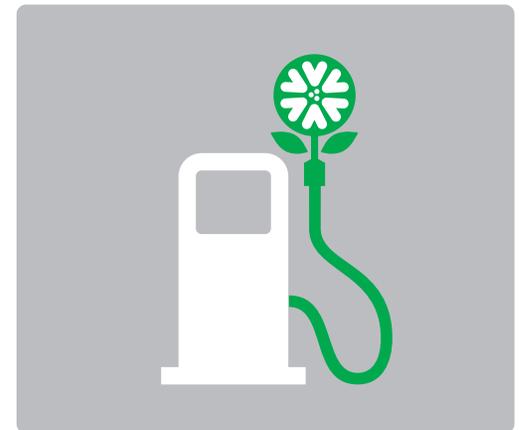




L'excellence  
en mobilité

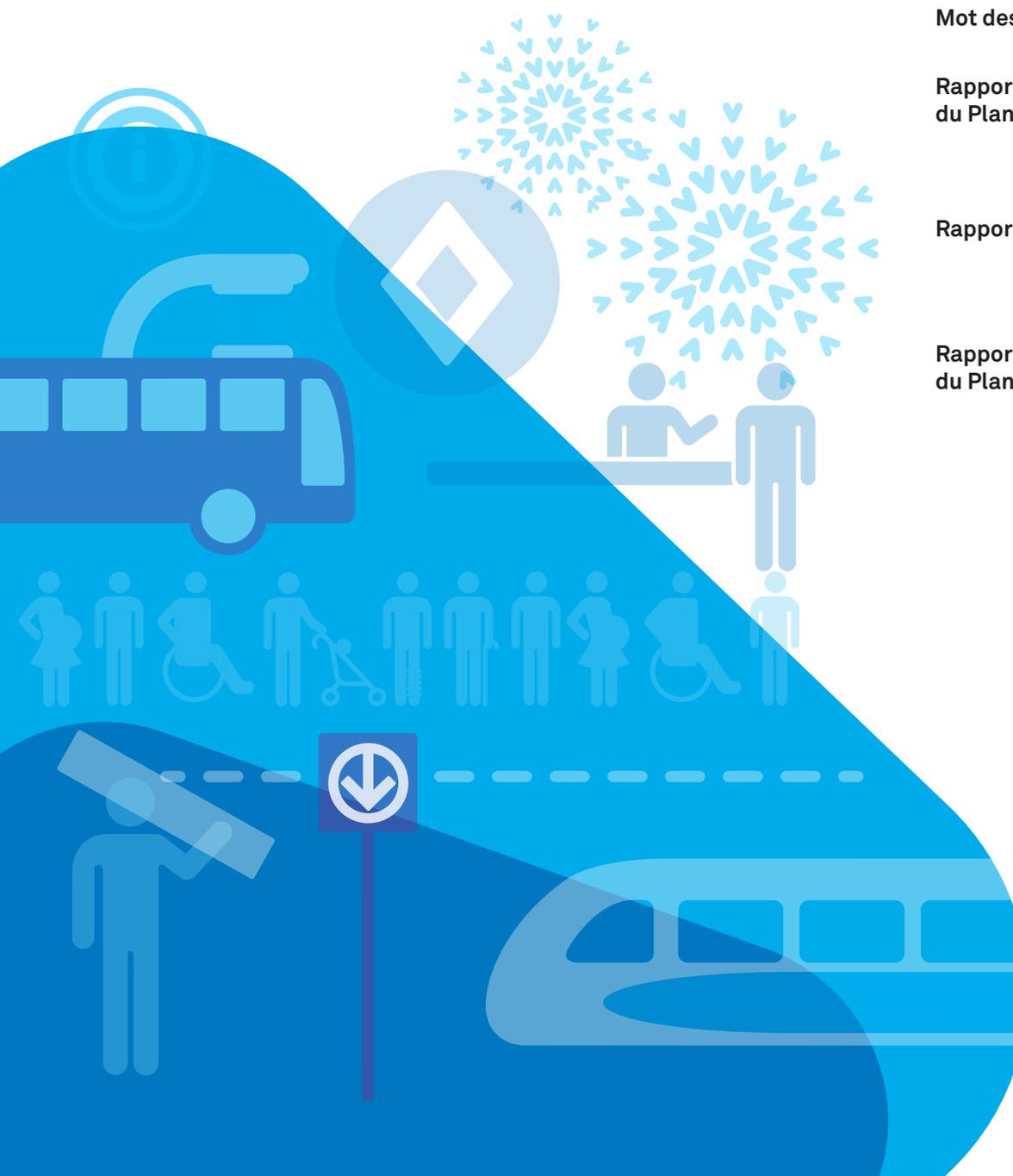


## Rapport d'avancement 2017

PLAN STRATÉGIQUE ORGANISATIONNEL 2025  
PLAN DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2025  
PLAN DE DÉVELOPPEMENT D'ACCESSIBILITÉ UNIVERSELLE 2016-2020

# Table des matières

---



<b>Mot des dirigeants</b> .....	3
<b>Rapport d'avancement 2017 du Plan stratégique organisationnel 2025</b> .....	4
Les 16 objectifs du PSO 2025 .....	5
<b>Rapport de développement durable 2017</b> .....	35
Les neuf chantiers du Plan de développement durable 2025 .....	36
<b>Rapport d'avancement 2017 du Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020</b> .....	56
Les neuf chantiers du plan de développement d'accessibilité universelle .....	58

# Mot des dirigeants

L'année 2017 aura été déterminante pour la Société de transport de Montréal (STM) avec l'adoption de son Plan stratégique organisationnel 2025 (PSO 2025). De ce plan stratégique sont nés deux plans transversaux qui sont au cœur de l'ADN de la STM, soit le développement durable et l'accessibilité universelle.

Au nom de la direction et du conseil d'administration, il nous fait plaisir de vous présenter le premier rapport intégré d'avancement du [Plan stratégique organisationnel 2025](#), du [Plan de développement durable 2025](#) et du [Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020](#). Malgré leur adoption toute récente, les résultats de cette première année de mise en œuvre confirment de nets progrès tant du point de vue de l'expérience client et des grands projets que de l'accessibilité universelle et de notre empreinte carbone.

Parmi les principaux résultats du PSO 2025, soulignons le taux de livraison du service métro qui a dépassé la cible du budget pour atteindre 101 % alors que le taux de livraison du service bus a atteint la cible du budget de 99,4 %, et ce malgré le nombre et l'ampleur des chantiers routiers à Montréal. La croissance de l'achalandage s'est maintenue toute l'année pour s'établir à un niveau record de 429,5 millions de déplacements, soit une augmentation de 3,2%. Le taux de réalisation des projets d'investissement a atteint quant à lui un sommet à 105,7 %. C'est d'autant plus exceptionnel qu'entre 2014 et 2017, la valeur investie dans des projets réalisés a triplé, passant de 306,4 M\$ à 917,9 M\$, alors que la STM augmentait le service offert aux clients.

Du point de vue du développement durable, les résultats 2017 démontrent des gains significatifs au plan de la performance et des bénéfices sociaux, environnementaux et économiques associés à l'offre de service et aux nombreux projets. Ainsi, en plus d'une augmentation de son offre de service et de son achalandage, la STM a réduit ses émissions de GES par passager-km de 5 % et augmenté la proportion des déplacements ayant recours à l'électricité de 2 points pour atteindre 71,3 %. Les investissements records ont également été l'occasion de poursuivre nos efforts en matière d'approvisionnement responsable, ce qui a permis d'atteindre un taux de 79 % de la valeur des contrats en biens et services qui intègre des critères de développement durable.

En lien avec l'accessibilité universelle et notre vision 2025 de l'excellence en mobilité pour la clientèle ayant des limitations fonctionnelles, nous avons fait l'acquisition de 107 bus hybrides avec rampe avant, ce qui a permis de faire passer à 60 % la proportion des bus avec rampe avant, plus fiables. Du point de vue du métro, le lancement du Programme Accessibilité doté d'une enveloppe budgétaire de 213 M\$ permettra l'ajout de 14 stations. La STM vise un total de 41 stations accessibles d'ici 2025.

L'année 2017 a été une année charnière pour la STM, marquée notamment par des changements de gouvernance, un achalandage record et un nombre inégalé de grands projets. C'est grâce au travail et aux efforts de nos employés que nous avons pu atteindre nos objectifs et poursuivre notre virage vers l'excellence en mobilité.

Bonne lecture !



Philippe Schnobb

Président du  
conseil d'administration

Luc Tremblay, CPA, CA

Directeur général

# Rapport d'avancement 2017

## du Plan stratégique organisationnel 2025



## À propos du Plan stratégique organisationnel 2025

L'année 2017 a été marquée par le lancement du Plan stratégique organisationnel 2025 (PSO 2025). Ce Plan est le fruit de plus de 150 ans d'histoire, des meilleures pratiques de l'industrie et d'une vaste consultation de nos clients et employés.

Il s'inscrit dans les grandes orientations de développement du transport collectif du Plan métropolitain d'aménagement et de développement de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM), du Plan d'action en électrification des transports 2015-2020 du gouvernement du Québec, de la stratégie centre-ville, sans oublier les engagements pris par les gouvernements municipal, provincial et fédéral en matière de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Adopté par notre conseil d'administration le 8 juin 2017, notre PSO 2025 s'articule autour de la vision : l'excellence en mobilité. Il poursuit le virage client entamé en 2015 et s'inscrit dans la nouvelle gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine.

Le PSO 2025 compte sept axes, 16 objectifs et 31 cibles qui s'articulent autour de quatre grandes orientations stratégiques :

- Améliorer l'expérience client
- Adapter l'organisation à l'évolution de la gouvernance
- Maîtriser les finances
- Attirer, développer et mobiliser les talents

### Un premier état d'avancement en 2017

Une première cette année, la STM publie un rapport d'avancement intégré portant sur la réalisation de ses trois plans :

- Plan stratégique organisationnel 2025
- Plan de développement durable 2025
- Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020

Ce rapport intégré porte sur les résultats 2017 des différents indicateurs des trois plans. Il présente aussi des faits saillants des avancées pour chacun des objectifs et chantiers.

# Les 16 objectifs du PSO 2025

## AXE 1



### Objectif 1

Livrer l'offre de service promise

- Bus
- Métro
- TA



### Objectif 2

Améliorer la régularité du service et assurer un parcours client prévisible



### Objectif 3

Miser sur la qualité de service et augmenter le sentiment de sécurité



### Objectif 4

Poursuivre le déploiement de l'accessibilité universelle

## AXE 2



### Objectif 5

Réduire le déficit de maintien des actifs



### Objectif 6

Améliorer la performance lors de la réalisation des investissements



### Objectif 7

Poursuivre l'électrification du réseau

## AXE 3



### Objectif 8

Bonifier le parcours client

## AXE 3



### Objectif 9

Développer le réseau en favorisant la mobilité intégrée

## AXE 4



### Objectif 10

Renouveler l'organisation pour l'excellence de l'expérience client



### Objectif 11

Agir comme chef de file en mobilité et développement durables

## AXE 5



### Objectif 12

Maîtriser la gestion de l'entente de service

## AXE 5



### Objectif 13

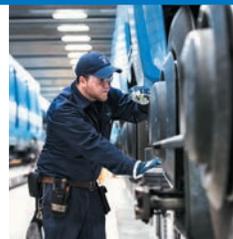
Améliorer l'efficacité des processus et la productivité

## AXE 6



### Objectif 14

Attirer et retenir les talents



### Objectif 15

Développer les compétences

## AXE 7



### Objectif 16

Encourager l'implication et le leadership

# Objectif 1

## Livrer l'offre de service promise – Métro

La STM déploie tous les efforts pour livrer le service métro promis au client. Cela implique la mise en place de plusieurs mesures permettant d'améliorer la capacité, la fluidité et la fiabilité du service.



En 2017, les équipes du métro ont réussi à livrer aux clients plus de kilomètres parcourus que l'offre de service prévue au budget annuel.

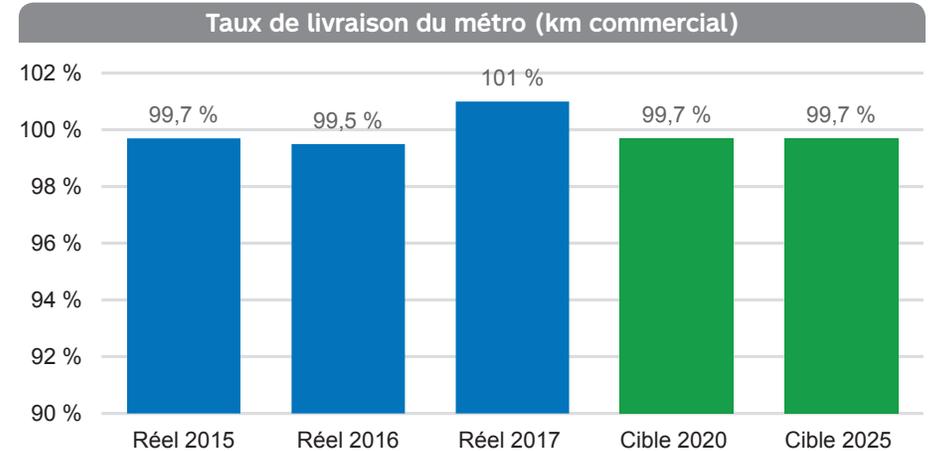
Le taux de livraison du service métro compare l'offre de service prévue au budget en kilomètres à celle parcourue pour servir les clients. Ce taux a connu un gain important, passant de 99,5 % en 2016 à 101 % en 2017.

### Une plus grande capacité avec AZUR

L'arrivée des nouveaux trains AZUR a contribué au respect de l'offre de service prévue. Non seulement peuvent-ils transporter 8 % plus de clients, mais leurs portes 27 % plus larges favorisent la fluidité.

En 2017, 22 trains se sont ajoutés aux douze déjà reçus. 32 des 34 trains sont assignés à la ligne orange – la plus achalandée du réseau – et deux roulent sur la ligne verte.

De plus, la STM et le Consortium Bombardier-Alstom ont conclu un accord commercial pour le règlement des pénalités de retard. Par cet accord, la STM recevra deux trains supplémentaires au plus grand bénéfice des clients, pour une commande totale à 54 trains (486 voitures).



### De meilleures communications lors d'interruptions de service

La STM s'est engagée à mieux communiquer avec la clientèle lors des interruptions de service afin de réduire les irritants. Cet engagement a donné lieu à une démarche d'amélioration continue visant l'optimisation des pratiques afin qu'en situation de bris de service, le client reçoive une communication plus cohérente et au bon moment. Plusieurs améliorations sont déjà en place :

- Les opérateurs du métro doivent communiquer avec leurs passagers dans un délai de 90 secondes après le début d'un ralentissement ou d'un arrêt de service.
- La nature des messages diffusés a été revue afin que les causes annoncées des bris de service soient plus précises pour le client.
- Le personnel en contact avec la clientèle est informé, de sorte qu'il puisse tenir les clients au courant de l'état du service. Une page Web sur les ralentissements et les perturbations de service est en ligne depuis février 2017.

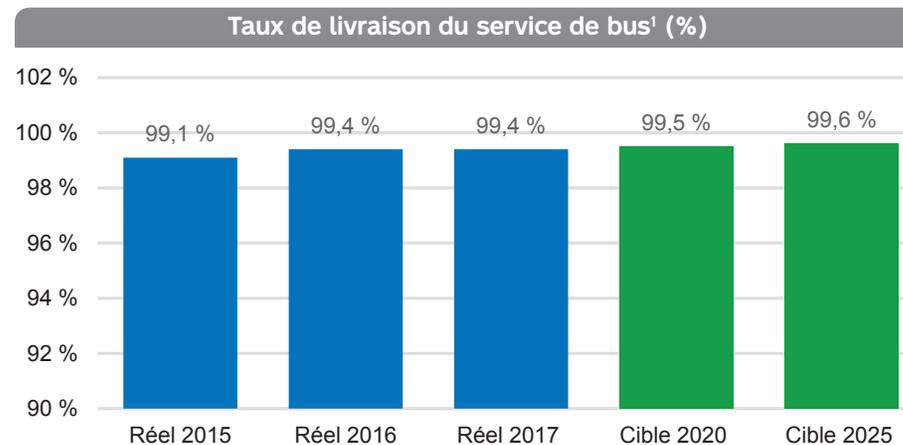
# Objectif 1

## Livrer l'offre de service promise – Bus

S'assurer que le passage du bus promis au client soit respecté est prioritaire pour la STM. Des efforts importants sont déployés afin d'améliorer significativement le taux de livraison du service bus.



Le taux de livraison du service bus compare l'offre de service prévue (planifiée et ajustée) en kilomètres à celle réellement parcourue pour servir les clients. Ce taux est resté stable entre 2016 et 2017, se maintenant à 99,4 %, mais en nette amélioration comparativement à 2015.



### Un service de bus révisé

Nos démarches structurées visant à livrer l'offre de service promise au client ont porté fruit. Grâce à l'expertise et l'expérience d'équipes de travail multidisciplinaires, les actions suivantes ont apporté des résultats concrets :

- Une révision des temps de parcours de plus de la moitié des lignes du réseau de bus, soit 124 lignes, a été réalisée.
- Les points de repère de plus de 75 % des lignes ont été révisés afin d'améliorer la justesse des temps de passage aux arrêts pour la clientèle.
- Plus de 12 500 temps de parcours planifiés pour les trajets hors-service ont été revus, suite à des mesures et une analyse en profondeur. La proportion des kilomètres parcourus qui sont effectués hors service a diminué de 10 % – une première – permettant du coup d'affecter ces heures de conduite au service avec clients à bord.

<sup>1</sup> En 2015, 2016 et 2017 le taux de livraison du service de bus a été calculé sur la base des kilomètres globaux.

## Un service de bus qui tient compte des entraves routières

Les équipes attirées à la planification et la livraison du service de bus doivent tenir compte de tout ce qui peut perturber la livraison du service, dont les entraves routières. Par exemple, un plan de mesures de mitigation élaboré en 2016 s'est poursuivi en 2017 pour pallier les travaux des secteurs Turcot / Bonaventure / Champlain.

En étroite collaboration avec la Ville de Montréal, les arrondissements et les autres partenaires de la mobilité, la STM ajuste son offre planifiée aux différents chantiers routiers. Des temps de battement plus longs ont été ajoutés sur une forte proportion des lignes du réseau de bus.

## Davantage de bus et des renforts lors d'imprévus

La STM innove avec des solutions de régulation du service lors d'intempéries, d'inondations, ou encore de congestion non prévisible. Nous avons instauré en 2017 l'ajout de bus renforts pour pallier les bus retardés en amont

du parcours. Une utilisation optimisée de ces bus renforts et l'analyse hebdomadaire de ce qui vient impacter le service a permis d'en augmenter l'efficacité. Cette innovation a été possible grâce à :

- La réalisation d'un programme de réparation des articulations sur 26 bus
- L'acquisition de 107 bus, dont 23 en ajout
- L'embauche d'une centaine de chauffeurs additionnels

De plus, la nouvelle administration municipale a demandé à la STM d'accélérer la livraison de son PSO 2025 au bénéfice des clients. L'acquisition de 300 bus supplémentaires à l'horizon 2020 en est un élément phare. Des préparatifs sont déjà en cours, entre autres pour assurer une capacité d'accueil dans nos centres de transport pour ces 300 nouveaux bus hybrides.

# Objectif 1

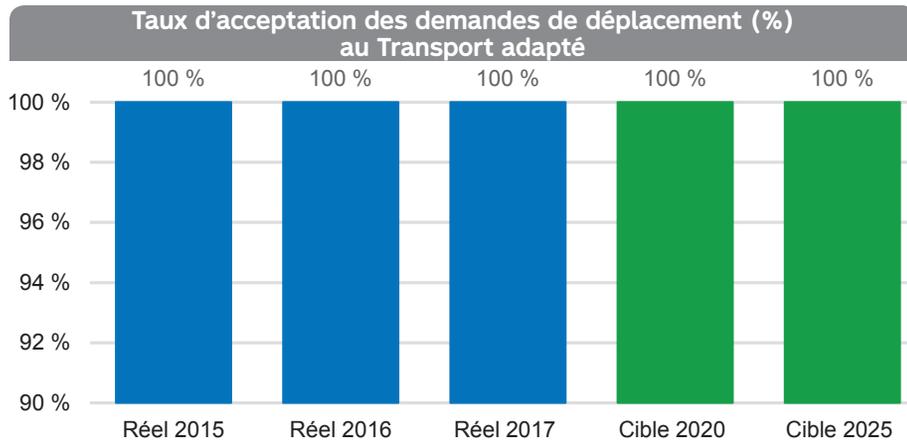
## Livrer l'offre de service promise – Transport adapté

Depuis 1980, la STM offre un service de transport adapté porte-à-porte pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles. Ce service de transport collectif spécialisé est essentiel pour favoriser l'inclusion sociale, professionnelle et économique de cette clientèle.



En 2017, 31 640 clients ont effectué des déplacements en transport adapté (TA) sur l'île de Montréal et en périphérie. Au cours des dix dernières années, les déplacements en transport adapté ont connu une croissance marquée et continue, passant de 2,3 millions de déplacements en 2008 à plus de 4,0 millions en 2017, un niveau record.

Pour mesurer sa performance à livrer l'offre de service de transport adapté prévue, la STM utilise le taux d'acceptation des demandes de déplacement. En 2017, malgré une croissance de 5,2 % de la demande par rapport à 2016, le taux d'acceptation des demandes de déplacement s'est maintenu à 100 %.



Le service de transport adapté est toutefois confronté à deux grands défis : livrer l'excellence en mobilité d'une part et répondre à la croissance de la demande d'autre part.

### Une offre constamment améliorée

Une partie de l'offre de service promise au client est livrée par 13 intermédiaires de taxi. De concert avec l'industrie du taxi, la STM dirige un Comité d'amélioration de la performance du transport adapté (CAPTA).

À partir de données (évaluation de la qualité par des clients mystères, mesures de la ponctualité à l'aide de données GPS et des retards déclarés par les clients, fiabilité, plaintes, etc.), ce comité répartit entre les 13 partenaires les volumes de déplacements prévus au contrat et la croissance anticipée. Cette répartition se fait en fonction de la performance du service mesurée pour chacun des partenaires sélectionnés.

L'amélioration continue des processus a permis en 2017 d'optimiser de façon importante l'admission des clients et le service de réservation. Du coup, le service livré répond davantage au besoin. Le client est à même de le constater lors de :

- **L'admission** : plus convivial et structuré, le processus d'admission revu en 2016 et 2017 permet d'expliquer davantage l'offre de service aux nouveaux clients, tant lors de l'admission que d'une première réservation et d'un premier déplacement. De plus, le délai moyen d'admission a été réduit considérablement depuis 2016 pour atteindre 17 jours, alors que la norme gouvernementale est de 45 jours. Plus de 6 000 nouveaux clients ont été admis au TA en 2017.

- **La réservation** : pour le client, le temps d'appel moyen pour une réservation a été réduit de 50 %, passant de 6 à 3 minutes.

La planification des déplacements a été revue et améliorée pour tenir compte des principales zones de congestion et d'entraves routières.

### Des rappels EXTRA appréciés des clients

Nous avons aussi recours à la technologie pour mieux livrer le service promis au client. L'implantation du projet [EXTRA Connecte](#) (EXploitation Temps Réel Accès) s'est poursuivie en 2017 et offrira des bénéfices concrets pour la clientèle :

- Des rappels sont automatiquement envoyés la veille d'un déplacement par texto, courriel ou téléphone, selon la préférence du client ayant réservé un déplacement
- Des alertes sont émises en cas d'annulation forcée par des événements hors de notre contrôle bloquant l'accès à la destination.

### Vers un accueil bonifié et plus d'alternatives

30 % de la clientèle sondée admise au TA affirme utiliser également le réseau régulier. Lors de l'accueil des nouveaux clients du TA, nous souhaitons également mieux les guider dans l'utilisation du réseau régulier, leur offrant davantage d'alternatives.

Un tel projet d'accueil est en cours d'évaluation. Le [Chantier 5 du suivi du Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020](#) en fait état.

