégation de signature de ces actes, documents ou écrits sont contenues au règlement R-011 adopté par le CA et intitulé « Règlement prévoyant l'exercice des pouvoirs du CA et du directeur général, et la signature de certains actes, documents ou écrits de la STM ». Ce règlement a fait l'objet d'une mise à jour en 2022.

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

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

# Pratiques de gestion financière

## Gestion contractuelle (R-175)

Le règlement de la gestion contractuelle instaure les mesures exigées en vertu de l'article 103.2 de la *Loi sur les sociétés de transport en commun* (RLRQ, c. S-30.01) et vise à assurer un haut niveau de transparence et une saine gestion des contrats au sein de la STM. Ainsi, la STM instaure, par la présente, des mesures visant à :

- Favoriser le respect des lois applicables qui visent à lutter contre le truquage des offres.
- Assurer le respect de la *Loi sur la transparence et l'éthique en matière de lobbyisme* (RLRQ, c. T-11.011) et du *Code de déontologie des lobbyistes* (RLRQ, c. T-11.011, r. 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 la gestion du contrat qui en résulte.
- Encadrer la prise de toute décision ayant pour effet d'autoriser la modification d'un contrat.
- Assurer la rotation des éventuels cocontractants à l'égard des contrats qui comportent une dépense inférieure au seuil règlementaire et qui pourrait faire l'objet d'une adjudication de gré à gré.

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

## Code d'éthique

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

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

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

## Code de conduite des fournisseurs de la STM

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

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

# Pratiques de gestion financière

## Contrôles internes financiers (PC 3.09)

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

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

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

## Contrôles internes financiers (DS FIN 007)

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

## Autres pratiques de gestion

### Gestion intégrée des risques (PC 1.17)

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

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

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

# Pratiques de gestion financière

## Gestion des ressources et actifs informationnels (PC 5.01)

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

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

## Développement durable (PC 1.13)

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

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

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

## Autres pratiques affectant la gestion financière

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

# **Index des sigles, acronymes et autres abréviations**

# Index des sigles, acronymes et autres abréviations

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



**Publié par la Société  
de transport de Montréal**

Direction exécutive Finances,  
approvisionnement, affaires juridiques  
et métropolitaines

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