## Objectif 2

### Améliorer la régularité du service et assurer un parcours client prévisible

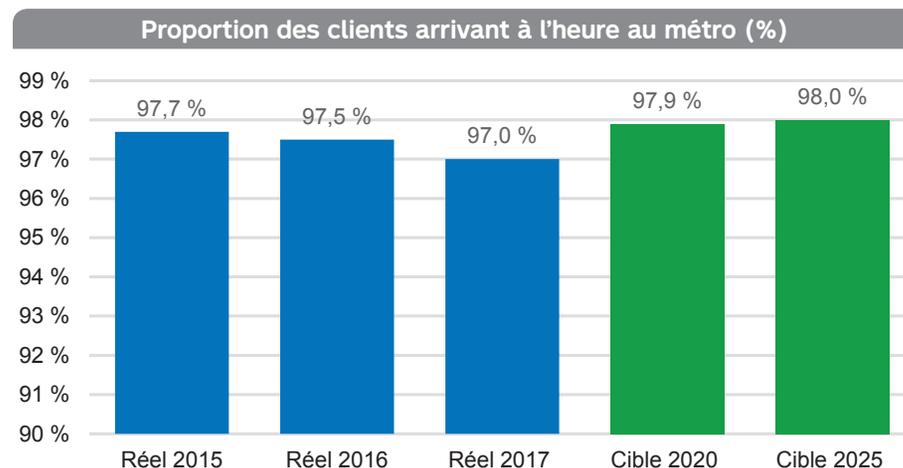
La STM fait appel à différentes technologies pour améliorer la prévisibilité et la ponctualité du service. L'accès à une information en temps réel améliore significativement l'expérience client et permet à l'entreprise de mieux réagir aux différentes entraves rencontrées sur le parcours de ses véhicules.



#### Réseau métro

La ponctualité du service est mesurée par la proportion des clients dans les trains et sur les quais qui sont à l'heure, c'est-à-dire qui ne sont pas retardés de plus de cinq minutes en raison d'un ralentissement ou arrêt de service. Entre 2016 et 2017 cette proportion a légèrement diminué, passant de 97,5 % à 97 %. Selon un balisage international, ce résultat se compare à la moyenne des autres réseaux de métro à travers le monde.

D'autre part, le nombre d'incidents de 5 minutes et plus par million de kilomètres parcourus a augmenté de 27 %. C'est l'équivalent de 13,7 arrêts par million de kilomètres parcourus, encore bien en deçà de la moyenne des autres sociétés de transport dans le monde qui, l'année dernière, affichaient plutôt 23 arrêts par million de kilomètres parcourus.



#### En action pour réduire les interruptions

Des efforts soutenus ont été mis en place afin de réduire les interruptions de service, dont près de la moitié sont causées par le comportement de certains clients. Un plan d'action vise à en réduire les occurrences et les durées :

- Chaque incident est analysé et un suivi hebdomadaire des actions correctives est effectué
- La planification des opérations du métro est ajustée en fonction de l'achalandage et des grands événements
- La STM sensibilise davantage la clientèle pour réduire l'occurrence et l'impact des comportements à risque. Par exemple, elle affiche déjà dans le réseau et dans son infolettre des messages visant à contrer la présence de journaux et d'objets sur la voie. Une nouvelle campagne de sensibilisation est en préparation pour 2018.

## Du soutien aux déplacements

Nous avons réalisé en 2017 une démarche d'amélioration continue visant à bonifier le soutien aux déplacements afin d'assurer la régularité du service du métro et la fluidité en station et offrir un service rapide, humain et sécuritaire. Suite aux analyses, des recommandations ont été approuvées en vue d'une implantation en 2018. Déjà en 2017, les mesures suivantes ont été mises en place :

- Une présence soutenue et proactive d'employés sur les quais facilitant les déplacements de la clientèle et assurant la régularité des trains
- Une nouvelle formation sur les interventions en cas de portes retenues est offerte aux gérants de stations, contremaîtres d'entretien sanitaire et inspecteurs de Sûreté et Contrôle.

## Évolution du rôle changeur et Espace client

Depuis 2015, la STM déploie progressivement son Programme « Évolution du rôle changeur ». Centré sur le client, ce programme vise la transformation de certaines tâches des changeurs par des tâches à valeur ajoutée. Ceux-ci peuvent ainsi offrir un service plus attentif et proactif et mieux informer le client pour une expérience en station améliorée en travaillant tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de loge.

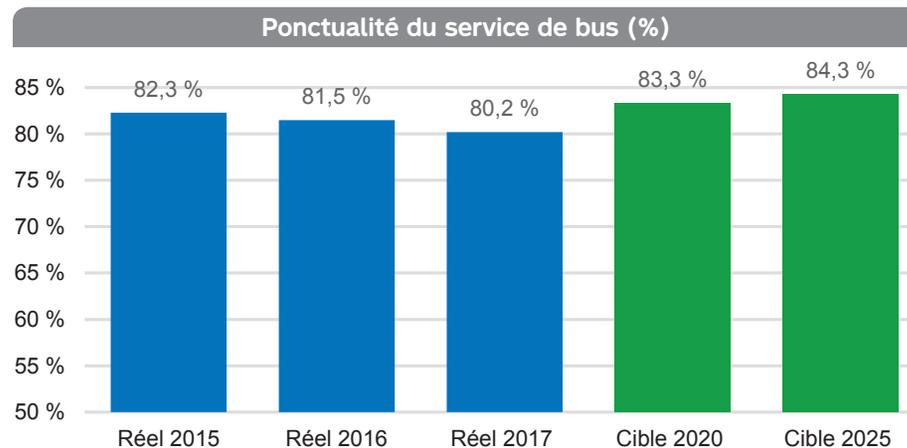
En parallèle, la STM a débuté la fusion de tâches de vente et service à la clientèle des changeurs avec celles de service après-vente des préposés du centre de service et de points de service pour donner naissance au concept d'Espace Client. En effet, dans le réseau du métro les clients peuvent maintenant obtenir de nombreux services lors de leur parcours client pour, à titre d'exemple, échanger un titre de transport ou procéder à son remboursement. Parmi les principales réalisations, soulignons :

- Les tâches de service après-vente qui sont maintenant assurées par les changeurs
- La conception d'une formation pour les changeurs
- La création d'une équipe dédiée de changeurs-accompagnateurs
- La révision des pratiques de remboursement de titres de transport

Les clients peuvent profiter de ce service intégré d'Espace client aux stations McGill et Jean-Talon depuis 2017.

## Un centre d'expérience client intégré (CECI)

Pour mieux servir le client, la STM a aussi procédé à une fusion de son centre de renseignements sur les trajets et de son service à la clientèle en charge notamment des commentaires et plaintes. Les clients apprécieront ce seul point de contact téléphonique et courriel.



## Réseau de bus

Au réseau de bus, la ponctualité du service est mesurée par le pourcentage de bus qui sont à l'arrêt entre une minute plus tôt et trois minutes plus tard que l'horaire planifié. Entre 2016 et 2017, cette proportion a légèrement diminué, passant de 81,5 % à 80,2 %. Les entraves routières, la neige et les intempéries sont en grande partie responsables de cette diminution. Les inondations printanières qui ont principalement touché l'ouest de l'Île ont également affecté le service.



## Un tout nouveau Centre opérationnel principal

La STM a basculé en 2017 la totalité des opérations de son centre de contrôle autobus (CCA) vers le nouveau Centre opérationnel principal (COP). Agissant comme centrale, le COP régule en temps réel le service de bus, de minibus et de navettes Or de la STM, améliorant le service tant pour le client que pour les chauffeurs. Le COP :

- Donne accès aux employés régulateurs à des outils leur permettant de mieux connaître l'état du réseau de bus en temps réel
- Favorise une régulation centralisée de certaines activités dont la gestion des bus renforts
- Permet des interventions plus rapides et mieux ciblées
- Permet aux régulateurs de localiser les bus en temps réel et de mieux soutenir les chauffeurs en cas d'intervention, haussant ainsi le volet sécurité.

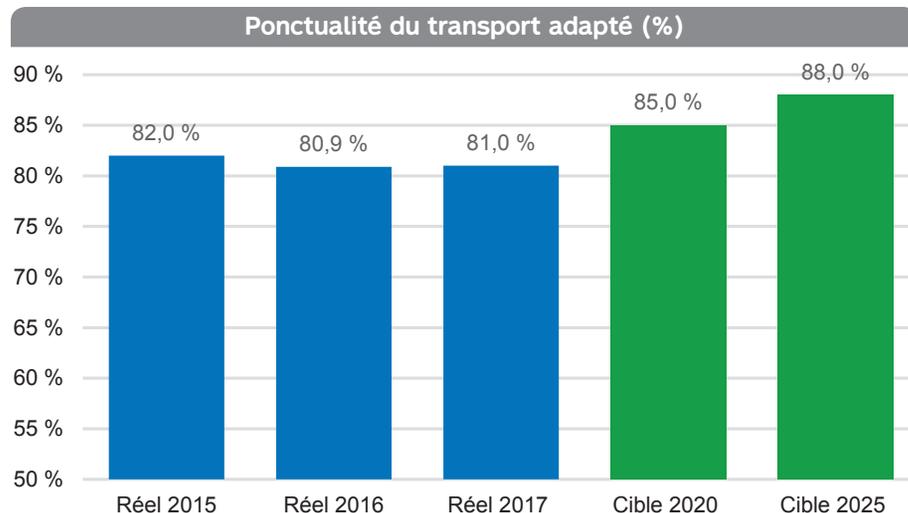
## Des fonctionnalités d'iBUS qui font la différence

En 2017, les outils et l'organisation du travail ont été transformés pour mieux répondre aux attentes des clients et déployer le potentiel technologique d'iBUS sur tous les bus.

- Les chauffeurs ont maintenant un outil complet d'aide à la navigation à partir d'une nouvelle console.
- Un indicateur « avance-retard » permet au chauffeur d'avoir des indications sur sa console, d'adapter sa conduite et mieux adhérer à l'horaire planifié.
- L'équipe des chefs d'opération utilise un nouvel outil de cartographie pour monitorer l'adhérence des bus à l'horaire et aux parcours.
- En plus de l'annonce du départ imminent du bus en début de parcours, le client bénéficie d'afficheurs et d'un système de sonorisation dans les bus qui diffusent l'annonce des prochains arrêts et des déviations et perturbations de service.
- 90 bornes d'information clientèle (BIC) à différents arrêts de bus et édicules de métro diffusent les temps de passage planifiés et réels des prochains bus.
- Après avoir réalisé des essais, nous avons procédé en 2017 au basculement des horaires des bus en temps réel sur les BIC, nos sites Web et Mobile et avons rendu l'information disponible à nos applications mobiles partenaires Transit et Chrono.
- Nous pouvons ainsi de mieux en mieux tenir compte d'information en temps réel dans le traitement de questions et commentaires. Les régulateurs du COP et les conseillers d'information clientèle travaillent en étroite collaboration pour informer rapidement les clients des perturbations par le biais du site Web, de Twitter, et d'autres outils.

## Service de transport adapté

La STM utilise un indicateur de ponctualité du service de TA qui compare l'heure d'arrivée réelle du véhicule à la plage de temps de 30 minutes promise au client pour son embarquement. Si l'heure d'arrivée se trouve à l'intérieur de cette plage de temps ou qu'elle la précède d'un maximum de 5 minutes, la ponctualité est considérée comme respectée. Entre 2016 et 2017 le taux de ponctualité a augmenté, passant de 80,9 % à 81,0 %.



### Projet EXTRA Connecte

**Le projet EXTRA Connecte est un système intelligent d'information et d'état du service en temps réel. Il permet déjà aux clients de recevoir par message texte, courriel ou appel téléphonique un rappel la veille d'un déplacement et un avis en cas d'annulation hors de notre contrôle. Les annulations tardives ont ainsi baissé de 14 % en 2017 par rapport à 2016.**

**Grâce à la géolocalisation et la gestion en temps réel de notre flotte nous pourrions mieux réguler le service et ainsi réduire les retards. En effet, ce projet permettra d'optimiser la planification, la répartition et l'établissement des trajets. Mais surtout, EXTRA Connecte ajoutera des outils permettant à la STM d'offrir à ses clients de l'information précise sur leurs déplacements.**

## Objectif 3

### Miser sur la qualité de service et augmenter le sentiment de sécurité

La qualité de service se définit tant par sa mesure objective que par la perception du client. C'est pour cette raison que le niveau de qualité est établi par le respect de normes évalué par des clients mystères d'une part, et par la consultation de clients d'autre part.



#### Bonification du programme de normes de qualité de service

Depuis la mise en place d'un programme de normes de qualité de service en 2009, les résultats des évaluations se sont graduellement améliorés. Ce programme est centré sur l'accueil offert par les employés et sur la disponibilité de l'information. Le respect des normes est évalué à partir d'observations faites par des clients mystères qui circulent dans le réseau toute l'année. En 2016, l'objectif de 90 % a été dépassé pour presque toutes les normes.

Afin de mieux rencontrer les attentes des clients, en 2017 la STM s'est engagée à revoir, moderniser et bonifier le programme. Elle souhaite notamment ajouter des normes pour évaluer un plus grand nombre d'aspects de la qualité du service du métro, du réseau de bus, du transport adapté et des autres services de la STM. Les actions suivantes sont déjà bien amorcées :

- La mise sur pied d'un comité directeur multisectoriel
- La collecte de données sur les attentes des clients en matière d'accueil, notamment par le biais de groupes de discussion
- Des ateliers internes de révision des indicateurs
- La révision de la norme « Accueil » désormais intitulée « Confort et service à la clientèle »
- La révision des normes « Information Clientèle » et « Accessibilité universelle ».

#### Vers de nouvelles mesures de la satisfaction

D'autres aspects du service seront mesurés par des consultations des clients. À ce chapitre, une nouvelle mesure de l'expérience client et de la satisfaction testée depuis mars est en cours de déploiement. Des changements méthodologiques majeurs font en sorte que cette nouvelle mesure ne sera plus comparable avec celle utilisée précédemment.

La collecte se fera en continu afin que les données soient disponibles mensuellement. Elle se fera désormais par le biais du Panel STM qui regroupe 23 200 clients. Au-delà de prendre la mesure, le panel permet aussi d'identifier des pistes d'amélioration.

## Des gestes concrets pour offrir la qualité de service

Parallèlement au développement des nouvelles normes, la STM pose des gestes concrets pour le client. En 2017, ces nouveautés visant l'excellence en mobilité ont été mises en place :

- Des plans de quartier ont été développés et installés autour d'une trentaine de stations de métro et près des arrêts de bus.
- L'état du réseau du métro est maintenant annoncé aux bulletins de circulation radio de Cogeco.
- Des équipes multipartites sont à finaliser un « Plan d'urgence condition météo extrême » afin d'atténuer autant que possible les impacts sur la clientèle.

- Près de 500 chauffeurs de taxi et 90 % des chauffeurs de minibus ont été rencontrés et sensibilisés sur les attentes des clients du transport adapté.

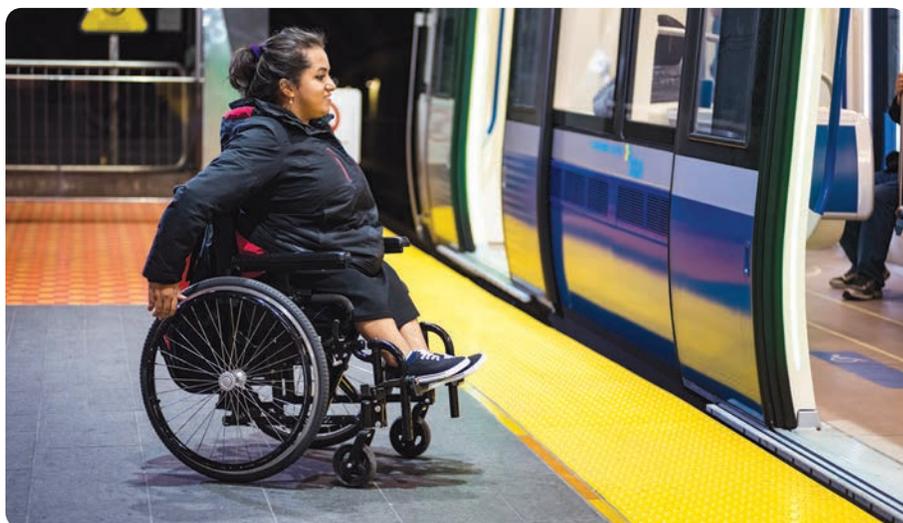
Afin d'améliorer le sentiment de sécurité de la clientèle et du personnel, tous les bus sur la route après 23h sont munis de caméras et les inspecteurs de la STM exercent une présence vigilante sur le réseau. De plus, une nouvelle équipe d'experts a été mise sur pied afin de perfectionner le bilan routier des bus.

## Objectif 4

### Poursuivre le déploiement de l'accessibilité universelle

---

Un réseau de transport collectif universellement accessible bénéficie tant aux clients ayant des limitations fonctionnelles qu'aux aînés, parents avec poussettes ou voyageurs. La STM s'est engagée à intégrer l'accessibilité universelle dans tous les secteurs de l'entreprise.



En 2017, la STM a lancé son Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020. La [3<sup>e</sup> section du présent rapport](#) fait état de l'avancement des neuf chantiers qui composent le Plan.

# Objectif 5

## Réduire le déficit de maintien des actifs

La STM veut résorber son déficit de maintien des actifs pour deux raisons : pouvoir offrir l'excellence en mobilité par un service à la clientèle sécuritaire, confortable et fiable, et minimiser le coût global des actifs à travers les années en considérant leur cycle de vie complet.

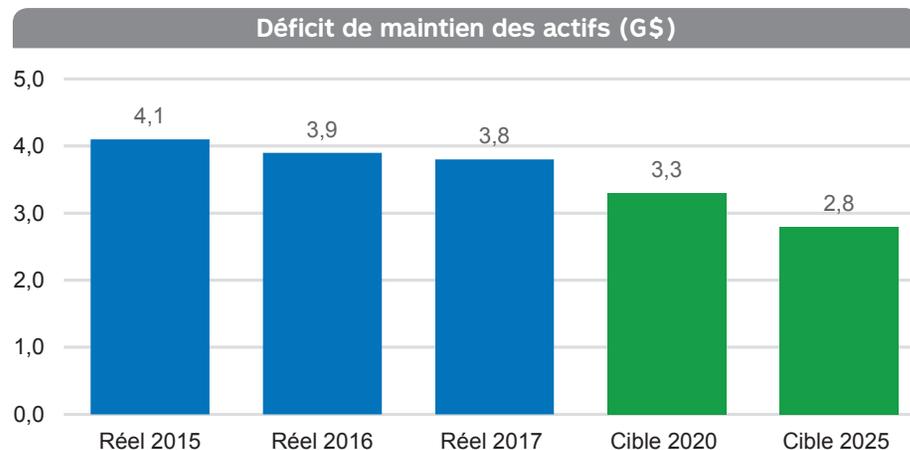


### Une connaissance approfondie de l'état des actifs

La STM est propriétaire d'actifs dont la valeur de remplacement s'élève à plus de 26 G\$ se répartissant ainsi : 21 G\$ au réseau de métro, 4 G\$ au réseau de bus et 1 G\$ aux secteurs administratifs. En 2017, l'entreprise a actualisé l'état de ses actifs ainsi que l'évolution du déficit de maintien de ses actifs. L'évolution de la valeur de ce déficit est analysée et ventilée par secteurs et catégories. Le portrait qui en découle a servi à l'établissement du [Programme des immobilisations 2018-2027 de la STM](#).

Un retard d'investissements s'est accumulé au cours des dernières décennies, particulièrement dans le réseau de métro. Ce retard est mesuré par la valeur du déficit de maintien des actifs. En 2015, il était de l'ordre de 4,1 G\$. Grâce aux investissements et aux projets réalisés, sa valeur est passée de 3,9 G\$ en 2016 à 3,8 G\$ en 2017.

Le déficit de maintien affecte principalement trois secteurs, soit les équipements fixes du métro, les infrastructures du métro ainsi que les infrastructures du réseau de bus. Le déficit associé au matériel roulant bus et métro est quant à lui nul.



## Une accélération des investissements

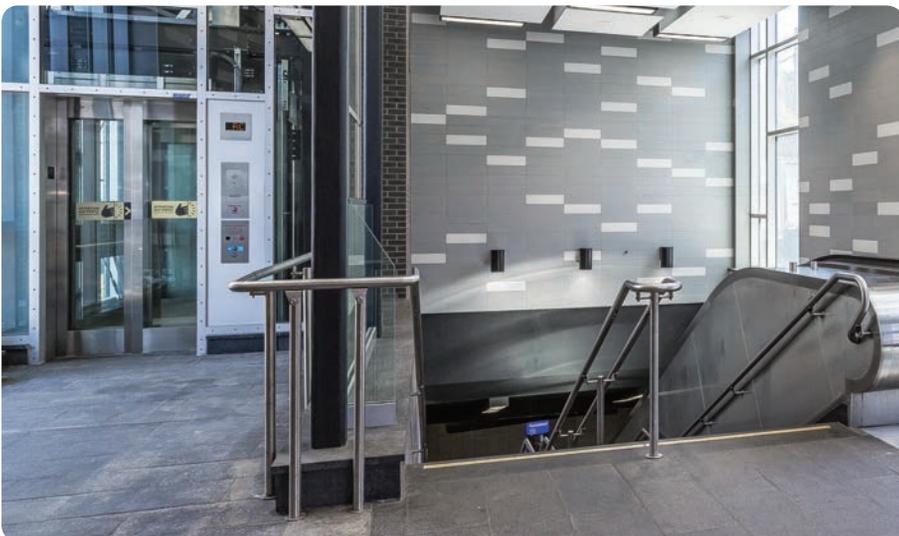
Au-delà d'une forte croissance des projets réalisés, la STM poursuit son Plan de maintien des actifs et sa stratégie d'intervention pour assurer la pérennité de ses infrastructures. Voici quelques actions de 2017 à cet effet :

- Analyse multisectorielle des plans d'intervention de maintien d'actifs.
- Poursuite de la gestion et de l'analyse de risques en intégrant le suivi d'indices croisés entre le déficit de maintien des actifs, l'évaluation du parc d'actifs et les cycles de vie.
- Intensification des travaux et bonification de l'organisation du travail des bureaux de projets. À titre d'exemple, une étude sur l'état des postes de ventilation mécanique et l'élaboration de solutions de rénovation afin de prolonger la durée de vie de certains postes a été effectuée.
- Importants jalons franchis dans le projet du nouveau Complexe Crémazie dont la démolition du bâtiment construit en 1948.
- Préparation d'un Programme des immobilisations 2018-2027 qui totalise plus de 10 G\$, dont 83 % de la valeur est dédiée au maintien des actifs. Ce programme permet d'accélérer la réduction du déficit pour 2025, qui est maintenant évalué à 2,5 G\$ alors que la cible prévue au PSO 2025 était de 2,8 G\$.

## Objectif 6

### Améliorer la performance lors de la réalisation des investissements

En investissant massivement dans ses infrastructures, la STM souhaite assurer un service de qualité pour la clientèle actuelle et les générations futures. L'entreprise veut accélérer le rythme de réalisation des projets, en particulier en maintien d'actifs, et réaliser des projets porteurs pour l'amélioration de l'expérience client.



#### Des projets à un rythme accéléré

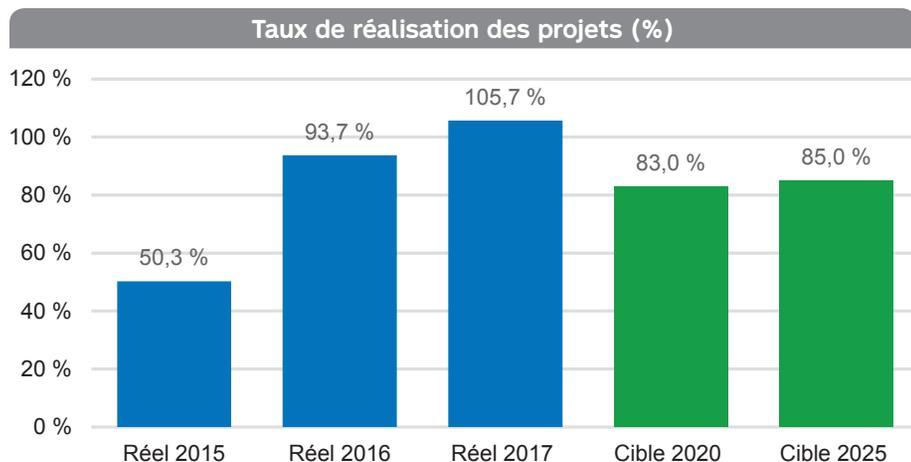
Le Plan d'investissement inscrit au PSO 2025 prévoit plus de 8 G\$ en dépenses d'immobilisations. Une somme de 4,5 G\$ y est inscrite pour la période de 2017 à 2020, soit davantage en quatre ans que ce que la STM a investi au cours des dernières 10 années. En 2017, la valeur des projets réalisés a totalisé près d'un milliard \$. La STM n'a jamais autant investi dans la réalisation de projets, en particulier dans le maintien de ses actifs.

Entre 2014 et 2017, la valeur investie dans des projets réalisés a triplé, passant de 306,4 M\$ à 917,9 M\$, et ce, tout en augmentant le service offert aux clients.

## Un taux de réalisation inégalé

La performance en matière de réalisation des projets est mesurée par le taux de réalisation des projets. Celui-ci compare la somme financière utilisée pour réaliser l'ensemble des projets du portefeuille de projets dans l'année à la somme totale prévue. Alors que la STM était habituée à des taux avoisinant les 50 à 60 % à travers les années, son taux de réalisation des projets est passé de 93,7 % en 2016 à 105,7 % en 2017.

Cette hausse marquée s'explique notamment par l'intégration des voitures AZUR et l'ajout de ressources et d'expertises dédiées à la réalisation de projets d'importance. Le pilotage serré des projets par des comités dédiés y a aussi contribué.



## Un processus de gestion de projets performant

La gestion du portefeuille de projets de la STM permet de prioriser et sélectionner les projets porteurs et les investissements à réaliser. La pertinence des projets et programmes est mesurée selon plusieurs critères : contribution à l'atteinte des objectifs stratégiques organisationnels, valeur ajoutée de leur mise en œuvre, impact de leur implantation sur les indicateurs clés de gestion, et contribution au développement durable et à l'accessibilité universelle.

## Objectif 7

### Poursuivre l'électrification du réseau

---

La STM vise à être exemplaire en réduisant ses propres émissions et en étant un leader en électromobilité. C'est pourquoi elle mène plusieurs projets d'électrification.



La STM a annoncé en septembre 2017 qu'elle devançait sa stratégie d'électrification. Nous avons donc débuté la préparation des infrastructures de garage nécessaires à l'arrivée des prochains bus électriques entre 2018 et 2020, et les démarches pour acquérir 40 nouveaux autobus électriques ont été entamées.

Le [Chantier 1 du Rapport de développement durable 2017](#) fait état des avancées en matière d'électrification des bus, des véhicules de services, des véhicules de travaux ainsi que des travaux d'infrastructures nécessaires.

## Objectif 8

### Bonifier le parcours client

La STM se veut à l'écoute de ses clients afin de saisir leurs attentes et identifier des pistes d'amélioration, en particulier lors des moments de vérité. Ceux-ci sont des étapes dans le parcours du client qui influencent de manière importante la perception de son expérience.



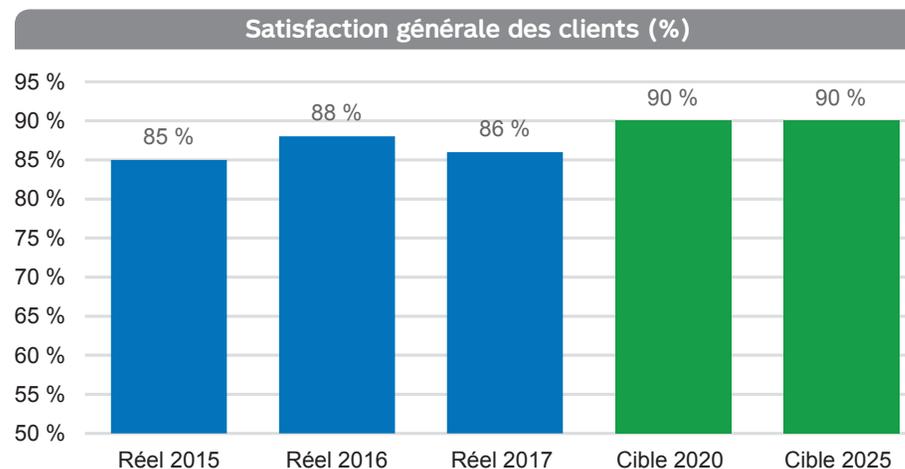
L'indice de satisfaction générale est mesuré à partir d'un sondage auprès des clients qui évaluent plusieurs paramètres du service de métro, de bus et d'autres aspects du service de la STM.

Après des résultats record de 88 % de clients satisfaits<sup>2</sup> à la fin de 2016, cet indice a légèrement baissé en 2017 pour atteindre 86 %.

La satisfaction générale du service de bus était en croissance par rapport à 2016, malgré des indicateurs de fréquence de passages, de ponctualité et d'entassement qui ont reculé à l'automne. Au métro, la satisfaction générale du service est restée stable par rapport à 2016, mais les indicateurs de fréquence des trains, d'entassement et d'interruptions de services ont montré une baisse.

Pour ce qui est du transport adapté, une mesure a été effectuée au printemps 2017. Le niveau de satisfaction global est constant depuis 2010

et se situe à 95 %. Les clients sont très satisfaits, de la réservation à la livraison du service. Les analyses démontrent que les pistes d'amélioration sont le temps d'attente lors d'une réservation téléphonique et la ponctualité des véhicules.



### Réagir aux commentaires des clients

Les résultats du sondage de satisfaction ont fait ressortir une baisse marquée de la satisfaction des clients quant à l'information reçue lors des déplacements métro. La STM a rapidement révisé les processus de communications. Tel que présenté à l'Objectif 1, le projet d'amélioration des communications en cas de bris de service métro a été déployé et d'autres améliorations le seront en 2018. Comme mentionné à l'Objectif 3, le poids et la pertinence des paramètres de l'indice de satisfaction générale sont en révision pour mieux capter et répondre aux attentes des clients.

<sup>2</sup> Sur une échelle de 1 à 10 où 1 signifie «pas du tout satisfait» et 10 signifie «tout à fait satisfait». Une note supérieure ou égale à 7 est synonyme de satisfaction.

## Des initiatives porteuses pour bonifier le parcours client

Suite à l'analyse du parcours client, plusieurs initiatives ont vu le jour au sein de différents services de la STM.

- Une cinquantaine de clients ont testé des prototypes de sièges dans un bus spécialement aménagé à cet effet. Confort, texture, stabilité et esthétique font partie des aspects sur lesquels ils se sont prononcés.
- Deux nouveaux commerces ont vu le jour dans le métro, soit à la station Sherbrooke et la station Square-Victoria-OACI. Ces commerces font partie des 91 commerces répartis à travers le réseau de métro.

- La modernisation du parc d'abribus s'est poursuivie, avec plus de 200 abribus nouveau modèle installés en 2017, dont 30 équipés de fonctionnalités numériques. Ces abribus, entièrement financés par un partenaire privé, sont mieux éclairés et offrent plus d'espace pour la clientèle à mobilité réduite.
- Notre entente avec les grands fournisseurs du réseau de mobilité a permis en 2017 d'ajouter 11 stations au réseau mobile cellulaire qui compte maintenant 41 stations branchées. Le réseau, fiable et moderne, permet le déploiement des plus récentes technologies.

## Objectif 9

### Développer le réseau en favorisant la mobilité intégrée

La STM s'est engagée à faire progresser son offre de service métro, bus, et transport adapté pour mieux servir le client. Avec des partenaires de la mobilité durable, elle compte aussi offrir à ses clients une mobilité intégrée, innovante et conviviale.

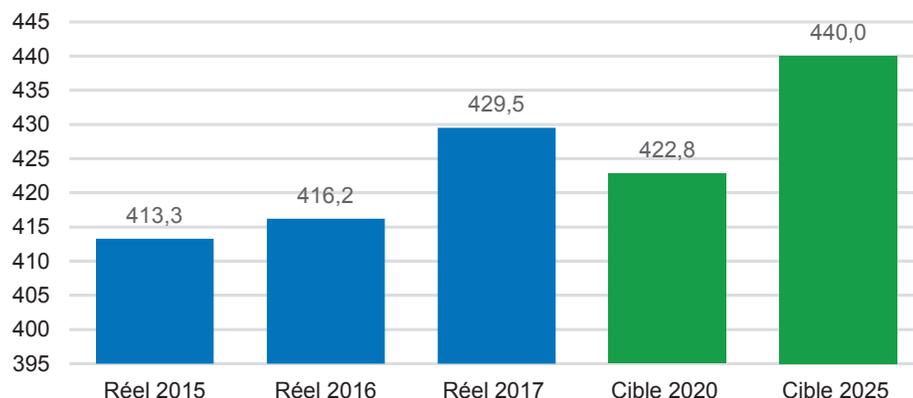


#### Un achalandage et une offre de service en hausse

Les clients de la STM ont réalisé 429,5 millions de déplacements au cours de l'année 2017, soit une hausse de 3,2 % par rapport à 2016. Il s'agit de la plus forte croissance depuis 2011. Cette augmentation s'explique par :

- L'augmentation de l'offre de service métro et bus ainsi que l'arrivée de 22 trains AZUR en cours d'année
- Le contexte économique très favorable et la croissance du nombre de personnes en emploi
- Les festivités et le rayonnement du 375e de Montréal
- Les chantiers routiers et les mesures pour encourager les automobilistes à utiliser le transport collectif.

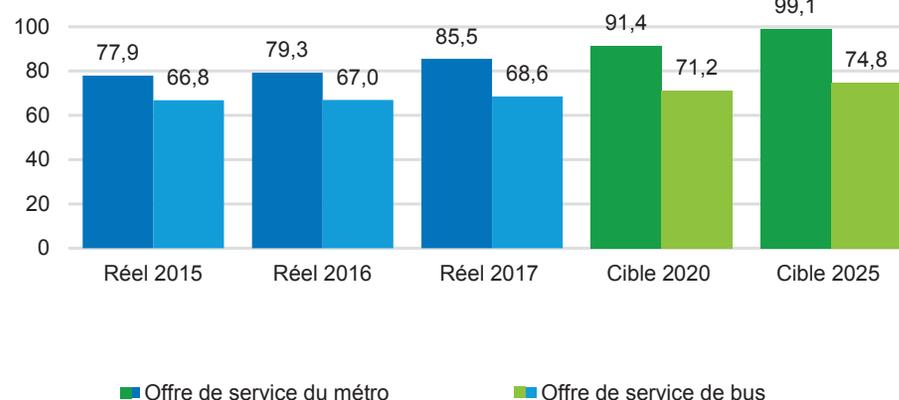
## Évolution du nombre de déplacements (millions)



Entre 2016 et 2017, l'offre de service métro a progressé de 7,8 % pour atteindre 85,5 millions de km, un record.

L'offre du réseau de bus a quant à elle progressé de 2,3 % en heures de service, ce qui a permis d'offrir 200 000 km additionnels avec clients à bord pour totaliser 68,6 millions de km en 2017. Plus de 400 voyages par jour de semaine ont été ajoutés à l'automne, en grande partie aux périodes de pointe.

## Évolution des offres métro et bus (millions de km commerciaux)



## Une offre de service métro améliorée

En 2017, plusieurs ajouts ont été apportés à l'offre de service métro.

- Les fréquences ont été améliorées avant et après les heures de pointes AM et PM pour les périodes de janvier à juin et de septembre à décembre.
- Le service aux 5 minutes en soirée a été prolongé jusqu'à 22h30 sur les lignes verte et orange.
- Sur la ligne bleue, le service aux 5 minutes en soirée a été prolongé jusqu'à 22h30 de mars à juin et de septembre à décembre, et les heures de service ont été prolongées de 30 minutes en semaine et le dimanche, et de 60 minutes le samedi.
- En juin, trois voitures ont été ajoutées aux trains de la ligne jaune en tout temps.
- À l'automne, les intervalles et heures de passage de la ligne verte avec la ligne orange à la station Berri-UQAM ont été harmonisés.

## Un réseau de bus revu et davantage de mesures préférentielles pour bus (MPB)

En 2017, la STM a apporté plusieurs améliorations au réseau de bus :

- Dans la partie Est de l'île, la ligne 428 a été mise en service pour améliorer la desserte industrielle.
- La ligne 711 a été créée afin d'améliorer l'accessibilité au parc du Mont-Royal.
- Les lignes 178 Pointe-Nord de L'île-des-Sœurs, 170 Keller et 55 Saint-Laurent ont été prolongées.
- La ligne 419 Express John Abbott a été mise en service les fins de semaine durant l'été afin d'assurer une accessibilité accrue à l'Écomuseum.

En 2017, la STM a également poursuivi ses projets en vue d'accroître le réseau des mesures prioritaires pour bus (MPB) qui incluent des voies réservées ou des feux de circulation prioritaires.

Des MPB ont été ajoutées sur 63 km en 2017, incluant des voies réservées sur Wellington, Henri-Bourassa ouest et le boulevard des Galeries d'Anjou. De plus, grâce au partenariat avec la Ville de Montréal, les travaux ont été complétés afin que 119 nouvelles intersections aient des feux chandelle. Au 31 décembre 2017, on comptait des MPB sur plus de 350 km.

Les études sont complétées pour plusieurs axes additionnels qui permettront de dépasser un total de 375 km de MPB en 2018. De plus, les preuves de concept préliminaires ont été réalisées pour l'implantation d'un système lié au projet iBUS. Celui-ci permettra aux bus de demander une priorité de passage aux feux de circulation.

## Vers une mobilité de plus en plus intégrée

Parmi les solutions pour améliorer la mobilité à Montréal figure la mobilité intégrée. Celle-ci passe par l'arrimage des services de transport collectif entre eux, avec les modes actifs (marche, vélo), de même qu'avec les services motorisés complémentaires (ex: covoiturage, taxi, autopartage). En 2017, la STM a entrepris plusieurs initiatives à ce chapitre :

- Une équipe multidisciplinaire dédiée a été formée afin d'établir une première stratégie en mobilité intégrée.
- Une table de partenaires en mobilité intégrée à Montréal a été mise sur pied en octobre. Celle-ci inclut des joueurs clés de la mobilité à Montréal, soit : Bixi, Communauto, Bureau du taxi de Montréal, Stationnement Montréal, Transit, Téo taxi, et Netlift. Plusieurs ateliers ont eu lieu en vue d'identifier quelques essais concrets à réaliser dès 2018.

En parallèle, les clients sont nombreux à souhaiter de nouvelles alternatives pour se procurer un titre de transport. Parmi celles-ci, l'utilisation d'un téléphone intelligent ou d'une carte de crédit font partie des options actuellement à l'étude par la STM et l'ensemble de la communauté OPUS. Concrètement, voici les étapes franchies en 2017 en matière de billettique innovante :

- Un appel de propositions pour des solutions de billettique innovante a été lancé à l'automne.
- Analyse et évaluation des 18 propositions reçues par un comité multidisciplinaire inter-organisationnel.
- Présentation des conclusions de l'analyse et dépôt d'une recommandation au comité des directeurs généraux OPUS. Ce comité a confirmé une orientation pour la suite des travaux.
- Lancement d'un appel d'intérêt pour des solutions de validation par carte bancaire en vue d'alimenter une analyse de marché plus fine.

L'analyse détaillée des différentes options disponibles sur le marché permettra de clarifier nos orientations en vue de déployer une solution billettique innovante offrant plus de flexibilité à nos clients.

La STM considère les données ouvertes comme étant un véritable levier à la mobilité intégrée. La politique corporative sur les données ouvertes adoptée par le CA de la STM en décembre 2016 a donné lieu en 2017 à des travaux sur la gouvernance des données ouvertes.

## Objectif 10

### Renouveler l'organisation pour l'excellence de l'expérience client

Compte tenu de la réforme de la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine effective depuis le 1er juin 2017, l'environnement organisationnel et financier de la STM évolue. L'entreprise adapte donc son organisation à l'évolution de ce nouveau rôle d'exploitant, tout en mettant le client au cœur de ces changements.



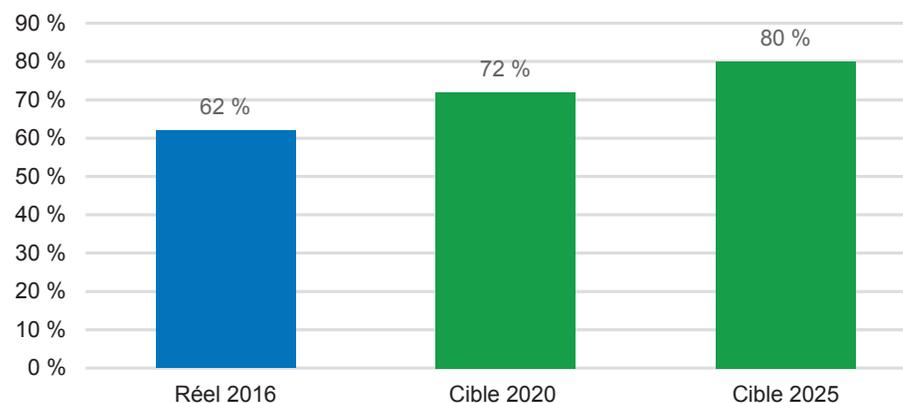
#### Vers l'excellence de l'expérience client

La STM veut faire de l'amélioration de l'expérience client un élément central de ses activités et de ses projets. Les clients sont ainsi au cœur de ses décisions et de son organisation du travail. En 2017, cette transformation a notamment été marquée par :

- Un recours accru au Panel client électronique. Celui-ci réunit 23 200 clients souhaitant donner leur avis et partager leurs opinions sur les projets et services de la STM. Ils permettent à la STM de mieux comprendre les facteurs qui ont le plus d'impact sur leur expérience, et d'orienter ses décisions.
- Des initiatives en réponse aux demandes des clients, notamment l'embarquement par les portes arrière des bus articulés et l'[Espace client](#).

Pour mesurer l'avancement de ce renouvellement organisationnel, la STM mesure l'indice d'appropriation de l'excellence de l'expérience client. En 2016, année de la plus récente mesure, cet indice était à 62 %, alors que la STM vise un résultat de 72 % en 2020 et 80 % en 2025. Cet indice se calcule en faisant la moyenne des résultats obtenus à deux questions d'un sondage pluriannuel effectué auprès des employés. Il tient compte de la perception qu'ont les employés de l'arrimage entre leurs objectifs de travail et l'amélioration de l'expérience des clients, d'une part, et de l'adéquation des efforts pour s'adapter aux demandes des clients, d'autre part.

Indice d'appropriation de l'excellence de l'expérience client (%)



## Des employés mieux outillés

Le renouvellement de l'organisation fait également appel au déploiement de meilleurs outils de travail, en particulier pour les employés en contact avec la clientèle. À cette fin, la STM a déployé en 2017 le projet Employé numérique. En voici les principaux éléments :

- Début du déploiement d'un nouveau portail Employé permettant aux chauffeurs, changeurs, opérateurs de métro, commis et gérants de station d'avoir accès à des informations personnalisées pour leur travail et offrir un meilleur service aux clients.
- Déploiement de plus de 500 appareils mobiles intelligents afin d'accroître l'efficacité et la rapidité de réponse aux questions en lien avec l'expérience clientèle.

### Projet Espace client

L'« Espace client » est né du projet d'évolution du rôle des changeurs présenté à l'Objectif 2. De nombreux services sont maintenant regroupés et intégrés à la loge des changeurs; les clients peuvent y effectuer des transactions de service après-vente et acheter des titres avec une carte de débit ou crédit, incluant le paiement sans contact. En 2017, deux nouveaux Espaces clients ont été mis en service aux stations Jean-Talon (en juin) et McGill (en octobre).

D'ici la fin de 2018, 15 stations auront pris ce virage client, dont plusieurs sont situées à proximité des universités afin de desservir la clientèle étudiante.



## Une gestion intégrée des risques et des encadrements optimisés

Au-delà de ce qui est visible pour le client, la transformation de l'organisation s'appuie également sur des encadrements internes, dont la gestion intégrée des risques. Cette bonne pratique de gouvernance mène à des décisions, des pratiques et des actions éclairées grâce à l'identification des principaux risques encourus et la mise en place de mesures appropriées. Plusieurs mesures ont été déployées en 2017 dans différents secteurs de l'entreprise, dont :

- Reddition de comptes annuelle
- Revue de la gouvernance pour obtenir une assurance raisonnable du respect des lois et de la conformité
- Revue des outils de la gestion des risques pour les grands projets
- Attestation des contrôles internes financiers.

### Projet Embarquement par les portes arrière

Le projet pilote visant à mesurer l'efficacité de l'embarquement par les portes arrière des bus articulés sur trois lignes achalandées s'est avéré assez concluant pour le déployer à plus grande échelle. Entre 5h et 19h, sur 13 lignes, les clients détenteurs d'un titre hebdo ou mensuel profitent d'un embarquement plus fluide aux arrêts de bus situés aux stations de métro.

Cette mesure facilite quelque 45 000 déplacements par jour. Les clients et les chauffeurs apprécient un embarquement plus rapide et une meilleure répartition à l'intérieur des bus, laissant plus d'espace à l'avant pour laisser entrer les clients aux arrêts suivants.



# Objectif 11

## Agir comme chef de file en mobilité et développement durables

---

La STM assume pleinement son rôle d'acteur central de la mobilité durable métropolitaine. Dans le cadre de la nouvelle gouvernance, sa contribution aux grands projets de transport collectif sera renforcée. Avec son Plan de développement durable 2025, elle démontre clairement sa contribution environnementale, sociale et économique et sa volonté de maintenir le développement durable au cœur de ses priorités.



Le rôle de la STM évolue avec la réforme de la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine effective depuis le 1<sup>er</sup> juin 2017. Alors qu'elle renouvelle son organisation interne (voir objectif 10), l'entreprise ajuste également l'organisation de son offre de service pour mieux s'arrimer avec l'ARTM et les autres exploitants du transport collectif de la région de Montréal.

### La mobilité durable à l'échelle métropolitaine

La STM participe aux grands projets de transport collectif ainsi qu'aux efforts de revitalisation et de consolidation urbaine sur l'île de Montréal. Elle s'assure ainsi d'être présente en amont de tous les projets de développement à Montréal afin que son service de transport collectif y soit bien intégré.

De plus, l'entreprise sera maître d'oeuvre des travaux de tout prolongement de métro. Le gouvernement du Québec a réitéré au budget 2017 son intention d'investir dans le prolongement de la ligne bleue et confirmé qu'il avait réservé les sommes nécessaires au Plan québécois d'infrastructure. Le dossier d'opportunité (DO) du projet, qui avait été élaboré sous l'AMT, a été approuvé en septembre 2017 par le conseil d'administration de l'ARTM, qui l'a ensuite transmis au gouvernement du Québec pour approbation. Une fois le DO approuvé par le gouvernement, la STM, en collaboration avec l'ARTM, pourra amorcer la préparation du dossier d'affaires (DA). La STM en sera propriétaire et exploitant.

### L'édicule Vendôme

La construction d'un nouvel édicule et d'un lien piétonnier à la station Vendôme est nécessaire en raison de l'ouverture du Centre universitaire de santé McGill (CUSM) au site Glen. La STM assure la gestion de ce projet multipartite qui a fait l'objet d'une consultation publique en 2017, et vise une certification en développement durable Envision. Pour plus de détails, veuillez vous référer aux Chantiers [2](#) et [7](#) du Rapport de développement durable 2017.

## Le SRB Pie-IX

La STM a poursuivi sa collaboration pour la mise en place du SRB Pie-IX. Ce projet de service rapide par bus (SRB) vise l'aménagement de 11 km de voies réservées dans l'axe Pie-IX, entre le boulevard Saint-Martin à Laval et l'avenue Pierre-De Coubertin à Montréal. Il inclut la construction de 17 stations SRB et d'un stationnement incitatif de 750 places à Laval. Le projet prévoit également la requalification des infrastructures municipales sur le territoire montréalais ainsi que le réaménagement du domaine public.

Ce projet est financé par l'ARTM, la Ville de Montréal et le ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports, alors que sa gestion est assurée par un bureau de projet conjoint STM / Ville.

L'année 2017 a permis de progresser dans la réalisation des plans et devis détaillés, lesquels seront complétés au début de l'année 2018. Le dossier d'affaires (DA) a été finalisé en 2017 et attesté par le conseil d'administration de l'ARTM. Ce dossier d'affaires doit être soumis à l'approbation du gouvernement du Québec en 2018 en vue d'un démarrage des travaux souhaité à l'automne 2018.

## Le réseau express métropolitain (REM)

La collaboration de la STM au projet du Réseau express métropolitain de CDPQ Infra s'est également poursuivie. La STM travaille à préparer les ajustements à son réseau de bus afin de bien desservir l'ensemble des futures stations et terminus du REM, identifier des mesures de mitigation durant la construction du REM et commenter les plans détaillés des stations du REM.

## Un partenaire de mobilité durable des grands événements

Grâce au partenariat développé avec la Société des célébrations du 375<sup>e</sup>, la STM a fourni en 2017 des services de navettes pour Montréal symphonique et Opéra sous les étoiles. Elle a aussi offert un service de navettes pour des événements des Alouettes de Montréal, de la Coupe Rogers, de la Nuit Blanche à Montréal, et de la Journée des Musées montréalais. Finalement, le métro a roulé toute la nuit lors de la Nuit Blanche du Festival Montréal en lumière.

Les visiteurs et les Montréalais ont aussi été incités à utiliser le transport collectif – grâce aux partenaires de la STM – lors des grands événements suivants :

- Marathon de Montréal
- Évenko-Osheaga
- Grand prix de Montréal
- Concert sur la montagne de l'Orchestre métropolitain

## Une contribution au développement durable renforcée

Dans son PSO 2025, la STM réitère sa volonté de demeurer un leader en matière de développement durable. En élaborant son [Plan de développement durable 2025](#) en 2017, elle s'est donné les moyens d'aller encore plus loin pour contribuer à une métropole plus verte, accessible et équitable.

La 2<sup>e</sup> section du document présente le [Rapport de développement durable 2017](#) qui rend compte de la performance environnementale, sociale et économique de la STM à travers les neuf chantiers du Plan.

# Objectif 12

## Maîtriser la gestion de l'entente de service

Le Projet de loi 76 modifiant l'organisation et la gouvernance du transport collectif dans la région métropolitaine de Montréal est entré en vigueur le 1er juin 2017. Sa mise en application nécessite la mise en place progressive d'ententes de services de transport collectif et d'autres services connexes entre la nouvelle Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) et la STM.



### Une année de transition

La STM s'est donné comme objectif en 2017 de maîtriser les rouages des différentes ententes. Ces travaux sont pilotés par une équipe dédiée à la contractualisation et aux relations avec les partenaires. Celle-ci assure la négociation, la mise en œuvre et le suivi des ententes avec l'ARTM.

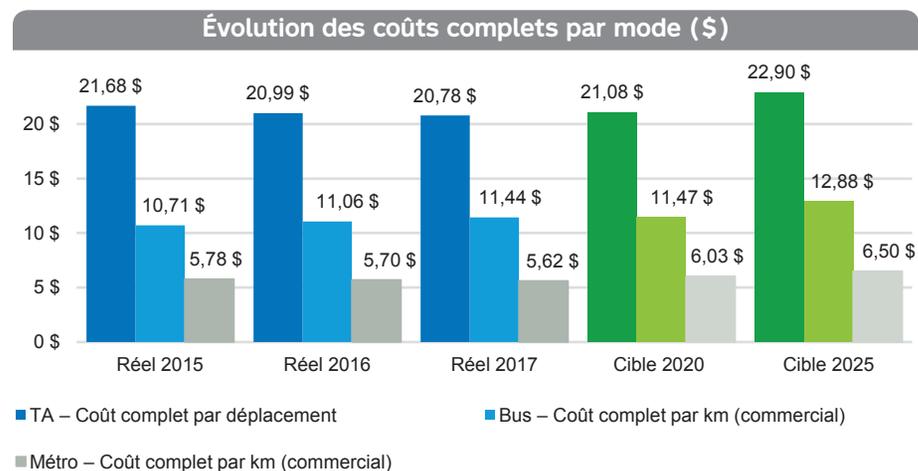
En 2017, la STM et l'ARTM ont préparé une entente transitoire portant sur les services de transport collectif. Pour assurer une transition en douceur et au bénéfice du client, cette entente conserve les paramètres et les objectifs prévus au Budget 2018 de la STM et à son Programme des immobilisations 2018-2027.

Une lettre d'intention entre la STM et l'ARTM confirme également le rôle de la STM de gestionnaire déléguée du Système Opus, dont l'ARTM est devenue propriétaire le 1er juin 2017. La STM se prépare aussi à la prise en charge d'une gestion déléguée pour d'autres équipements métropolitains à partir de 2018.

### Des coûts complets

La STM a débuté les travaux pour développer les outils de reddition de comptes par mode (métro, bus et transport adapté) afin de s'arrimer avec l'entente de service négociée avec l'ARTM. C'est pour cette raison que le

PSO 2025 de la STM a fixé des cibles de coûts complets par km parcouru avec clients à bord (aussi appelés km commerciaux) dans le réseau du métro et dans celui des bus, ainsi que par déplacement individuel au transport adapté. Répartis entre les trois modes, ces coûts complets<sup>3</sup> incluent toutes les charges directes et indirectes à la STM pour offrir ces services.



Le coût complet au métro est de 5,62 \$ par km parcouru, en baisse de 1,4 % par rapport à 2016. Le coût complet au réseau de bus est passé de 11,06 \$ en 2016 à 11,44 \$ en 2017. Cette progression de 3,4 % est identique à celle de l'IPT Québec, l'indice des prix à la consommation de la composante transport (essence, immatriculation, location de véhicule, titres de transport, etc.).

En 2017, des efforts importants ont permis de réduire de 1 % le coût total moyen par déplacement en transport adapté, sans en affecter la qualité. Ce coût se compare avantageusement à ceux des autres sociétés de transport adapté en Amérique du Nord.

<sup>3</sup> Les données 2017 sont préliminaires car en cours d'audit et de balisage.

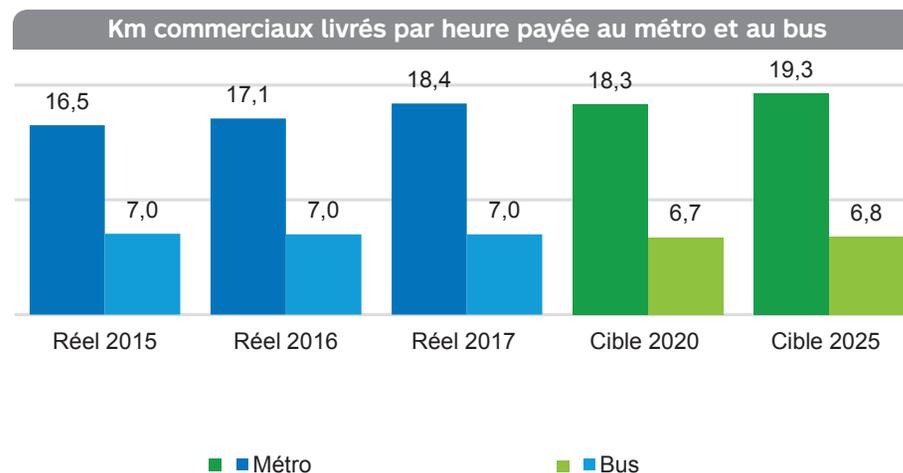
# Objectif 13

## Améliorer l'efficacité des processus et la productivité

Prônant une culture d'excellence opérationnelle et d'amélioration continue, la STM gère ses finances de façon rigoureuse. Elle entend poursuivre ses efforts d'optimisation des coûts et des processus et s'est engagée à mettre en place des mesures pour réduire le taux d'absentéisme et augmenter ses revenus non tarifaires à travers sa filiale Transgesco.



La STM utilise un indicateur d'efficacité basé sur les km commerciaux livrés / heure payée par année. Pour le réseau du métro, cet indicateur est passé de 17,1 km par heure payée en 2016 à 18,4 km en 2017, soit une progression de 7,6 % principalement liée à l'augmentation de l'offre de service. Au réseau de bus, les résultats sont restés stables à 7 km par heure payée.<sup>4</sup>



### Favoriser la présence au travail

En 2017, la STM a adopté une politique de présence au travail. Elle a entrepris un plan ambitieux pour améliorer la présence au travail et contribuer ainsi à la productivité et à l'expérience client. Ce plan ciblera les causes principales d'absence afin de mettre en place des conditions favorables. La prise en charge par les gestionnaires et la responsabilisation des employés sont la clé de ce programme. Une nouvelle gouvernance de suivis permettra d'apporter des solutions adaptées à la réalité de certains groupes. Un guide d'accompagnement des gestionnaires et des rapports automatisés font partie des outils de gestion élaborés.

<sup>4</sup> Les données 2017 sont préliminaires car en cours d'audit et de balisage.

## L'excellence opérationnelle

Le programme d'excellence opérationnelle vise à s'assurer que les choix de l'organisation soient cohérents avec les orientations stratégiques, ainsi qu'à trouver des solutions durables aux défis financiers de la STM. L'encadrement du programme et les mécanismes de gestion mis en place depuis 2016 donnent les résultats escomptés. La STM a atteint son objectif budgétaire de 21,5 M\$ un an plus tôt que prévu, sans compter les 1,6 M\$ de coûts évités en 2017.

## L'amélioration continue et l'optimisation des processus

La STM a entrepris une transformation de ses processus d'affaires en intégrant l'amélioration continue à même la majorité de ses projets. Plusieurs initiatives d'amélioration de la qualité de vie de nos employés ainsi que de l'expérience client ont été réalisées.

Les pratiques d'amélioration continue aident plus que jamais à optimiser diverses sphères d'activités de la STM et de ses fournisseurs. En 2017, celles-ci ont contribué à la grande majorité des objectifs du PSO 2025. En voici quelques exemples: communications lors de bris de service au métro, nouveaux Espaces clients, révision du processus d'admission au transport adapté, et révision du processus de préparation des recommandations au conseil d'administration.

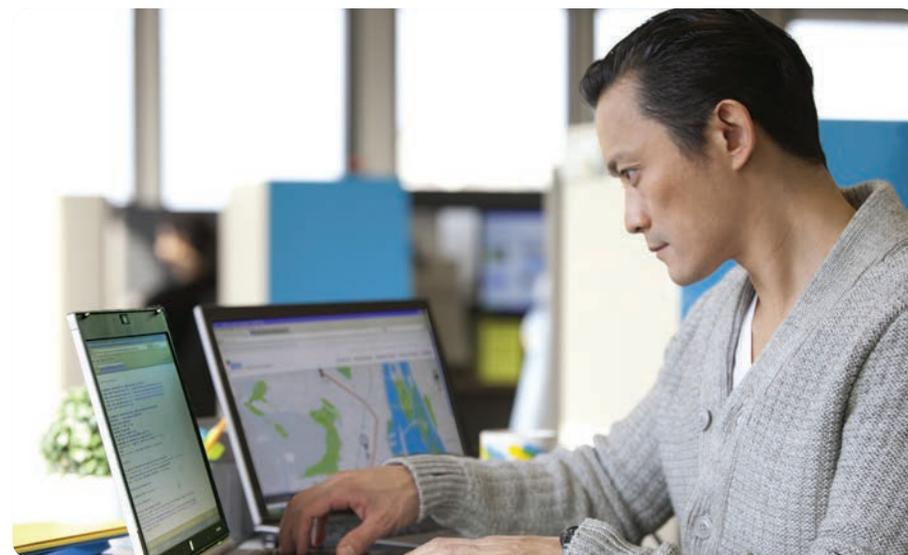
## Des revenus non tarifaires

Transgesco s.e.c, la filiale commerciale de la STM, développe différentes formes de partenariats afin d'augmenter les revenus commerciaux en capitalisant sur l'attrait de l'achalandage et le potentiel des actifs de l'entreprise. Avec 39 M\$ de revenus non tarifaires, soit près de 17 % de plus qu'en 2016, l'année 2017 fut remarquable, notamment pour les recettes publicitaires stimulées par l'ajout d'un réseau numérique de 50 écrans additionnels dans le métro. Transgesco a également lancé en février une boutique en ligne offrant des produits à l'image de la STM, et qui a déjà attiré plus de 100 000 visiteurs. La grande majorité des 400 produits offerts sont fabriqués à Montréal, ou sinon au Canada.

Transgesco a poursuivi son plan de développement immobilier en lançant en mai 2017 un appel de propositions pour développer le stationnement Frontenac, situé entre le métro Frontenac et le centre de transport.

## Le programme Vision

Dans le cadre de l'amélioration de l'efficacité des processus et de la productivité, la STM a lancé en 2017 l'important programme Vision. Regroupant plusieurs projets, ce programme a pour objectif d'harmoniser, simplifier, optimiser et intégrer les processus de la chaîne d'approvisionnement et de la fabrication et remise à neuf des pièces de bus. Il vise la refonte de trois familles de processus : la gestion de la matière, la gestion des acquisitions et la fabrication. La solution qui sera implantée facilitera la planification et offrira une meilleure visibilité sur les inventaires et sur la disponibilité des pièces, contribuant ainsi à la réduction des véhicules immobiles et à l'amélioration de la disponibilité des bus.



# Objectif 14

## Attirer et retenir les talents

La STM cherche à attirer et retenir des gens de talent, qui doivent souvent être qualifiés dans des domaines spécialisés. Elle veut offrir à ses employés un environnement de travail mobilisant, sécuritaire et inclusif.



Pour se mesurer, la STM utilise un indice de mobilisation des employés à l'emploi de la STM depuis moins de deux ans. Cet indice se calcule à partir des réponses aux questions en lien avec la mobilisation dans un sondage pluriannuel. En 2016, première et plus récente année de la mesure, cet indice était de 79 %.



Faire bouger  
Montréal



Participer  
à l'éclosion  
de projets  
innovants



Évoluer dans  
un environnement  
riche et diversifié



Mettre son  
talent à  
contribution

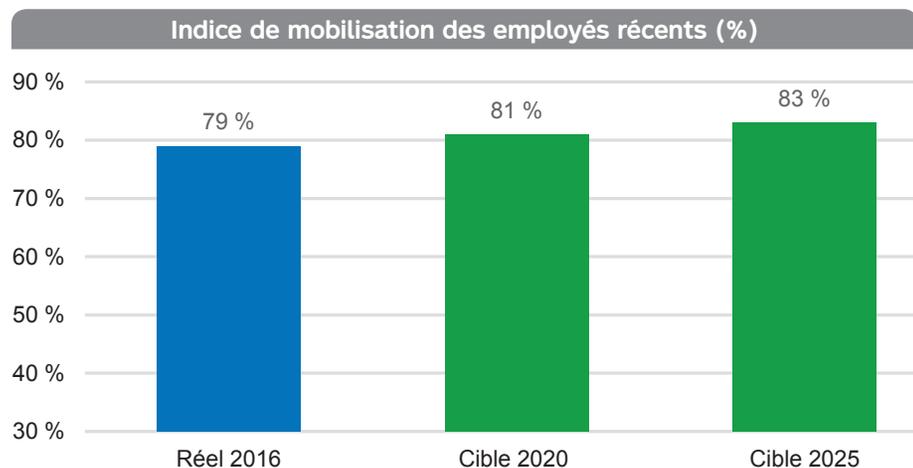
### La promotion de la marque employeur

La STM veut promouvoir auprès des employés potentiels la richesse de son environnement de travail et de ses projets. Face à une certaine rareté de main d'œuvre, la STM a poursuivi en 2017 le déploiement de sa marque employeur sur différentes plateformes numériques (LinkedIn, Indeed, Neuvoo), et a ajouté Facebook afin de rejoindre un bassin encore plus large. Une campagne de recrutement d'envergure abordant les piliers de la marque employeur a été lancée à l'automne.

## L'accueil des nouveaux employés revu

En 2017, nous avons révisé et mis à jour des outils de sélection touchant à des centaines de postes. Nous avons également débuté une démarche d'envergure pour revoir, harmoniser et améliorer le processus de sélection des gestionnaires de premier niveau. De plus, le profil de compétences de l'ensemble des gestionnaires de la STM a été revu de fond en comble pour produire un nouveau profil qui alignera la sélection et le développement des gestionnaires avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.

Le plan d'action concernant l'accueil et l'intégration des nouveaux employés et gestionnaires a été revu et ajusté à la lumière des résultats au sondage des nouveaux employés embauchés. Cette révision a permis de prendre en compte les nouveaux enjeux vécus par les employés et de cibler les actions selon les différentes réalités de tous les secteurs de l'entreprise.



## Une rémunération compétitive

La STM s'assure que la rémunération globale soit compétitive pour chacun des emplois. Au-delà des nombreux sondages concernant plusieurs facettes de la rémunération pour différentes catégories d'emplois, la STM a poursuivi en 2017 son programme de rémunération à la performance des gestionnaires et ajusté sa politique portant sur les conditions de travail du personnel non syndiqué.

## L'accès à l'égalité en emploi

La STM vise à être à l'image de la diversité de sa clientèle et assurer des milieux de travail inclusifs à travers tout le parcours d'emploi. Son Plan d'accès à l'égalité en emploi est enchâssé dans le PSO 2025. Des faits saillants sont présentés au [Chantier 3 du Rapport de développement durable 2017](#).

## Objectif 15

### Développer les compétences

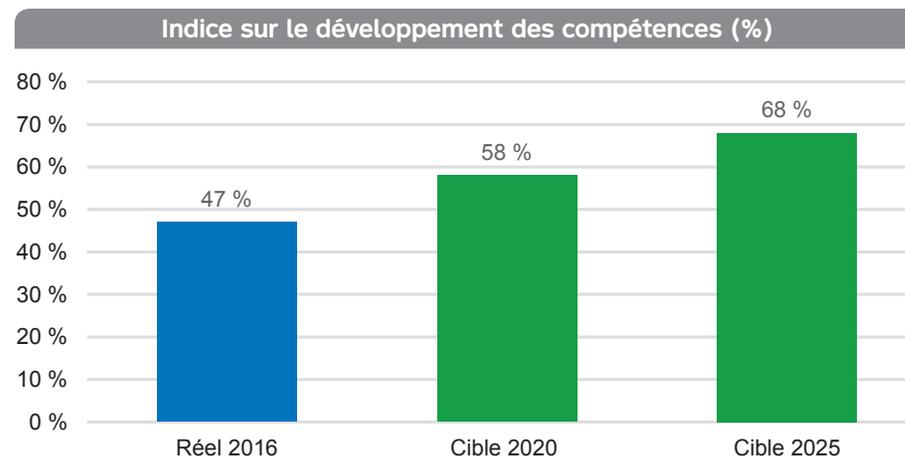
La STM soutient le développement des talents de ses employés. Elle souhaite aussi s'assurer de disposer d'une relève compétente. L'arrivée de nouvelles technologies – telles AZUR ou iBUS –, l'accélération du maintien d'actifs ou encore les vagues de départs à la retraite amènent de nouveaux besoins de développement et de formation.



La STM utilise un indice de développement des compétences mesuré à partir des résultats du sondage pluriannuel auprès des employés. Il tient compte de la perception de l'ensemble des employés quant au soutien offert par l'entreprise en matière de formation et de développement, d'une part, et aux perspectives de carrière, d'autre part. En 2016, cet indice était de 47 % alors que l'entreprise vise un résultat de 58 % en 2020 et 68 % en 2025.

#### La formation

L'embauche de nouveaux employés, le maintien de leurs compétences ainsi que l'arrivée de nouvelles technologies sont tous déclencheurs de besoins de formation. Que ce soit par le biais des simulateurs de conduite, de formation en ligne, de formations traditionnelles en salle ou encore en milieu de travail, 2 110 employés ont été formés dans les secteurs Exploitation et technique métro et 3 900 employés dans les secteurs Exploitation et entretien bus.



#### Une transition planifiée

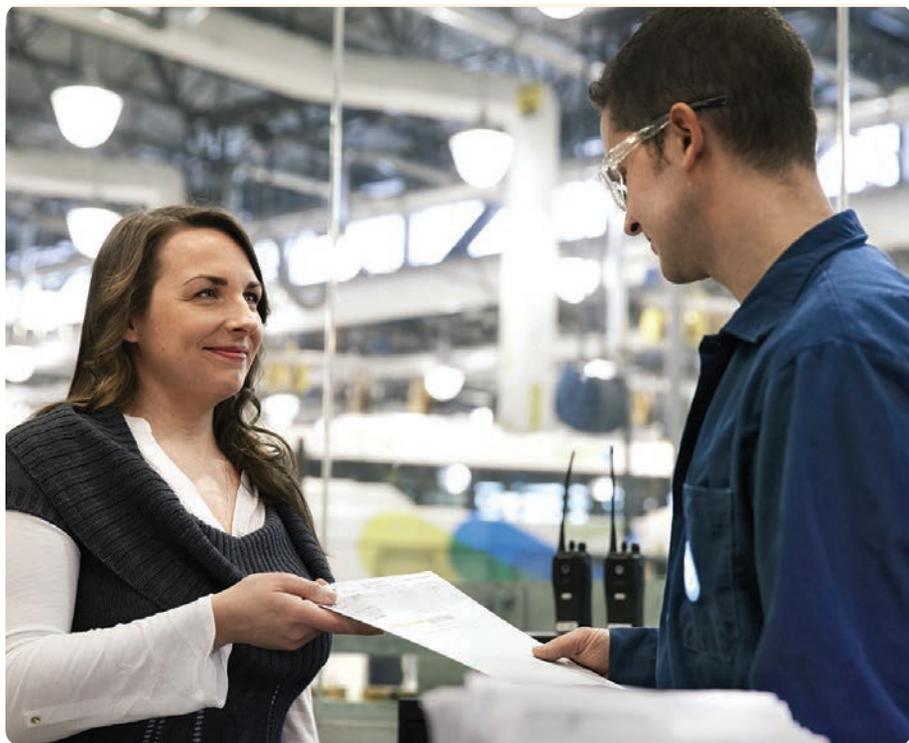
Face aux vagues de départs à la retraite attendues à partir de 2019, la STM a préparé un plan composé de trois volets :

- La planification de sa main d'œuvre
- La préparation de l'organisation (développement, formation, dotation, etc.)
- La mise en œuvre.

## Objectif 16

### Encourager l'implication et le leadership

L'engagement des employés et gestionnaires est essentiel à l'atteinte des objectifs de la STM. C'est pourquoi l'entreprise prend des mesures adaptées à chaque secteur pour améliorer la mobilisation et mieux outiller les gestionnaires.

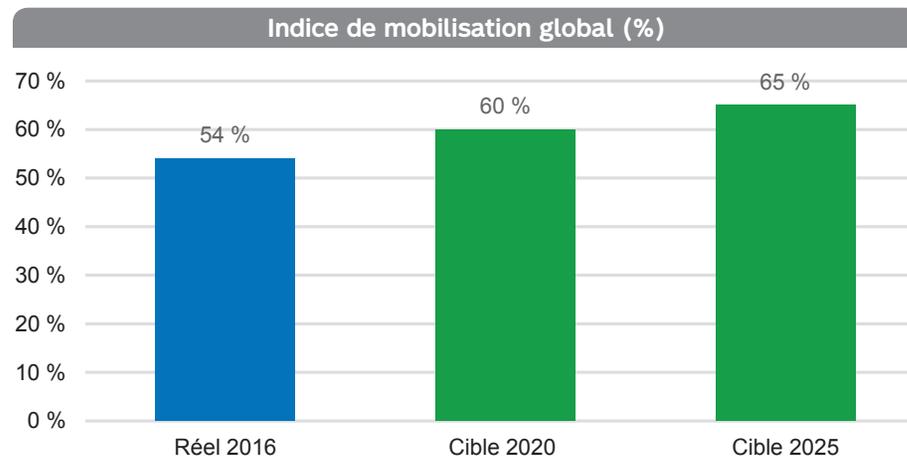


Pour se mesurer, la STM utilise un indice de mobilisation global. Cet indice tient compte des résultats obtenus par l'ensemble des employés et gestionnaires de la STM au sondage pluriannuel. En 2016, cet indice était de 54 % alors que l'entreprise vise un résultat de 60 % en 2020 et 65 % en 2025.

#### L'engagement et la mobilisation

En 2017, nous avons communiqué à l'ensemble des employés les résultats du sondage pluriannuel tenu en octobre 2016, et ce, par équipe de travail.

Des leviers de mobilisation ont été priorisés et des actions concrètes ont été identifiées par les gestionnaires et les employés. Elles portent sur les conditions facilitantes, la haute direction et le supérieur immédiat. Des mécanismes de suivis ont été mis en place et le comité de direction de la STM se rencontre à tous les deux mois afin de discuter de l'évolution de la mobilisation.



## Le leadership

Près d'une centaine de gestionnaires ont reçu des conseils individuels pour aider leurs équipes de gestion à développer leur plan de développement ou pour soutenir la réalisation du plan d'un de leur relevant.

De plus, plusieurs initiatives ont eu lieu en 2017 afin d'aider les gestionnaires à bâtir leur plan de développement individuel : le programme Leader à bord à la carte, développé de concert avec l'Université de Sherbrooke, a offert plusieurs ateliers.

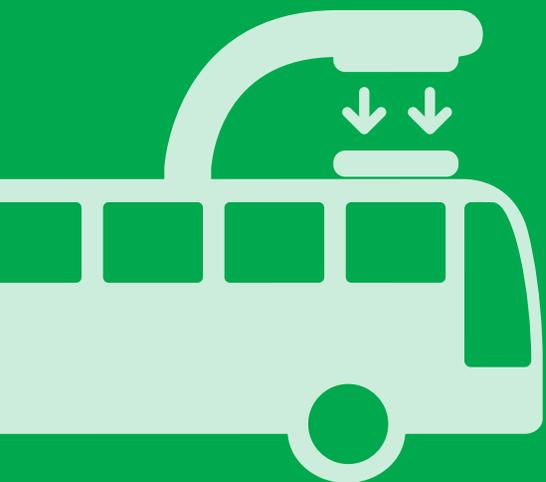
## La santé et sécurité au travail

La culture de la santé et sécurité au travail progresse constamment. 2017 fut une année de consolidation et de renforcement des bonnes pratiques. Le [Chantier 3 du Rapport de développement durable](#) en présente les grandes avancées.

## Vers de nouvelles conventions collectives

Au cours de l'année 2017, l'organisation a préparé et présenté les cahiers de demandes patronales à quatre partenaires syndicaux pour lesquels les conventions collectives venaient à échéance le 6 janvier 2018. Ces demandes visent à donner à la STM les moyens et la flexibilité nécessaires pour être en mesure de réaliser les objectifs du PSO 2025.

# Rapport de développement durable 2017



## À propos de ce rapport

102-46

La Société de transport de Montréal (STM) opère un service de transport collectif sur l'ensemble de l'agglomération montréalaise, un territoire de 500 km<sup>2</sup> comptant 2 millions d'habitants. Les usagers du réseau résident dans toute la région métropolitaine de Montréal (environ 8 000 km<sup>2</sup> et 4 millions d'habitants).

Dans la continuité des rapports annuels de développement durable de 2008 à 2016, le Rapport de développement durable 2017 rend compte de la performance environnementale, sociale et économique de la STM. Il fait état des avancées et résultats des neuf chantiers du Plan de développement durable 2025.

Ce rapport a été préparé en conformité avec les normes GRI : option de conformité essentielle. Il découle de la Politique corporative de développement durable, du Plan de développement durable 2025, et de la Charte de développement durable de l'Union internationale des transports publics. Son contenu est en lien avec l'analyse de pertinence menée en 2017 auprès de nos parties prenantes internes et externes.

Le Rapport de développement durable 2017 ne fait pas l'objet d'une vérification par une tierce partie externe. Certains indicateurs de développement durable ont toutefois fait l'objet de travaux de vérification par la vérification générale de la STM en 2011 et en 2014.

Le Rapport couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2017 et l'ensemble des sites et des secteurs d'activités de la STM. Durant cette période, aucun changement significatif de taille, de structure ou de capital de l'organisme n'est survenu. Il est toutefois important de signaler que la nouvelle gouvernance du transport collectif mise en place en 2017 est venue

confirmer le rôle de la STM comme exploitant des services de métro, bus et transport adapté alors que dorénavant l'Autorité régionale de transport métropolitain est responsable entre autres du plan de développement stratégique.

Tous les indicateurs présentés dans ce rapport et dans le Tableau complet des indicateurs de développement durable 2011-2017 qui l'accompagne ont été calculés selon une méthode documentée et ont fait l'objet d'un processus de collecte et de validation rigoureux conformément aux recommandations de la vérification générale de la STM. Ces travaux assurent la véracité et la traçabilité de l'ensemble des informations.

Le présent rapport s'adresse à l'ensemble des parties prenantes de la STM. En complément, les informations suivantes sont disponibles à l'adresse [www.stm.info/dd](http://www.stm.info/dd).

- [Tableau complet des indicateurs de développement durable 2011-2017](#)
- [Index du contenu GRI](#)
- Plan de développement durable 2025
- Historique de la démarche de développement durable
- Politique corporative de développement durable
- Analyse de pertinence
- Gouvernance en développement durable
- Glossaire

Pour toute question concernant le Rapport de développement durable 2017, veuillez communiquer avec [dd@stm.info](mailto:dd@stm.info).

# Les neuf chantiers du Plan de développement durable 2025

## Chantier 1



Décarboniser le transport collectif pour contribuer à la qualité de l'air et à la lutte contre les changements climatiques

## Chantier 2



Bâtir et opérer des bâtiments et infrastructures durables et résilients

## Chantier 3



Maintenir un positionnement d'employeur responsable

## Chantier 4



Réduire la consommation des ressources et la production de matières résiduelles

## Chantier 5



Prévenir et réduire la contamination de l'eau et des sols

## Chantier 6



Renforcer la démarche en approvisionnement responsable

## Chantier 7



Impliquer les parties prenantes externes et accroître les liens avec les collectivités locales

## Chantier 8



Accroître la contribution économique et sociale de la STM

## Chantier 9



Consolider la gouvernance de la STM en développement durable

# Chantier 1

## Décarboniser le transport collectif pour contribuer à la qualité de l'air et à la lutte contre les changements climatiques

La STM est un acteur majeur de la lutte contre les changements climatiques. Pour chaque tonne de GES émise par ses activités, elle permet d'en éviter 20 dans la région de Montréal. En plus de cette contribution régionale, la STM vise à être exemplaire en réduisant ses propres émissions et en étant un leader en électromobilité.



### Émissions de GES par passager-km

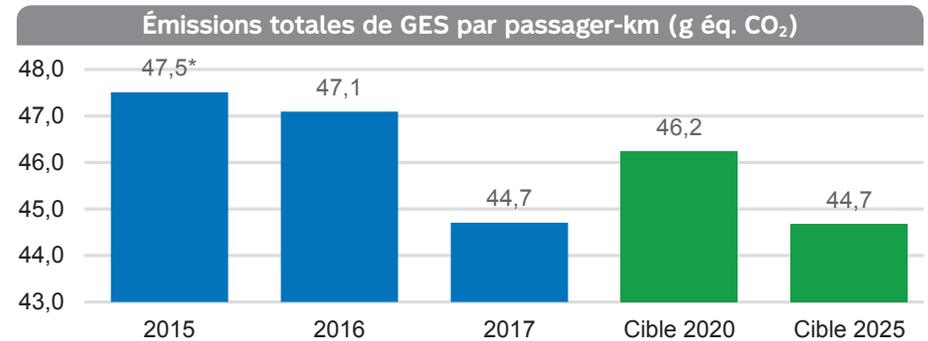
Les émissions de GES par passager-km, soit le ratio entre les émissions de GES totales de la STM et le cumul des distances parcourues par les clients sur le réseau dans l'année, ont diminué de 5 % pour atteindre 44,7 g éq. CO<sub>2</sub>. Outre la réduction de nos propres émissions, ce gain s'explique par la forte augmentation de l'achalandage.

### Émissions de GES de la STM

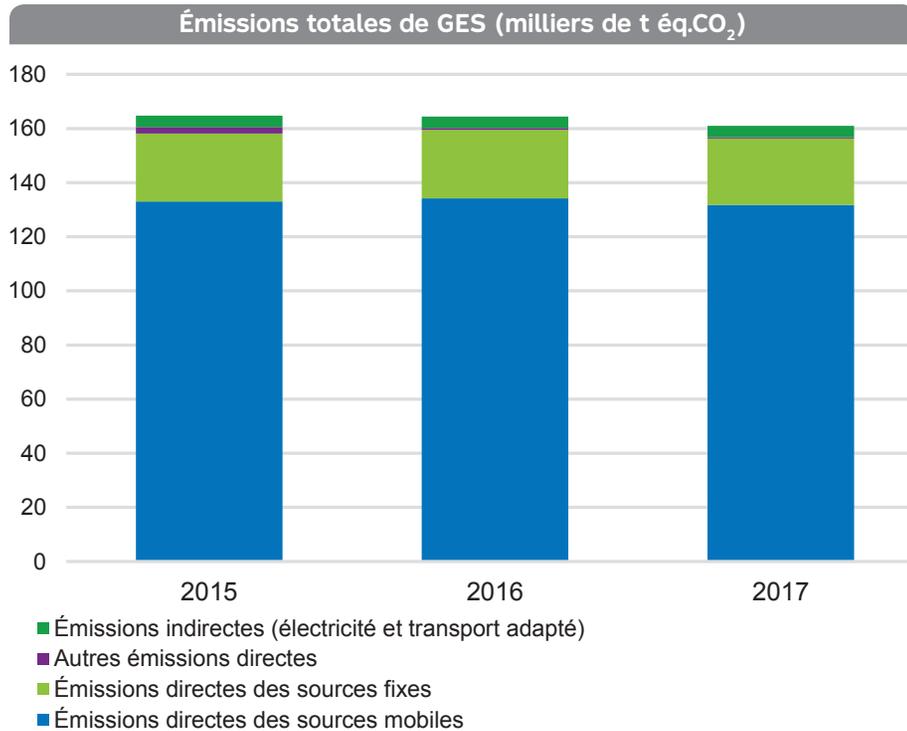
Les émissions totales de GES de la STM pour 2017 se chiffrent à 161 024 t éq. CO<sub>2</sub>, ce qui représente une légère diminution de 2 % par rapport à 2016. Cette réduction est majoritairement associée à la réduction des émissions des bus.

Par ailleurs, les émissions liées au chauffage des bâtiments au gaz naturel ont diminué de 3 % par rapport à 2016, notamment en raison d'un hiver moins rigoureux. De plus, une partie du Complexe Crémazie a été démolie dans le cadre des travaux de reconstruction, diminuant les besoins de chauffage pour une partie de l'année.

Il est à noter que depuis 2017, les émissions des taxis qui offrent le service de transport adapté ont été ajoutées à notre inventaire de GES.



\* La donnée 2015 a été corrigée suite à l'identification d'une erreur dans le calcul des passagers-km.



## Émissions de GES des bus

Les émissions des bus ont diminué de 1,5 % en 2017 malgré une augmentation de l'offre de service en kilomètres parcourus de 1,2 %. Plusieurs facteurs expliquent cette amélioration.

D'abord, l'achat de 107 nouveaux bus hybrides a fait passer la proportion de bus hybrides ou électriques de 3 % à 9 % pour un total de 166 bus hybrides et trois bus électriques. De l'ensemble des bus hybrides, 95 % sont munis d'un arrêt moteur lorsqu'ils sont immobilisés plus de 3 minutes et que la température est au-dessus de -10 degrés Celsius, et 85 % sont dotés d'un arrêt moteur lorsque le bus est immobilisé et que les portes sont ouvertes.

Par ailleurs, suite à l'analyse et la révision des temps de parcours en 2017, la proportion des kilomètres parcourus des bus qui sont effectués hors service a diminué de 10 %.

L'utilisation du biodiesel à base de gras animal et huiles usées B5 varie en fonction de la rigueur hivernale. En 2017, la concentration moyenne annuelle de biodiesel a légèrement augmenté en raison d'un hiver moins rigoureux. Le biodiesel a permis d'éviter plus 4 800 tonnes de GES.

La mise en place de mesures visant à réduire les émissions de GES et polluants atmosphériques des bus s'est poursuivie, notamment avec l'ajustement des transmissions Topodyn sur certains bus. La campagne de sensibilisation sur la marche au ralenti des moteurs auprès de chauffeurs de bus a aussi contribué à cette baisse.



Toutes ces mesures font en sorte que les émissions de GES des bus par place-km ont diminué de 3,6 % pour atteindre 32,2 g éq. CO<sub>2</sub>.

## Électrification des transports

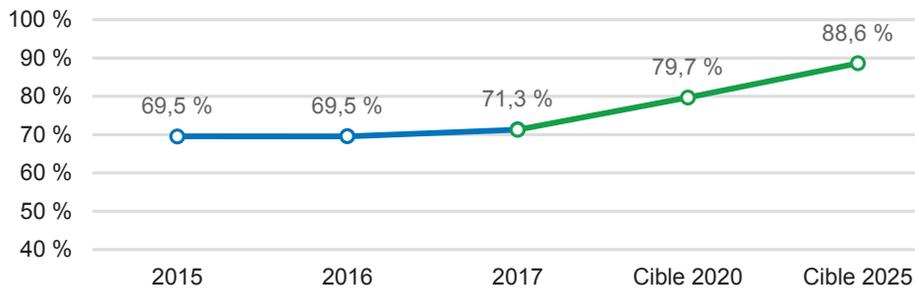
Le taux de déplacements ayant recours à l'électricité est passé de 69,5 % en 2016 à 71,3 %, notamment grâce à l'augmentation de la capacité du métro – entre autres par la mise en service de 22 trains AZUR – et l'ajout de 107 bus hybrides.

### Projet Cité Mobilité

Le projet Cité Mobilité de bus 100 % électriques s'est poursuivi. À travers ce projet, la STM veut évaluer, en conditions réelles d'exploitation, les impacts de l'utilisation de bus électriques sur la planification et la livraison du service, l'entretien des véhicules, l'exploitation des infrastructures et l'expérience client.

Les installations ayant été complétées à la fin de 2016, la période de tests a pu démarrer en 2017. Entre janvier et mai, les trois bus déployés sur la ligne 36-Monk ont circulé chargés de poches de sable. À l'aide de différents instruments de mesure, ses systèmes ont été mis à l'épreuve. Depuis le 24 mai 2017, les clients peuvent monter à bord des trois bus. Les trois années du projet permettront à la STM de poser les premiers jalons de l'électrification de son parc de bus et aux clients de constater les bénéfices des déplacements propulsés par l'électricité.

### Déplacements sur le réseau ayant recours à l'électricité



En 2017, l'entreprise a annoncé l'achat de 40 bus électriques :

- 30 bus électriques réguliers (12 mètres) à recharge lente, dont une tête de série, dans le but de les déployer sur différentes lignes du réseau qui restent à déterminer.
- Quatre bus électriques réguliers (12 mètres) à recharge rapide afin de rendre complètement électrique la ligne 36- Monk.
- Quatre midibus (9 mètres), d'un format intermédiaire entre un minibus et un bus régulier, en vue d'une mise en service sur la ligne 212 Sainte-Anne-de-Bellevue, un circuit qui convient bien à ce type de véhicule.
- Deux véhicules électriques pour le Transport adapté.

### Locotracteurs électriques

Le projet d'électrification des véhicules de travaux en tunnel par le remplacement de onze locotracteurs au diesel par des modèles électriques et l'ajout de six locotracteurs électriques s'est poursuivi. Ces nouveaux

véhicules électriques permettront également, à terme, d'éliminer les génératrices au diesel qui sont nécessaires à certains travaux en tunnel, car les outils pourront s'alimenter directement sur le locotracteur électrique. En plus de générer des économies, cette mesure contribuera au bien-être des employés en éliminant les émissions atmosphériques des génératrices en tunnel.

Enfin, les travaux d'infrastructures nécessaires aux locotracteurs électriques dans les centres d'attache Youville et Duvernay ont été complétés.

### Véhicules de services

En 2017, nous avons fait l'acquisition de quatre petits véhicules de services électriques et installé cinq bornes de recharge, portant le nombre de bornes à 17.

Le taux d'émission de GES moyen du parc de ces véhicules a atteint 197 g éq. CO<sub>2</sub>/km, ce qui représente une diminution de 5,7% en 2017 par rapport à 2016 et de 35 % depuis 10 ans.

### Bornes de recharge pour employés

Dans le cadre du projet de réfection du stationnement des employés du centre de transport St-Laurent, nous avons installé quatre bornes de recharge pour les véhicules électriques. Ceci fait partie de l'orientation de la STM pour favoriser le déploiement des bornes électriques pour les véhicules des employés, lorsque possible, lors de travaux de réfection de pavage.

Ces bornes s'ajoutent aux quatre bornes pour employés du centre de transport Stinson.

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Émissions de GES des bus par place-km (g éq. CO <sub>2</sub> ) <sup>6</sup>	33,1	33,4	32,2	32,4	31,1
Moyenne des émissions de GES des petits véhicules de services (g éq. CO <sub>2</sub> /km)	216	209	197	155	130

6 Suite à une rectification de la donnée des places-km bus, les données et les cibles ont été révisées.

## Chantier 2

### Bâtir et opérer des bâtiments et infrastructures durables et résilients

Essentielles au maintien des actifs et au développement de l'offre de service, la rénovation et la construction d'infrastructures et de bâtiments génèrent d'importants impacts sur la collectivité et sur l'environnement.



#### Certification de nouveaux bâtiments de surface

##### Complexe Crémazie

Les travaux de reconstruction du Complexe Crémazie ont débuté en juillet 2017. Les phases de démolition, d'excavation et de bétonnage se sont déroulées simultanément durant l'automne.

Différentes mesures ont été mises en place dans le but d'obtenir la certification de niveau Or de LEED. À titre d'exemples pour les activités de construction :

- Les débris ont été arrosés pour minimiser la poussière résultant de la démolition du bâtiment.
- Des baies de lavage de camion et des grilles gratte-roues ont été utilisées pour limiter la dispersion des sols à la sortie du chantier.
- Un mur végétal anti-bruit a été érigé pour distancer les activités du Complexe Crémazie de celles du voisinage. Avec son fini de saule tressé, ce mur permanent est visuellement plus attrayant que du béton.

##### Centre de transport Bellechasse

La STM et la Ville de Montréal ont annoncé en août l'autorisation du règlement d'emprunt permettant la réalisation du centre de transport Bellechasse, un projet de 254 M\$ où on pourra notamment faire l'entretien des bus électriques. Ce centre remplacera l'actuel centre de transport Saint-Denis, construit en 1957 et qui est en fin de vie utile. Il permettra à la STM de mieux répondre à ses besoins opérationnels actuels et futurs. Ce centre est essentiel à la réception des 300 bus supplémentaires annoncés récemment.

Le concept de trois étages proposé par la STM en fait un projet novateur, unique au Canada, qui contribuera à la revitalisation du secteur. À l'instar du centre de transport Stinson et du Complexe Crémazie, ce projet vise une certification de niveau Or de LEED.

#### Certification de projets d'infrastructures

La STM compte quatre projets d'infrastructures qui visent une certification en développement durable Envision.

##### Garage Côte-Vertu

Les travaux ont commencé pour le projet garage Côte-Vertu (garage souterrain destiné aux nouveaux trains AZUR). En 2017, la réhabilitation des terrains a été finalisée et les travaux d'excavation ont débuté. Les mesures visant à limiter les impacts du chantier ont été mises en place : mur coupe-bruit, relevé des niveaux sonores, gestion des poussières, gestion des matières résiduelles et dangereuses, etc. Malgré les précautions prises, un incident a causé des dommages au centre de loisirs Saint-Laurent. Suite à des ajustements au périmètre de sécurité, le chantier a pu reprendre ses travaux. En parallèle de ces travaux, l'intégration de mesures de développement durable s'est poursuivie dans la conception.

## Projet Vendôme

Le projet consiste en l'aménagement d'un nouvel édicule à la station de métro Vendôme ainsi que d'un nouveau tunnel qui servira de lien piétonnier reliant cet édicule à la gare de trains Vendôme, au complexe hospitalier du Centre universitaire de santé McGill (CUSM) et au boulevard Maisonneuve Ouest.

L'ingénierie détaillée du projet Vendôme a été finalisée dans l'année et les travaux ont débuté à l'automne. Des mesures d'atténuation des impacts du chantier ont été mises en œuvre.

Dans le cadre de ce projet, nous avons initié un projet pilote pour expérimenter un béton utilisant de la poudre de verre en remplacement d'une partie du ciment. Bénéficiant de l'expertise et des recommandations de la Ville de Montréal, la STM a utilisé ce béton dans la boucle temporaire d'autobus. Comme il s'agit d'une première pour ce type d'usage, la Chaire SAQ de valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke a été sollicitée pour analyser et suivre la performance de ces matériaux. Les résultats de cette expérimentation seront connus à l'été 2019 et permettront à la STM de mieux orienter ses choix.

La conception de la réfection de la station de métro Mont-Royal a été finalisée et le projet a été lancé en appel d'offres en fin d'année. Enfin, la conception de l'agrandissement du Centre d'attachement Viau (centre souterrain où sont stationnés les véhicules chargés de l'entretien du métro la nuit) s'est poursuivie en 2017.

## Adaptation aux changements climatiques

À l'automne 2017, la STM a initié les travaux relatifs à l'élaboration d'un plan d'adaptation aux changements climatiques. La méthodologie qui permettra à la STM d'évaluer et prioriser ses vulnérabilités aux changements climatiques a été sélectionnée. Dans ce contexte, les données relatives à la cible du Plan de développement durable 2025 de « Proportion des stations vulnérables aux risques d'inondations » seront calculées sur la base de ces travaux qui seront menés en 2018 et 2019.

## Efficacité énergétique

Notre consommation de gaz dans les bâtiments de surface a augmenté de 1,2 % pour atteindre 117,7 kWh/m<sup>2</sup>/degré-jour de chauffage.

Dans le cadre des travaux au centre de transport Anjou, les mesures d'efficacité énergétique suivantes ont été prises :

- Une remise à niveau des contrôles (recommissioning) des systèmes de chauffage, ventilation et air climatisé a été effectuée. Ceci a permis de réajuster les séquences de contrôle des équipements pour s'assurer qu'ils soient le plus efficaces possible.
- La moitié de la toiture a été refaite, en remplaçant une membrane d'origine par une membrane blanche. Cette mesure contribuera à la réduction de l'effet d'îlot de chaleur.
- Les verres des fenêtres de la zone bureaux ont été remplacés par des verres plus performants, limitant l'échange thermique.

L'ASHRAE (American Society of Heating, Refrigerating and Air Conditioning Engineering), une organisation internationale, a décerné au centre de transport Stinson son Premier prix dans la catégorie Nouveaux bâtiments industriels ou processus. Cette prestigieuse reconnaissance vise à souligner l'excellence dans la conception et l'exploitation de bâtiments écoénergétiques.

L'importance accordée à cet aspect par la STM se traduit notamment par une économie énergétique récurrente de près de 1 M \$ annuellement de même que par une consommation énergétique au mètre carré inférieure de 60 % par rapport aux autres bâtiments comparables de la STM. Rappelons que l'efficacité énergétique du bâtiment est l'un des critères qui a permis au centre de transport Stinson de se voir attribuer la certification Or de LEED.

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Nombre des nouveaux bâtiments et infrastructures avec une certification en développement durable	1	1	1	3	8
Nombre de bâtiments, locaux loués et infrastructures avec une certification en développement durable liée à l'exploitation	3	4	4	5	À déterminer après les projets pilotes
Consommation de gaz dans les bâtiments de surface (kWh/m <sup>2</sup> /degré jour de chauffage)	108,2	116,3	117,7	101,8	73,0

# Chantier 3

## Maintenir un positionnement d'employeur responsable

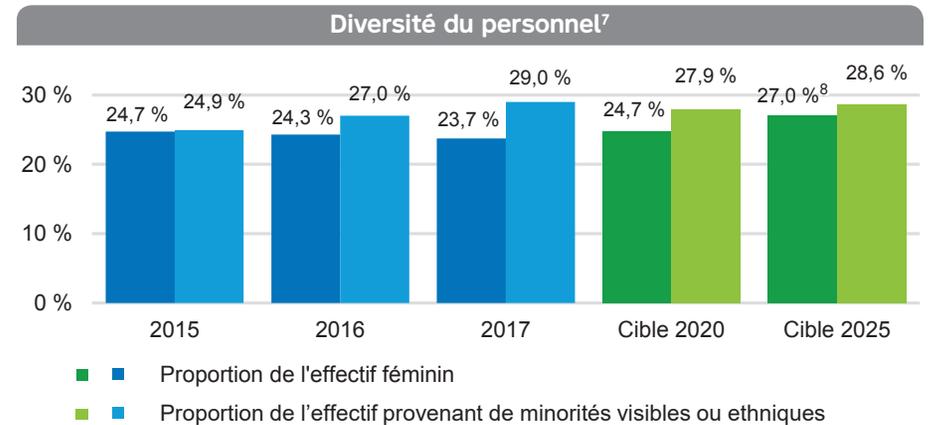
Pour la STM, offrir à ses employés un milieu de travail mobilisant, sécuritaire et inclusif est une priorité. En tant qu'entreprise responsable, elle désire améliorer constamment ses pratiques en gestion des ressources humaines et de santé et sécurité au travail.



### Diversité

Depuis 30 ans, la STM s'est engagée à valoriser la diversité dans ses pratiques et ses façons de faire. Des efforts constants sont déployés pour conserver un rôle de leader en matière de diversité et d'inclusion, notamment dans l'échange de bonnes pratiques avec diverses organisations.

En 2017, la proportion d'employés issus de minorités visibles et ethniques a augmenté de 2 points pour atteindre 29,0 %, alors que la proportion des employés d'origine autochtone est restée stable à 0,6 %. Le personnel féminin a quant à lui légèrement diminué pour atteindre 23,7 %. Cette légère baisse de la représentativité de l'effectif féminin s'explique par des embauches importantes de métiers exigeant des permis de conduire spécialisés, majoritairement détenus par une clientèle masculine. Une attention particulière sera portée sur des actions concrètes visant une augmentation de la représentation féminine pour les années à venir.



Au cours de l'année, 30 activités ont été organisées et plus de 80 nouvelles ont été diffusées pour promouvoir les possibilités de carrière dans notre environnement de travail inclusif et diversifié, en particulier sur les médias sociaux. Diverses communications internes ont dressé des portraits d'employés et d'équipes aux parcours diversifiés. Aussi, des outils sont continuellement développés pour soutenir les gestionnaires.

Pour une première fois en 2017, la STM a fait partie du défilé de la Fierté avec un bus peint aux couleurs de l'arc-en-ciel. Les employés ont été invités à participer avec parents et amis.

7 La STM a choisi de ne pas appliquer la mesure du taux de nomination préférentielle. Ses efforts de recrutement visent à attirer des bassins de candidats représentatifs du marché et de combler les postes en fonction uniquement de la compétence

8 Plusieurs emplois à la STM sont traditionnellement masculins. Ce taux reflètera la disponibilité des femmes sur le marché de l'emploi ayant les qualifications requises pour occuper ces emplois.

## Respect de la personne

En 2017, la STM a poursuivi ses efforts pour contribuer à un milieu de travail sain exempt de harcèlement, d'intimidation et de violence, notamment en offrant des capsules de sensibilisation aux équipes et aux gestionnaires.

Reconnue comme étant novatrice en matière de respect de la personne par ses interventions axées sur la prévention, la STM a été invitée par l'Institut de médiation et d'arbitrage du Québec à partager son expertise en matière de médiation comme moyen privilégié pour résoudre les conflits en milieu de travail et ainsi réduire le nombre de plaintes formelles.

L'entreprise continue, via son programme d'aide aux employés, d'offrir un soutien aux employés vivant des difficultés. Lors de la grande tournée SST 2017, la STM a tenu un kiosque, en collaboration avec la firme Morneau Shepell, dans tous les milieux travail pour faire la promotion des services offerts par le Programme d'aide aux employés.

## Santé et sécurité au travail

Le taux de fréquence des accidents de travail est passé de 5,7 en 2016 à 6,2 en 2017, alors que le taux de gravité a augmenté de 8,2 % pour atteindre 501.

Les troubles de santé psychologique représentent une grande part de la croissance de la gravité. Bien que le nombre d'accidents impliquant des agressions sur nos employés ait diminué dans les dernières années, la durée moyenne d'absence a augmenté. La reconnaissance plus grande de la société et du milieu médical des troubles de santé psychologique contribue à l'augmentation de la durée de ces absences, une tendance générale au Québec.

En 2017, un plan d'action pour favoriser une plus grande présence au travail a été adopté par le comité de direction. De nombreuses initiatives seront mises en œuvre au cours des prochaines années pour réduire l'absentéisme, notamment par la prévention et le dépistage précoce des problématiques de santé psychologique.

D'autre part, 2017 fut une année de consolidation et de renforcement des bonnes pratiques du point de vue de la santé et sécurité, dont :

- La mise en œuvre du programme cadre de gestion des travaux avec la mise en ligne d'un registre répertoriant les lieux ou équipements à la STM susceptibles de contenir de l'amiante.
- La continuité du projet de sécurité machine avec 454 machines sécurisées sur un objectif de 489 dans ses phases 1 et 2.
- La mise en œuvre du programme de cadenassage avec la complétion du processus de cadenassage lors de l'entretien des trains AZUR.
- Une analyse des facteurs de risques d'agression sur nos chauffeurs qui a permis de dégager sept recommandations qui seront déployées dans les prochaines années afin de toujours tendre vers un milieu de travail plus sain et plus sécuritaire.

L'aboutissement de ces réalisations s'est concrétisé par une grande tournée SST en octobre et novembre afin de faire connaître aux employés les meilleures pratiques en matière de prévention des accidents du travail. Près de 2 200 employés sont venus visiter les kiosques ou assister aux présentations.

Diversité du personnel	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Proportion de l'effectif en situation de handicap	0,4 %	0,4 %	0,5 %	0,5 %	0,6 %
Proportion de l'effectif provenant de communautés autochtones	0,5 %	0,6 %	0,6 %	0,6 %	0,7 %
Taux de fréquence des accidents du travail	6,0	5,7	6,2	5,8	5,7
Taux de gravité des accidents du travail	339	463	501	300	275

# Chantier 4

## Réduire la consommation des ressources et la production de matières résiduelles

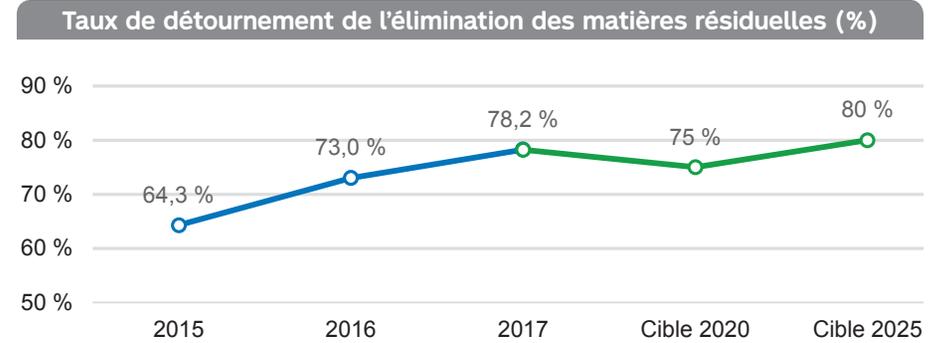
La STM désire promouvoir dans tous ses secteurs une culture de saine gestion des ressources qui tient compte du principe des 3RV-E (réduction à la source, réutilisation, recyclage, valorisation, et élimination). Elle peut ainsi contribuer à l'économie circulaire et limiter l'impact de ses projets et activités sur l'ensemble de leur cycle de vie.



Crrédit photo : Sylvain Legris – Les Jardins de Métis

### Gestion des matières résiduelles

Le taux de détournement de l'élimination des matières résiduelles est en hausse de 5,2 points pour atteindre 78,2 %. En 2017, deux principaux facteurs ont influencé l'évolution de l'indicateur : la disposition des voitures de métro MR-63 et la gestion des résidus de construction rénovation démolition (CRD) des grands projets de la STM.



### Mise en valeur des voitures de métro MR-63

En 2017, la STM a disposé de 173 voitures de métro MR-63, laissant place aux trains AZUR. La qualité du travail effectué par l'entreprise pour assurer un taux de mise en valeur des voitures de métro MR-63 d'au moins 85 % a amené le jury des Prix Novae de l'Entreprise citoyenne 2017 à lui décerner un prix dans la catégorie « matières résiduelles ». Ce projet a également été finaliste au Gala de reconnaissance en environnement et développement durable de Montréal dans la catégorie Entreprises et institutions.

En 2017, plus de 3 400 tonnes de matériaux ont été mis en valeur par la réutilisation de pièces, par le démantèlement et le recyclage des voitures ou encore par leur réutilisation dans des projets spéciaux. Ainsi, une voiture a été utilisée pour le projet « Station Grand Métis » aux Jardins de Métis. Une seconde voiture a quitté les installations de la STM à l'automne pour le projet MR-63 qui vise à utiliser huit voitures MR-63 pour créer un lieu de diffusion artistique et un café bar. Enfin, un ensemble de 16 portes et leurs mécanismes d'ouverture-fermeture ont été utilisés par l'artiste Michel de Broin pour réaliser une œuvre intitulée Seuils qui a été exposée au Quartier des spectacles à l'automne.

## Gestion des résidus de construction rénovation démolition (CRD)

La STM vise un taux de détournement de l'élimination des résidus CRD de 75 % pour 2020. En 2017, le taux de détournement a atteint 86,9 %. Pendant l'année, à la gestion des résidus CRD des activités courantes de la STM se sont ajoutés les résidus CRD de projets d'envergure tels que les projets de reconstruction du Complexe Crémazie ou la construction du Garage Côte-Vertu. Ces deux projets ont généré plus de 5 200 tonnes de résidus CRD, dont 87 % ont été mis en valeur et détournés de l'enfouissement. Les principales catégories de résidus de CRD qui ont été détournés sont le béton, le métal, l'asphalte, la brique et le bois.

## Gestion des matières résiduelles dans le métro

Selon une étude de caractérisation dans six stations de métro, le taux moyen de récupération dans la zone clientèle s'est amélioré, passant de 75,8 % en 2016 à 79,4 % en 2017. Le taux de contamination des matières recyclables est en légère hausse pour atteindre 5,3 %, ce qui demeure toutefois exceptionnel pour un environnement public.

D'autre part, l'étude a démontré qu'un effort supplémentaire doit être fait pour augmenter le taux de récupération dans les commerces du métro qui affichent un taux de 36,8 %. Ce résultat s'explique notamment par le fait qu'il n'y pas encore de système de collecte uniformisé en place. La STM compte remédier à cette situation en 2018.

## Eau potable

Le programme de remplacement des compresseurs d'air s'est poursuivi aux centres de transport St-Michel, Legendre et Anjou. Ceci a permis de supprimer la consommation annuelle de quelque trois millions de litres d'eau potable qui servaient au refroidissement des anciens compresseurs. À terme, la STM compte remplacer l'ensemble des compresseurs de ses centres de transport.

La consommation moyenne d'eau potable par bus lavé a augmenté de 3,6 % en raison d'un problème mécanique affectant le système de recyclage de l'eau du lave-bus du centre de transport Legendre. Cette situation devrait être corrigée au début de 2018.

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Taux de détournement de l'élimination des résidus CRD	ND	ND	86,9 %	75 %	80 %
Proportion des compteurs d'eau installés dans nos bâtiments	8 %	11 %	19 %	100 %	100 %
Consommation moyenne d'eau potable par bus lavé (litres)	324	305	316	276	147

## Chantier 5

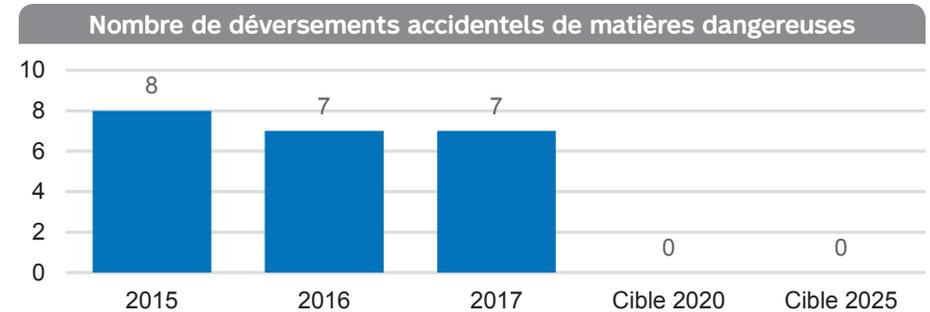
### Prévenir et réduire la contamination de l'eau et des sols

Les activités de la STM sont des sources potentielles de contamination de l'eau et des sols. C'est pourquoi celle-ci met en place plusieurs programmes et mesures pour prévenir et réduire cette contamination.



#### Gestion des matières dangereuses résiduelles

Dans le cadre du plan d'action du Système de gestion environnementale du réseau de métro, nous avons procédé à l'amélioration de la gestion des huiles usées et des chiffons et absorbants contaminés générés par les activités d'entretien. Une formation et sensibilisation sur les procédures et équipements adéquats a été offerte aux employés.



#### Prévention des déversements

Lors d'une tournée de sensibilisation du réseau de bus dans les neuf centres de transport de la STM, 750 employés d'entretien mécanique et chauffeurs ont visité un kiosque mobile. On y a rappelé les bonnes pratiques de prévention et de gestion des déversements dans nos installations et sur la route, ainsi que de neutralisation des bornes de batterie avant le lavage des véhicules. Ces échanges ont permis aux employés de se familiariser avec les équipements en place et de mieux comprendre les impacts environnementaux des déversements.

Les activités du Système de gestion environnementale du réseau du métro ont quant à eux porté sur la gestion des matières résiduelles et la prévention des déversements de matières dangereuses.

En 2017, sept déversements accidentels de matières dangereuses ont été rapportés. Dans chaque cas, la majorité des matières déversées a été récupérée :

- Trois ont été causés par l'impact d'un bus avec un objet sur la voie publique
- Un a été causé par un impact entre un bus et un autre véhicule sur la voie publique
- Deux sont liés à un bris d'équipement sur les bus
- Un résulte d'une mauvaise manœuvre en lien avec un réservoir d'huiles usées.

## Non-conformités légales en environnement

En 2017, nous avons reçu trois avis de non-conformité légale en environnement. Ces avis concernent des dépassements de normes de rejets d'eaux usées provenant d'un atelier et de centres de transport. Des actions immédiates ont été apportées pour corriger la situation et des mesures préventives ont été mises en place, notamment en vue de réduire la production de sulfures dans les rejets de ces installations.

## Sols contaminés

Les travaux du Plan d'intervention environnementale 2017-2020 qui encadre des actions relatives aux sols contaminés se sont poursuivis en 2017 :

- Suivis de la qualité de l'eau souterraine des centres de transport Anjou, Frontenac, Legendre et Stinson, du terminus Elmhurst et de l'ancien garage St-Henri
- Études environnementales Phase II pour la boucle de la station Sauvé
- Surveillance environnementale lors de projets de construction suivants : réfection du pavage pour trois terminus d'autobus et pour le centre de transport Legendre, mise à niveau des équipements pétroliers au centre de transport Legendre, et réfection des vérins (Phase III) au centre de transport Lasalle.

De plus, parmi les grands projets menés en 2017, soulignons entre autres celui du garage Côte-Vertu qui a fait l'objet d'une réhabilitation avant le début des travaux de construction.

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Avis de non-conformité légale en environnement	1 <sup>9</sup>	6	3	Objectif zéro	Objectif zéro
Pourcentage de terrains investigués présentant une contamination (%)	7,3 %	7,1 %	6,9 %	7,0 %	7,0 %

9 Un seul avis en 2015, ce qui est exceptionnel. La moyenne des années 2012 à 2016 est de 4.

# Chantier 6

## Renforcer la démarche en approvisionnement responsable

Les approvisionnements constituent un puissant levier pour maximiser les bénéfices environnementaux, sociaux et économiques de la STM et de ses fournisseurs. L'entreprise compte s'appuyer sur la démarche d'approvisionnement responsable débutée en 2008, et formalisée en 2014 par l'adoption d'une directive sectorielle, pour aller encore plus loin.

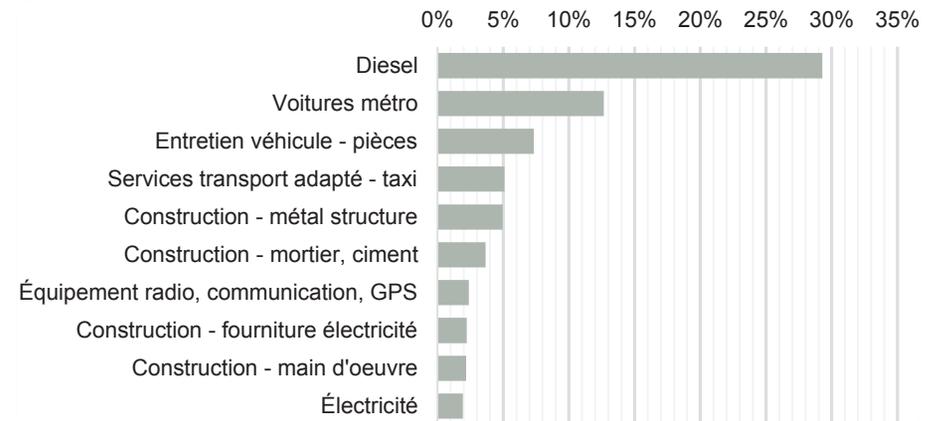


### Priorisation des biens et services en approvisionnement responsable

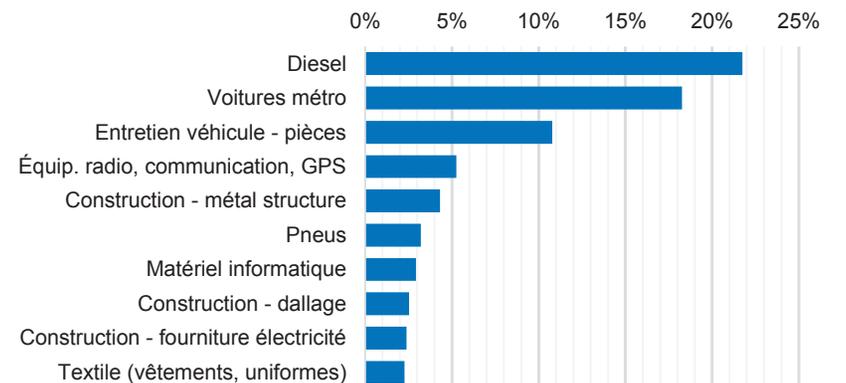
En 2017, la STM a effectué une priorisation des catégories de biens et services acquis en fonction de leurs impacts et risques environnementaux et sociaux sur l'ensemble du cycle de vie. La méthodologie et les résultats de la priorisation ont été présentés au Comité de direction ainsi qu'au Comité Éthique, gouvernance et développement durable du conseil d'administration. Un plan de travail a été élaboré avec la Chaîne d'approvisionnement pour cibler les appels d'offres dans lesquels une évaluation en développement durable doit être effectuée selon les catégories priorisées.

L'outil de priorisation a révélé que les émissions de GES liées à nos acquisitions pourraient représenter près de 390 000 tonnes éq CO<sub>2</sub>. Il nous permet également d'identifier les catégories de biens et services qui contribuent le plus aux émissions de GES, à la consommation d'eau et à la détérioration des écosystèmes aux étapes de production et distribution vers la STM.

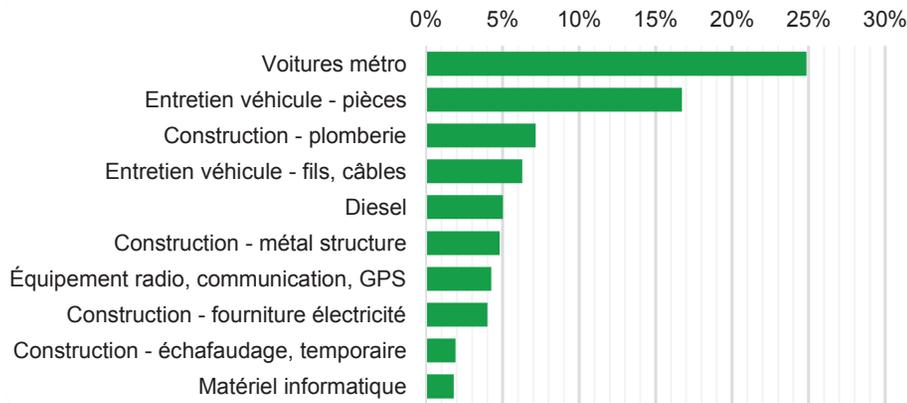
% des GES émis pour la production et la distribution des biens et services acquis par la STM



% de la quantité d'eau prélevée pour la production et la distribution des biens et services acquis par la STM



**% des impacts sur les écosystèmes liés à la production et la distribution des biens acquis par la STM**



**Évolution de l'indicateur d'approvisionnement responsable**

La proportion de la valeur totale des contrats en cours intégrant des critères de développement durable a légèrement augmenté, passant de 77 % en 2016 à 79 % en 2017.

Pour ce qui est des contrats en cours dans l'année pour des biens et services priorités en fonction des impacts environnementaux et sociaux, leur proportion qui intègre des critères de développement durable a atteint 46 %, dépassant la cible fixée pour 2020. Ce résultat confirme bien que la STM a déjà bien priorisé et intégré des clauses de développement durable dans les contrats représentant les plus grands risques et impacts du point de vue du développement durable.

**Code de conduite des fournisseurs**

Dans l'optique de renforcer sa démarche en approvisionnement responsable et de faire affaire avec des fournisseurs qui partagent ses valeurs et adhèrent à des pratiques responsables, la STM s'est engagée à mettre en place un code de conduite pour ses fournisseurs. En 2017, nous avons mandaté la firme Ellio afin de dresser un portrait des bonnes pratiques en la matière, tant au Québec qu'à l'extérieur, et émettre des recommandations quant au contenu et au processus de mise en œuvre d'un tel code de conduite.

Une première ébauche du code de conduite a été rédigée en décembre 2017. La STM prévoit l'adopter et le lancer en 2018.

**Coûts totaux de propriété**

Dans le cadre d'un processus d'approvisionnement responsable, il est nécessaire d'aller au-delà du simple prix d'acquisition afin de prendre en compte l'ensemble des coûts du cycle de vie du bien ou du service (acquisition, entretien, exploitation et disposition). Cette approche permet notamment de :

- mieux orienter la définition des besoins par le requérant
- soutenir la prise de décision lors d'un achat en fournissant des données comparatives
- évaluer les risques financiers associés à un achat.

En 2017, la STM a poursuivi sa contribution aux travaux de l'Espace de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable (ECPAR). Le Comité sur les coûts totaux de propriété (CTP) a défini un cadre d'application de l'approche CTP adaptée aux besoins des organisations. Un outil générique a été développé pour les produits et services d'usage courant. Cette approche complétera la notion de coûts complets déjà intégrée aux processus décisionnels de la STM.

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Proportion de la valeur des contrats en cours <sup>10</sup> dans l'année intégrant des critères de développement durable	74 %	77 %	79 %	80 %	85 %
Proportion des contrats en cours <sup>10</sup> dans l'année pour des biens et services priorités en fonction des impacts environnementaux et sociaux intégrant des critères de développement durable	27 %	41 %	46 %	45 %	50 %

<sup>10</sup> Des biens non en inventaire de 50 k\$ et plus, des biens en inventaire de 100 k\$ et plus et des services de 25 k\$ et plus.

## Chantier 7

# Impliquer les parties prenantes externes et accroître les liens avec les collectivités locales

102-42

Soucieuse de pouvoir répondre aux besoins de mobilité et de réduire au maximum les impacts négatifs de ses activités, la STM a mis en place de nombreux mécanismes pour informer et consulter ses parties prenantes sur ses activités et ses projets. En tant qu'entreprise publique responsable, la STM s'assure ainsi de bien saisir les besoins et préoccupations de sa clientèle et de ses parties prenantes et d'en tenir compte.



### Consultations publiques

102-44

En vertu de sa politique de consultation publique pour les projets du secteur métro, la STM a tenu deux consultations publiques au cours de 2017 : une pour le projet de poste de district Lionel-Groulx et une autre pour le projet de construction d'un nouvel édicule et d'un lien piétonnier à la station Vendôme.

#### Projet Vendôme

La construction d'un nouvel édicule et d'un lien piétonnier à la station Vendôme est nécessaire en raison de l'ouverture du Centre universitaire de santé McGill (CUSM) au site Glen.

Le rapport de consultation a émis les recommandations suivantes, notamment liées à une clientèle plus vulnérable susceptible de fréquenter le CUSM :

- Atteindre les plus hauts standards d'accessibilité universelle
- Mettre en place une signalisation claire durant et après les travaux pour assurer la fluidité des déplacements des usagers entre le métro, la gare, le CUSM et les édifices à vocation médicale à proximité
- Prévoir, comme mesure de mitigation durant les travaux, une amélioration de l'accès au CUSM via autobus
- Assurer la présence d'installations cyclistes (supports à vélos et station BIXI) durant et après les travaux
- Intégrer des mesures de verdissement.

102-44

## Poste de district Lionel-Groulx

La réfection du poste de district Lionel-Groulx est nécessaire afin d'assurer la pérennité et la fiabilité du métro. Le rapport de la consultation publique menée sur le projet mentionne que tous ont reconnu la nécessité de ces travaux, et fait état de recommandations portant notamment sur :

- L'obtention d'une certification en développement durable, telle LEED ou Envision
- La mise en place de mesures pour combattre les îlots de chaleur
- La protection de la canopée pendant et après les travaux
- L'identification des lieux dangereux et l'amélioration de la sécurité autour des installations de la STM
- Une communication adéquate et des mesures de mitigation des impacts auprès des riverains pendant les travaux.

La STM a élaboré un plan d'action en réponse à ces recommandations.

## Dialogue avec les parties prenantes

102-42

Le Comité service à la clientèle du conseil d'administration a tenu une soirée publique d'information portant sur les services de la STM dans l'arrondissement Rivière-des-Prairies—Pointe-aux-Trembles. Les enjeux discutés ont porté sur les projets d'amélioration prévus, la fiabilité du service offert et les souhaits des résidents concernant le développement du réseau de transport collectif dans leur quartier.

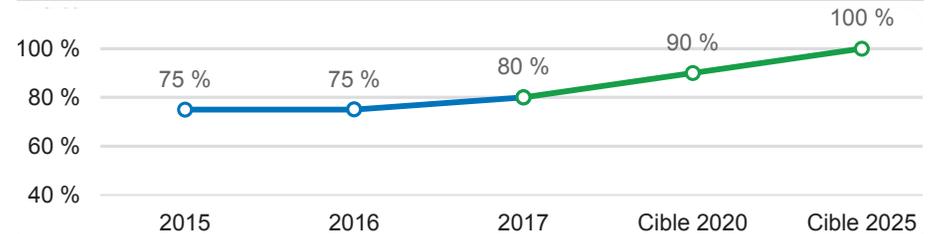
Lorsqu'il a été nommé président du conseil d'administration de la STM, Philippe Schnobb a promis d'être à l'écoute des clients. En septembre 2014, il débutait une tournée des stations de métro intitulée Ligne directe où les clients pouvaient lui poser des questions sur les services de bus et de métro. En juin 2017, il complétait sa tournée des 68 stations du réseau. Les questions de la clientèle et les réponses du président ont été consignées par écrit et un suivi personnalisé a été effectué pour les clients qui en avaient exprimé le souhait. On estime que M. Schnobb a rencontré plus d'un millier de personnes, soit une quinzaine par visite.

## Acceptabilité sociale des projets

La directive sectorielle sur l'acceptabilité sociale des projets adoptée en 2015 vise à encadrer la démarche de prise en compte des parties prenantes dans le cadre des projets de la STM. Au cours de 2017, en plus des consultations publiques pour les projets Vendôme et Lionel-Groulx, plusieurs démarches auprès des riverains, arrondissements et autres partenaires ont été mises en place.

Notamment, une soirée d'information publique a été organisée pour présenter le projet de reconstruction du Complexe Crémazie aux résidents et commerçants voisins du site. Aussi, en marge du début du vaste chantier de construction du nouveau garage Côte-Vertu, une présentation a été réalisée aux élèves d'une école primaire située près du chantier.

Proportion des projets de construction de plus de 15M\$ en cours dans l'année ayant fait l'objet d'une analyse et d'une stratégie parties prenantes externes



# Chantier 8

## Accroître la contribution économique et sociale de la STM

En tant qu'entreprise publique, la STM a un rôle social important à jouer qui va au-delà d'offrir au plus grand nombre un service de transport collectif sécuritaire, fiable, rapide, convivial et accessible.



### Contribution économique

Les investissements en transport collectif génèrent de nombreuses retombées économiques pour le Québec. La STM utilise le modèle intersectoriel du gouvernement du Québec, sous la responsabilité de l'Institut de la statistique du Québec, pour les calculer.

En 2017, les acquisitions en biens et services ont atteint 1 188 M\$<sup>11</sup>, dont 46 % sont produits au Québec. Les principales dépenses sont liées à l'acquisition des nouvelles voitures de métro AZUR et des bus hybrides, ainsi qu'aux travaux d'infrastructures du réseau du métro.

Ces acquisitions ont généré les retombées économiques suivantes :

- 5675 emplois soutenus
- 99 262 \$ en retombées fiscales pour les gouvernements
- 155 211 \$ en retombées fiscales pour les gouvernements attribuables aux salaires.

### Performance économique

En 2017, la STM a su encore une fois démontrer sa bonne gestion, comme en témoignent ses excellentes cotes de crédit. Pour la 9<sup>e</sup> année consécutive, Moody's, qui évalue la qualité de la gestion des risques financiers, incluant les risques de refinancement, a confirmé sa cote de Aa2 alors que Standard & Poor's a maintenu la cote A A-.

### Stratégies d'actions en matière d'itinérance et d'inclusion sociale

En janvier 2017, la STM et la Société de développement social (SDS) ont procédé au renouvellement pour trois ans du Pôle de services en itinérance (PSI) pour continuer de répondre aux besoins des personnes vulnérables ou en situation d'itinérance qui se réfugient dans le métro.

En 2017, l'équipe d'intervenants a fait 2 615 interventions dans les stations du métro, principalement celles situées au centre-ville de Montréal. Cette hausse s'explique par un financement supplémentaire de la Ville qui a permis l'ajout d'intervenants. Le programme Pair-aidant qui favorise la réinsertion sociale et la création de liens avec les personnes en situation d'itinérance dans le métro s'est également poursuivi.

Pour la période hivernale 2016-2017, 271 personnes ont profité du service de navette de la Mission Old Brewery en place depuis 2013 à la station Bonaventure à l'heure de fermeture du métro.

<sup>11</sup> Ce montant exclut les taxes et frais financiers.

## Soutien à l'économie sociale

La valeur des contrats confiés à des entreprises d'économie sociale en 2017 a été d'un peu plus de 50 000 \$, soit une diminution de 24 % par rapport à 2016. Cette variation s'explique par le fait que Formétal a complété la livraison de nos îlots de récupération en 2016. Deux entreprises ont joint le nombre des entreprises avec lesquelles nous faisons affaires : Société Logique a développé une formation pour nos architectes et ingénieurs en lien avec l'intégration de l'accessibilité universelle, et le Journal de la rue nous a offert des services traiteur via son bistro Le Ste-Cath.

En vertu de notre entente avec Insertech 83 % de nos ordinateurs, portables et écrans ont été remis à neuf afin d'être réutilisés ou revendus. Certains de nos ordinateurs ont notamment servi au projet intergénérationnel d'initiation à l'informatique par lequel un formateur qualifié accompagné de jeunes du programme d'insertion d'Insertech forment les aînés dans les résidences pour aînés.

## Obligations vertes

Le gouvernement du Québec a procédé le 24 février 2017 à la première émission d'obligations vertes de la Province pour un montant de 500 M\$. En décembre 2017, 400 M\$ de ce montant avaient été dépensés. Il s'agit d'un programme de financement dédié aux projets générant d'importants bénéfices du point de vue du développement durable et de la lutte contre les changements climatiques. Quatre projets STM ont été retenus pour cette première émission d'obligations vertes du Québec:

1. Acquisition de 458 voitures AZUR
2. Programme Réno-Systèmes
3. Programme Réno-Infrastructures
4. Acquisition de 258 bus hybrides

Un rapport d'avancement des bénéfices en développement durable et en réduction de GES sera publié annuellement. Soulignons que le Ministère des Finances s'est vu octroyer, dans la catégorie rayonnement international, le prix d'excellence de l'administration du Québec pour 2017 pour cette initiative.

## Facteurs ESG dans les régimes de retraite

Depuis 2012, la politique de placements des Régimes de retraite de la STM intègre une approche de gestion qui favorise l'investissement responsable en considérant des critères environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) dans le processus d'analyse des investissements.

En 2017, les Comités de retraite et le Comité de placement ont adopté une nouvelle politique de placements. Celle-ci renforce l'intégration des facteurs ESG comme des facteurs de risque et d'opportunité qui font partie du processus d'analyse des placements. Les placements dans les entreprises contribuant à la réduction des impacts environnementaux, ayant des pratiques d'affaires socialement responsables ainsi qu'une saine gouvernance sont encouragés. Ainsi, une approche proactive favorisant les investissements responsables en considérant les enjeux ESG, plutôt que d'exclusion, est privilégiée.

## Campagne de générosité

Les sommes amassées dans le cadre de la 55e édition de la campagne de générosité auprès des employés et retraités sont restées stables par rapport à 2016. Ces dons qui soutiennent quatre organismes – Centraide, la Croix-Rouge, PartenaireSanté Québec et le Réchaud-bus – ont atteint 664 140 \$.

Indicateurs	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Valeur des contrats et ententes avec des entreprises d'économie sociale	26 741 \$ <sup>12</sup>	67 398 \$	51 417 \$	60 000 \$	100 000 \$
Montants des projets en cours financés via des obligations vertes du gouvernement du Québec	s.o.	s.o.	400 M\$	1,0 G\$	1,2 G\$
Nombre d'interventions d'accompagnement et de médiation du programme de Pôle de services en itinérance <sup>13</sup>	1 791	1 191	2 615	2 500	5 000

<sup>12</sup> La donnée 2015 a été corrigée suite à la prise en compte d'un contrat avec le Resto Plateau (Entreprise d'insertion sociale et professionnelle).

<sup>13</sup> Depuis 2017, les observations sans intervention formelle ne sont plus incluses dans les données.

## Chantier 9

### Consolider la gouvernance de la STM en développement durable

Le succès de la démarche de développement durable de la STM est en grande partie lié à un engagement fort et clair de la haute direction depuis 2005. Cet engagement est essentiel pour mettre avec succès le développement durable au centre des décisions.



#### Plans d'action du Système de gestion environnementale

Le taux d'avancement des plans d'action du Système de gestion environnementale a atteint 41,4 % en 2017, soit un accroissement de 15,7 points de pourcentage par rapport à 2016. Il est à noter qu'en 2016, les résultats provenaient uniquement du plan d'action de la Direction exécutive Bus, la Direction exécutive Métro ayant débuté son plan d'action en 2017.

À l'instar de la tournée de sensibilisation faite dans les centres de transport du réseau de bus en 2017, une tournée portant sur les principaux aspects environnementaux du réseau du métro se tiendra en 2018.

#### Intégration du développement durable dans les processus décisionnels

Depuis 2012, toute recommandation soumise au conseil d'administration doit démontrer la prise en compte du développement durable. En 2017, cette mesure a été étendue aux recommandations soumises au Directeur général. De plus, les demandes d'autorisation d'achat de biens et services doivent désormais systématiquement démontrer en quoi elles intègrent les principes du développement durable.

#### Contribution à l'avancement du développement durable

Au cours de l'année, la STM a maintenu sa participation aux travaux des différents groupes d'experts en développement durable de la Commission de développement durable de l'Union internationale du transport public (UITP), de l'American Public Transport Association (APTA), et de l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ).

Tous ces comités permettent à la STM de s'inspirer des meilleures pratiques en développement durable et d'en faire bénéficier la collectivité montréalaise. Dans le cadre du congrès international de l'UITP en mai 2017, la STM a réalisé une première évaluation des pairs où plus de 18 experts provenant de sociétés de transport d'Amérique du nord, d'Europe et d'Asie ont évalué la performance en développement durable de la STM et proposé des pistes d'amélioration.

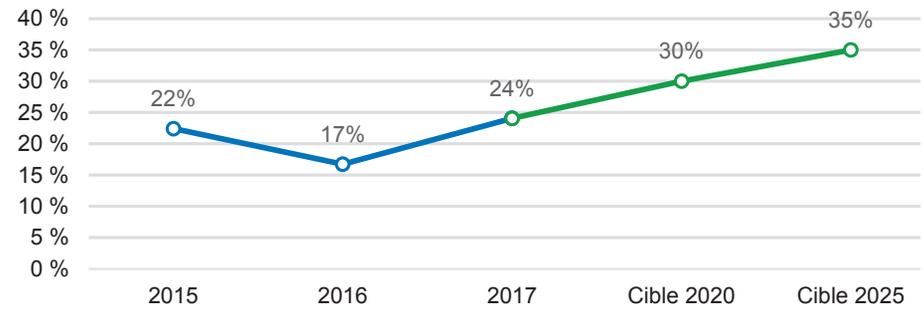
Nous avons également collaboré aux travaux de l'équipe de mobilisation de la Ville de Montréal sur le projet Montréal sobre en carbone.

## Formation des employés en développement durable

En 2017, le quart des employés avaient suivi une formation ou un atelier traitant du développement durable au cours des cinq dernières années.

Ces formations incluent la conduite préventive et écologique des chauffeurs de bus ainsi que les ateliers sur le développement durable offerts aux gestionnaires, professionnels et employés de bureau. Les nouveaux administrateurs de contrats de la chaîne d'approvisionnement ont également suivi en 2017 un atelier d'une journée sur les rouages de l'approvisionnement responsable.

Proportion des employés ayant suivi un atelier de sensibilisation ou une formation touchant au développement durable au cours des cinq dernières années



Indicateurs	2015	2016	2017	Cible 2020	Cible 2025
Proportion de projets de plus de 1 M\$ ayant fait l'objet d'une évaluation sur le plan du développement durable	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Taux de réalisation des plans d'action annuels du SGE	s.o.	25,7 %	41,4 %	60 %	75 %

# Rapport d'avancement 2017

## du Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020



## À propos de l'Accessibilité universelle

---

### Loi et historique de l'accessibilité universelle à la STM

Le 17 décembre 2004, la modification de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale est adoptée par le gouvernement du Québec. Chacune des sociétés de transport en commun doit dorénavant « faire approuver par le ministre des Transports un plan de développement visant à assurer, dans un délai raisonnable, le transport en commun des personnes handicapées dans le territoire qu'elle dessert ».

Un premier Plan de développement d'accessibilité universelle 2007-2011 de la STM intégré au Plan d'affaires a été approuvé en 2011 par le Ministre des transports du Québec. La STM devenait alors le premier transporteur québécois à avoir répondu à cette obligation réglementaire.

Un second Plan de développement d'accessibilité universelle 2012-2015 a été approuvé en 2013 par le Ministre des transports du Québec. Celui-ci a été intégré au Plan stratégique 2020 de la STM et tient compte des attentes exprimées par ses partenaires dans le cadre du forum « Accessibilité universelle 2020 » organisé par la STM en octobre 2010.

### Politique d'accessibilité universelle

En juillet 2009, le conseil d'administration de la STM a adopté la politique d'accessibilité universelle qui établit les orientations de l'entreprise : « La STM incorpore dans l'exercice de ses activités quotidiennes les moyens qui favorisent et encouragent l'AU dans tous les domaines de ses opérations, que ce soit dans ses infrastructures, ses véhicules ou tous autres équipements et installations, ainsi que dans l'ensemble des services qu'elle offre à la population, tout en respectant les ressources dont elle dispose. ».

## Approbation du Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020

Le nouveau Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020 a été adopté par le conseil d'administration de la STM en mars 2017 et approuvé à l'automne 2017 par le Ministre des transports du Québec. Complètement arrimé au Plan stratégique organisationnel 2025 de la STM, il est le fruit d'une réflexion stratégique et de l'implication étroite des partenaires associatifs de l'entreprise.

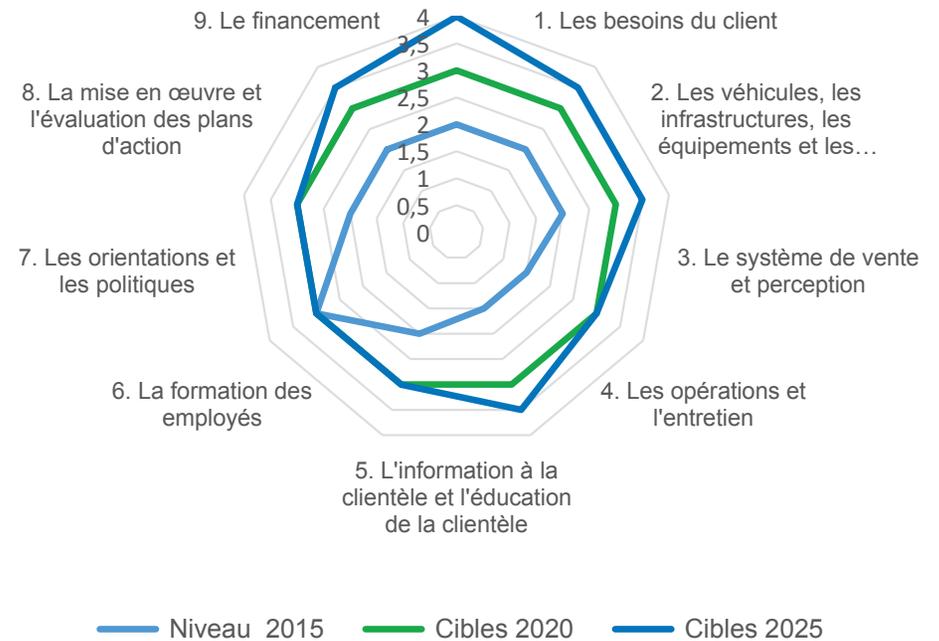
Le Plan est structuré autour de neuf chantiers et il propose des projets couvrant la période 2016-2020. Le présent rapport fait état de l'avancement de ses neuf chantiers pour 2017.

Le Plan propose aussi une vision pour 2025 : l'excellence en mobilité pour la clientèle ayant des limitations fonctionnelles. Cette vision est définie selon un niveau de maturité des pratiques en accessibilité universelle à atteindre. En effet, la STM s'est inspirée d'une méthodologie européenne afin d'évaluer le niveau de maturité de ses pratiques en accessibilité universelle. Quatre niveaux de maturité sont définis :

- niveau 1 est l'approche par problème
- le niveau 2 est l'approche par projet
- le niveau 3 est une approche sectorielle
- le niveau 4 est une approche intégrée.

Pour évaluer le niveau de maturité de la STM, un exercice concerté avec les milieux associatif s'est déroulé à l'automne 2014.

Un niveau de maturité en AU de 3 ciblé en 2020 et un horizon de 3,5 en 2025



# Les neuf chantiers du Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020

## Chantier 1



Les besoins du client

## Chantier 2



Les véhicules, les infrastructures, les équipements et les correspondances

## Chantier 3



Le système de vente et perception

## Chantier 4



Les opérations et l'entretien

## Chantier 5



L'information et l'éducation à la clientèle

## Chantier 6



La formation des employés

## Chantier 7



Les orientations et les politiques

## Chantier 8



La mise en œuvre et l'évaluation des plans d'action

## Chantier 9



Le financement

# Chantier 1

## Les besoins du client

### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

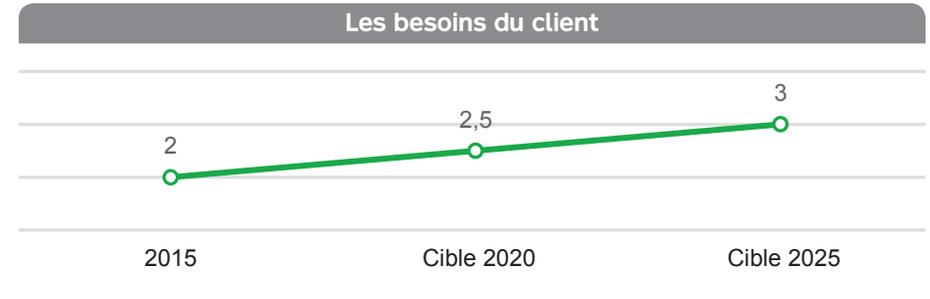
- Partage de l'information au comité associatif sur tous les projets et à toutes les étapes des projets de transport collectif.
- Sondages de satisfaction de la clientèle portant sur l'AU et clients mystères recueillant des données sur l'AU.
- Processus de dépôt de plaintes accessible et structurant.



### Résultats de satisfaction de la clientèle ayant des limitations fonctionnelles

Les sondages clientèle réalisés par la STM entre 2015 et 2017 permettent d'obtenir une mesure du niveau de satisfaction générale de la clientèle ayant des limitations fonctionnelles à l'égard des réseaux de bus et de métro. En 2017, la satisfaction générale pour tous les aspects du service a été de 85 %, en baisse d'un point par rapport à 2016.

Graphique



### Satisfaction générale de la clientèle ayant des limitations fonctionnelles :

Satisfaction générale - Tous les aspects du service	2015	2016	2017
STM	91%	86%	85%
Métro	88%	81%	70%
Bus	76%	78%	76%

### Nombre de plaintes

En 2017, la STM a reçu 522 plaintes concernant des enjeux d'accessibilité universelle. En voici les principaux constats :

- Plus de la moitié des plaintes concerne les escaliers mécaniques.
- Les refus d'embarquement de clients en fauteuil roulant sont relativement stables avec six plaintes en 2017 comparativement à huit en 2015, mais en nette diminution par rapport aux trois années précédentes avec 25 plaintes par an en moyenne.
- Les problèmes reliés aux poussettes sont stables avec huit plaintes, mais en nette diminution par rapport aux trois années précédentes (moyenne de 25 plaintes par an sur ce sujet entre 2011 et 2015).

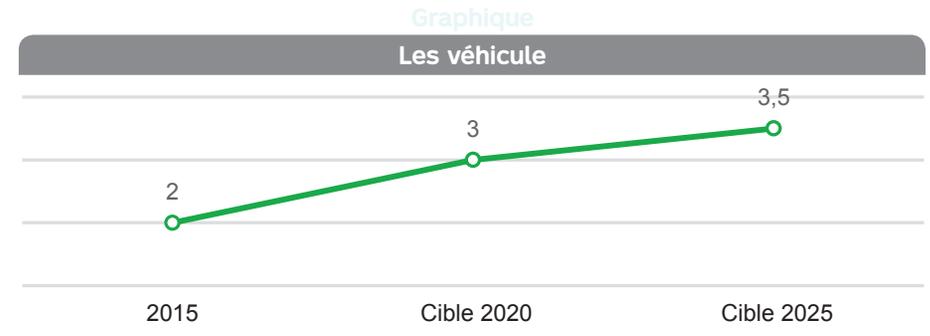
# Chantier 2

## Les véhicules, les infrastructures, les équipements et les correspondances

### Les véhicules

#### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

- Augmentation de la proportion de bus dotés de rampe avant
- Augmentation de la proportion de voitures de métro accessibles



#### Des voitures AZUR accessibles

Les nouvelles voitures de métro AZUR ont été aménagées selon les plus hauts standards d'accessibilité universelle de l'industrie : couleurs contrastantes pour mieux délimiter les objets, sièges plus ergonomiques, suspension ajustable pour s'ajuster au niveau des quais, portes plus larges, deux espaces réservés aux clients en fauteuil roulant à chaque extrémité de voitures, information visuelle et sonore automatisée, et interphone accessible. En 2017, 22 trains AZUR se sont ajoutés pour un total de 34 trains.

#### Évolution du nombre de bus avec rampe avant

En 2009, suite à des enjeux de fiabilité des rampes arrière, la STM a décidé de se doter de bus avec rampe avant, plus fiables.

Depuis 2011, l'ensemble des bus ont un plancher surbaissé et peuvent également s'agenouiller, c'est-à-dire abaisser le plancher à la hauteur du trottoir. Ils sont également tous dotés d'une rampe avant ou arrière. La proportion du parc de bus munis d'une rampe avant est passée de 55,7 % en 2016 à 59,8 % en 2017 pour un total de 1 098 bus.

## Signalétique des bus

La signalétique à l'intérieur des bus, incluant celle qui identifie les zones réservées aux clients en fauteuil roulant ou avec poussette et les sièges réservés aux clients à mobilité réduite, a été révisée afin d'être plus facile à identifier.

À partir de 2017, les nouveaux bus sont systématiquement munis de deux emplacements pour les clients en fauteuil roulant afin de mieux répondre à la demande croissante. Un pictogramme affiché à côté de la porte avant du véhicule indique aux clients leur disponibilité.

## Identification sonore des bus électriques

Le faible bruit émis par les véhicules électriques à basse vitesse les rend difficilement détectables pour des personnes ayant des limitations visuelles ou auditives. La STM s'est engagée dès 2014 auprès de ses partenaires associatifs à faire des essais avec un système sonore d'avertisseur de marche. Il n'existe pas au Canada de normes en vigueur à ce sujet. En 2016 et 2017, différents tests réalisés par le fabricant Nova Bus et par la STM se sont avérés non concluants. La STM va donc poursuivre diverses démarches afin que les futurs bus électriques soient auditivement mieux détectables.

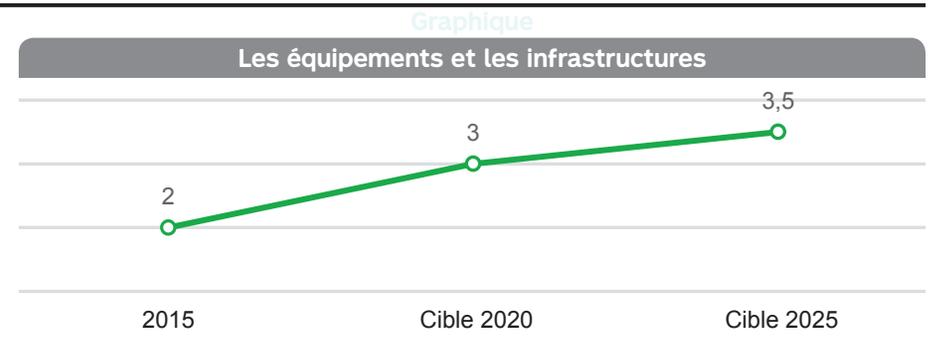
## Les infrastructures et les équipements

### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

- Des équipements et infrastructures du réseau de bus plus universellement accessibles
- 41 stations dotées d'ascenseurs

### Mise en accessibilité du métro

Dans le cadre du programme de réfection des stations et du Programme Accessibilité de la STM, plusieurs éléments d'accessibilité universelle sont intégrés aux projets en station afin de faciliter les déplacements et répondre aux besoins des clients avec limitations fonctionnelles : appuis ischiatiques, portes papillons motorisées, mains courantes et appuis bras sur les bancs.



Les principales réalisations entre 2015 et 2017 sont :

- 21 portes papillons motorisées ont été installées dans 11 stations et 14 édicules, portant à 28 le nombre de stations avec de telles portes.
- Sept appuis ischiatiques ont été ajoutés dans deux stations pour un total de 37. En 2017, quatre appuis ischiatiques ont été installés aux stations Berri et Crémazie.
- 49 mains courantes double hauteur ont été installées dans sept stations. En 2017, 34 ont été installées dans quatre stations.

## Installation d'ascenseurs dans le métro

Pour rendre universellement accessible le métro de Montréal, la STM doit munir d'ascenseurs ses 68 stations. En plus de permettre l'accès du métro aux clients ayant des limitations fonctionnelles, ces ascenseurs vont faciliter l'utilisation du métro pour les parents avec de jeunes enfants, les aînés et les voyageurs.

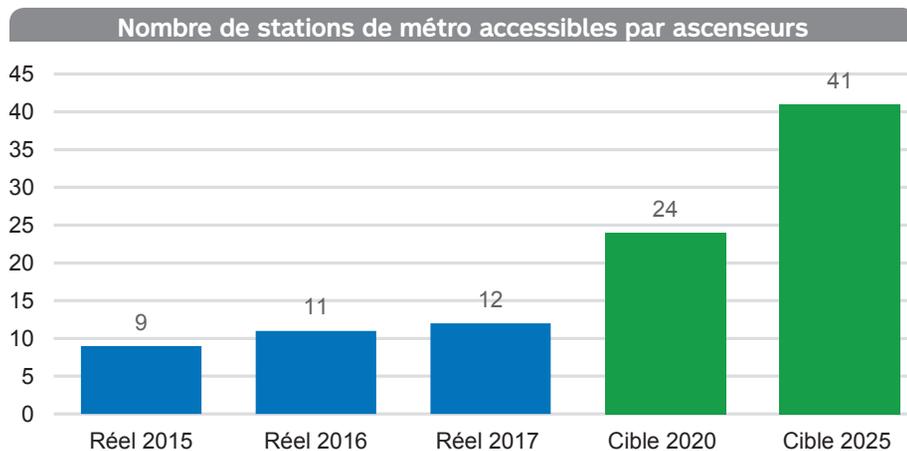
En 2017, Place d'Armes est devenue une station accessible par ascenseurs, portant à 12 le nombre total de stations accessibles et à 13 les stations munies d'ascenseurs. En effet, bien que la STM ait installé des ascenseurs à la station Bonaventure, celle-ci n'est pas complètement accessible. D'autre part, les travaux suivants se sont poursuivis en 2017 :

- Les travaux de mise en accessibilité de l'édicule Nord de la station Du Collège ont débuté. La mise en service des ascenseurs est prévue en 2018.
- Les travaux se poursuivent à la station Honoré-Beaugrand avec une mise en service des ascenseurs prévue en 2018.
- L'appel d'offres pour le contrat de construction des infrastructures à la station Mont-Royal a été lancé. La mise en service est prévue en 2021.

## Programme Accessibilité du métro

En plus de ses programmes Réno-Infrastructures et Réno-Systèmes qui visent essentiellement à maintenir en bon état les infrastructures et systèmes du métro, la STM a mis en place avec l'aide financière des gouvernements du Québec et du Canada le Programme Accessibilité du métro qui vise à investir plus de 213 M\$ dans l'accessibilité universelle de 14 stations d'ici 2022. La STM s'est donné l'objectif de rendre 41 stations accessibles en 2025. Les principales réalisations 2017 du Programme Accessibilité sont :

- L'appel d'offres a été lancé à l'automne pour le contrat de construction des infrastructures aux stations Jean-Talon/ligne bleue et Jean-Drapeau. La mise en service est planifiée en 2019.
- Les études de faisabilité sont complétées pour sept stations du Programme Accessibilité (Préfontaine, McGill, Place-des-Arts, Angrignon, Jolicoeur, Édouard-Montpetit et Villa-Maria).
- Les plans et devis détaillés ont été amorcés en fin d'année pour cinq stations (Préfontaine, McGill, Place-des-Arts, Angrignon, Jolicoeur).
- Le chantier d'accessibilité à la station Vendôme a débuté.

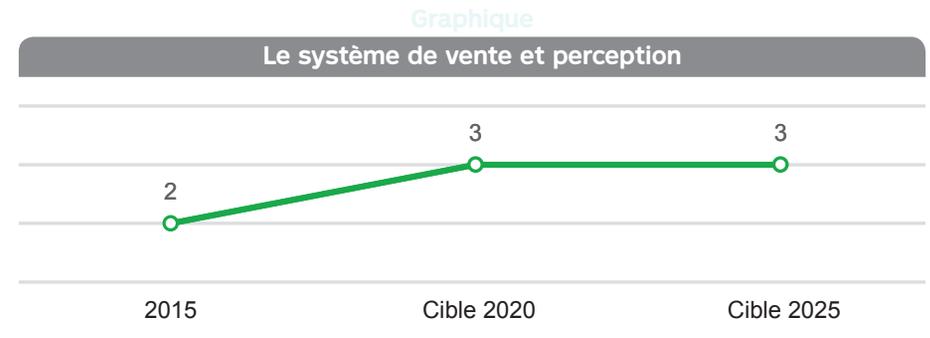
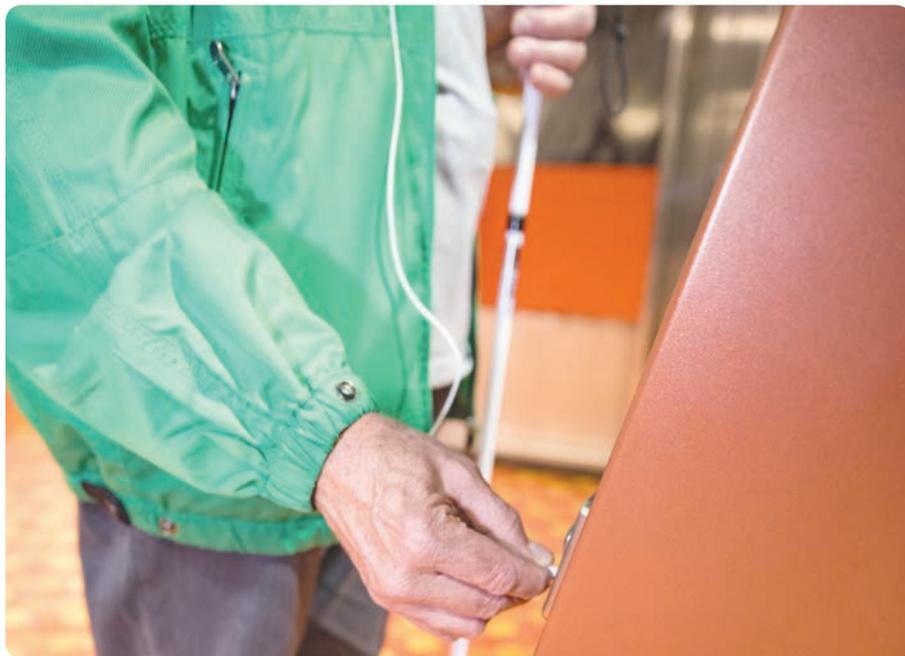


# Chantier 3

## Le système de vente et perception

### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

- L'information sur les agences accessibles de ventes de titres régulièrement mise à jour
- Des équipements de vente et perception plus accessibles
- Des modalités d'achat de titres plus diversifiés



### Boîtes de perception autobus

Les boîtes de perception autobus (BPA) ne répondent plus aux exigences de performance de la STM : la lecture des cartes à puce n'est pas assez rapide et l'équipement a une capacité d'évolution limitée. Suite au succès du projet d'embarquement par toutes les portes, la solution de validation à bord des bus a été appelée à évoluer. L'ajout de nouveaux valideurs aux portes arrière des bus constitue une excellente opportunité d'amélioration de l'accessibilité des équipements pour la clientèle avec limitations fonctionnelles. L'analyse a débuté en 2017 et le projet va se poursuivre en 2018.

# Chantier 4

## Les opérations et l'entretien

### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

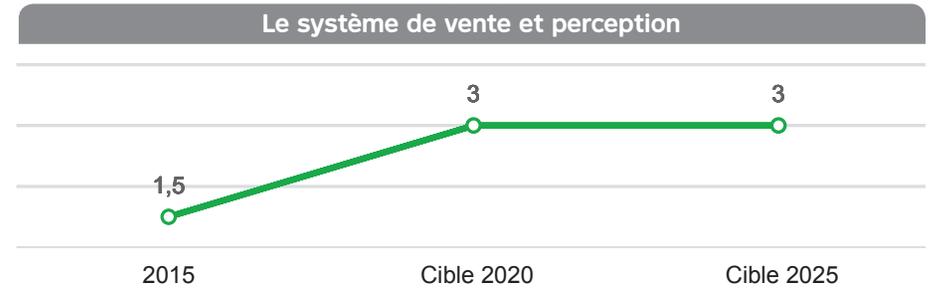
- Des véhicules, des infrastructures et des équipements de bus et de métro plus fiables et disponibles
- Des zones de travaux mieux sécurisées
- De l'information client concordant avec le service réellement livré
- Des peignes jaunes dans les escaliers mécaniques



### Les peignes jaunes dans les escaliers mécaniques

La clientèle ayant des limitations visuelles a exprimé le besoin de mieux identifier le haut et le bas des escaliers mécaniques qui peuvent représenter un certain risque pour eux. Un projet pilote a été mis sur pied afin trouver le bon produit et d'en mesurer la durabilité.

Graphique



Suite au succès de ce projet pilote, les peignes de couleur jaune sont dorénavant remplacés par ce modèle plus durable et visible lors d'entretien préventif ou de réparation des peignes.

### La réparation et l'entretien des escaliers mécaniques

La STM a un parc de 296 escaliers mécaniques. D'ici 2020, il est prévu d'en remplacer 24 qui ont dépassé leur durée de vie. Des difficultés en lien avec le contrat octroyé à un entrepreneur externe ont ralenti le rythme de livraison initialement prévu en 2017. Des ajustements ont été apportés pour 2018. Il est également prévu d'effectuer des réparations majeures sur 39 escaliers mécaniques d'ici 2022.

### Sécurisation des chantiers

L'équipe AU participe aux rencontres du Comité de planification des travaux et activités métro (CPTAM élargi) où les phasages des travaux prévus dans le cadre de réfections ou mises en accessibilité des stations sont présentés. Elle accompagne les différents acteurs dans la recherche de solutions pour sécuriser les chantiers de façon à permettre aux clients ayant des limitations de circuler en toute sécurité.

# Chantier 5

## L'information et l'éducation à la clientèle

### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

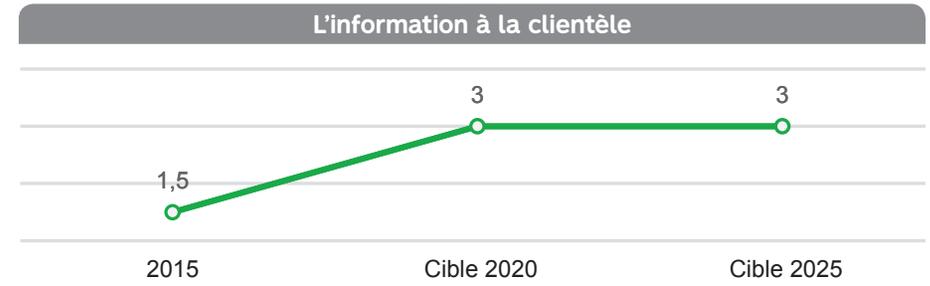
- L'information disponible en temps réel sur plusieurs plateformes pour chaque moment clé des déplacements
- L'information simple et cohérente pour l'ensemble des clients
- L'information sur l'état de fonctionnement des escaliers mécaniques, portes papillons motorisées, ascenseurs et sur les agences accessibles accessible à tous



### L'information à la clientèle

La STM s'est engagée à faciliter l'utilisation de son réseau régulier par toutes les clientèles, incluant celles avec limitations fonctionnelles. En plus des investissements dans la mise en accessibilité de son réseau de bus et du métro et dans la formation de son personnel en lien avec les besoins des clients avec limitations fonctionnelles, la STM a entamé une vaste réflexion sur les stratégies et outils pour former, accompagner et outiller sa clientèle pour lui faciliter l'utilisation du réseau régulier. En 2017, plusieurs initiatives ont visé à alimenter cette réflexion.

Graphique



### Le projet de signalétique

Le développement du nouveau concept de signalétique du réseau du métro s'est déployé entre 2011 et 2014. L'accessibilité universelle faisait partie des critères de conception et les partenaires associatifs ont été impliqués à toutes les étapes de conception.

La nouvelle signalétique a été déployée dans cinq stations au cours de 2017 : Crémazie, Laurier, Guy-Concordia, Jean-Drapeau et Place-d'Armes, s'ajoutant à Beaubien, McGill (partiel), Square-Victoria – OACI, Atwater et Rosemont pour un total de 10 stations.

En 2017, 19 stations étaient en chantier et devaient être complétées d'ici fin 2018. Les plans et devis pour neuf autres stations ont également débuté en 2017.

### Plan de communication

Environ une communication par mois a été diffusée tout au long de l'année via la page Info STM du Journal Métro afin de faire connaître les mesures d'accessibilité universelle en place sur le réseau régulier, tant pour la clientèle ayant des limitations fonctionnelles que pour les autres types de clientèle pouvant bénéficier de ces mesures. Ces communications visent aussi la sensibilisation des clients sans limitation à la réalité des personnes ayant des limitations fonctionnelles et aux contraintes qu'elles peuvent rencontrer dans l'utilisation du réseau régulier.

## Lancement d'iBUS

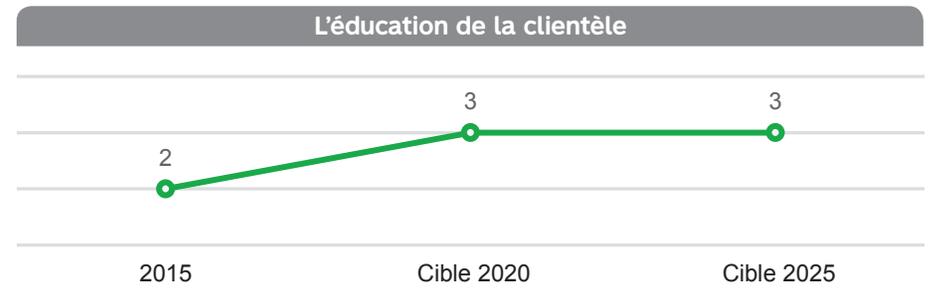
Comme précisé sous l'Objectif 2 du [Plan stratégique organisationnel 2025](#), depuis 2017, les horaires en temps réel sont disponibles sur une version bêta des sites Web et mobiles de la STM ainsi que sur l'application Transit. Toutes les fonctionnalités, dont celle du prochain passage rampe avant, ne sont pas disponibles sur Transit pour l'instant, mais sont disponibles sur le site Web de la STM. L'application métropolitaine Chrono de l'ARTM n'offre pas le temps réel en 2017, mais offre l'information sur les passages rampe avant. D'autres étapes sont prévues en 2018 afin d'améliorer plusieurs aspects des applications Transit et Chrono, incluant les informations concernant l'accessibilité du réseau et des véhicules.

## Informer la clientèle sur les entraves planifiées relatives aux équipements et infrastructures

Lors des travaux de réfection ou de mise en accessibilité d'une station, des communications sont réalisées de façon systématique pour informer les clients ayant des limitations fonctionnelles des impacts potentiels que peuvent causer ces travaux dans leur cheminement vers nos infrastructures et à l'intérieur de celles-ci. De plus, des communications spécifiques à la clientèle ayant une déficience visuelle sont faites pour lui suggérer le chemin à prendre dans les infrastructures touchées par les travaux.

## Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

- Sensibiliser la clientèle sur les mesures d'AU, sur les besoins de la clientèle ayant des limitations et sur les comportements à adopter
- Mettre sur pied et diffuser des outils, ateliers et ressources d'éducation clientèle portant sur l'utilisation, la réglementation et les comportements sécuritaires dans le réseau régulier



## La stratégie d'éducation clientèle

La stratégie d'éducation clientèle a démarré en 2017 et devrait se définir tout au long de l'année 2018. Ce projet a pour objectif d'outiller la clientèle ayant des limitations motrices, intellectuelles, cognitives, ayant des troubles de santé mentale ou un trouble du spectre de l'autisme – admises ou non au transport adapté – pour favoriser leurs déplacements en bus et en métro. Il s'agit de mettre sur pied un service de familiarisation, accompagnement et apprentissage destiné à cette clientèle pour favoriser sa sécurité, son autonomie et son confort lors de ses déplacements en bus ou en métro.

## Projet pilote avec le Centre François-Michelle

La STM a contribué à la réalisation d'un projet pilote avec le Centre François-Michelle (CFM), école privée mixte recevant des jeunes de 4 à 21 ans ayant une déficience intellectuelle légère. Le but est de mettre sur pied un programme d'entraînement au transport collectif de jeunes ayant une déficience intellectuelle légère. Des entraînements individuels pratiques, des présentations théoriques et des rallyes ont été organisés pour les jeunes de 12 à 21 ans afin de développer leurs capacités à utiliser les réseaux réguliers de bus et de métro. La STM a soutenu le CFM pour que les jeunes aient accès aux installations de la STM et pour élaborer et diffuser les contenus théoriques.

## Le projet pilote d'accompagnement

Un projet pilote d'accompagnement de clients admis au transport adapté sur le réseau régulier de bus et du métro s'est poursuivi en 2017. Les objectifs du projet étant de mieux saisir la réalité de l'expérience de ces clients sur les réseaux de bus et de métro, d'identifier certaines conditions de succès pour une utilisation régulière du réseau et d'observer le potentiel des admissions partielles. En 2017, 49 clients ont été identifiés et 22 accompagnements ont été réalisés par le personnel de la STM. Les conclusions de ce projet pilote vont alimenter la future stratégie d'éducation clientèle.

# Chantier 6

## La formation des employés

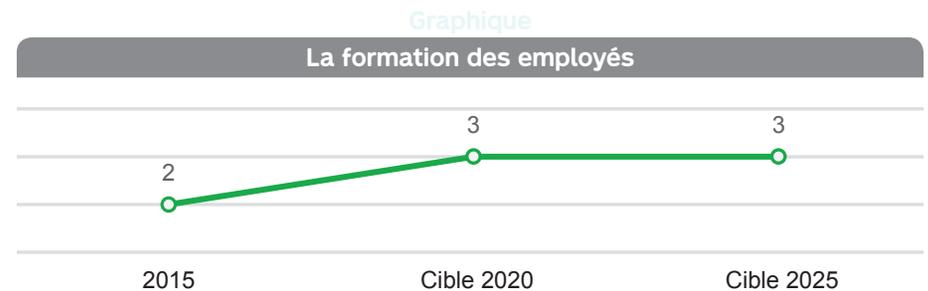
### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

- Les employés en contact avec la clientèle qui appliquent les procédures et les bonnes pratiques en accessibilité universelle et qui sont formés pour répondre de façon personnalisée aux clients ayant des limitations fonctionnelles.
- Des contenus de sensibilisation et des formations techniques disponibles à l'ensemble du personnel.



## SIRTA

Le Système internet de réservation du transport adapté (SIRTA) permet aux clients du transport adapté de faire différentes transactions telles que : demande de déplacement régulier ou occasionnel, renseignement, ou encore annulation d'un déplacement. Ce système présente certaines lacunes pour les utilisateurs, particulièrement ceux ayant une déficience visuelle. En 2017, la STM a procédé à son analyse et fait plusieurs recommandations, dont : développer une meilleure utilisabilité et mettre en place un mécanisme de validation qui inclut un groupe d'utilisateurs du TA.



### Plan de communications internes

En 2017, près d'une douzaine de communications destinées aux employés de la STM ont permis de rappeler les procédures à suivre en matière d'accessibilité universelle. Elles ont également informé nos employés sur les travaux réalisés dans le cadre du Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020 et sensibilisé sur la réalité des clients ayant des limitations fonctionnelles.

## Évolution du rôle changeur

Le projet « Évolution du rôle changeur » est une démarche visant à offrir un service dynamique et flexible, à l'écoute des besoins des clients. Le changeur devient une référence pour les clients ayant des limitations fonctionnelles. Le déploiement de ce type de service en station a commencé en 2017 aux stations Jean-Talon et McGill. L'équipe AU a contribué à intégrer les besoins des clients ayant des limitations à toutes les étapes de ce projet. Ces mesures portaient notamment sur les besoins touchant le déplacement sans obstacle vers l'Espace client, l'accessibilité de l'équipement de paiement bancaire, et l'importance de développer une solution de communication accessible permettant à tout client de rejoindre un employé en station. L'équipe AU a également accompagné le projet dans la recherche de solutions et fait le lien avec les représentants du milieu associatif des personnes ayant des limitations.

## Déploiement des séances de formation Traverse et architecture auprès des employés

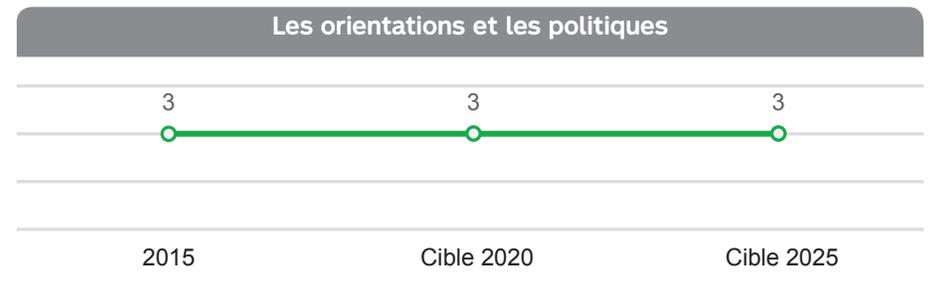
Environ 40 employés de la STM ont suivi en avril et septembre 2017 une formation diffusée par des experts de Société Logique, firme spécialisée dans la promotion et la mise en œuvre de l'accessibilité universelle. Cette formation d'une journée, à la fois théorique et pratique, avait pour objectif de sensibiliser les employés concernés à la réalité des personnes ayant des limitations fonctionnelles. Elle visait aussi à leur transmettre les notions relatives à l'engagement de la STM en AU, à la façon de rendre des aménagements extérieurs accessibles ou à la sécurisation des travaux. Les participants se sont déplacés sur le terrain pour vivre l'expérience d'un déplacement en milieu urbain avec une limitation fonctionnelle; soit en étant accompagnés d'un orienteur en mobilité et en effectuant une traverse les yeux bandés, ou encore en se déplaçant en fauteuil roulant dans la rue.

# Chantier 7

## Les orientations et les politiques

### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

- Arrimage complet entre le PSO 2025 et le Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020
- La Direction de la STM considère l'AU comme faisant partie de l'ADN de l'entreprise



### Le sous-comité en accessibilité universelle

Le sous-comité en accessibilité universelle a été mis sur pied en 2006 et il relève du Comité Service à la clientèle du conseil d'administration. Son mandat est de soutenir la mise en œuvre des orientations de la politique en AU. Ce comité est composé de membres du conseil d'administration et de la haute-direction. En 2017, il s'est réuni trois fois.

## Le comité associatif en AU

Le comité associatif en AU a été mis sur pied en 2012 par la STM afin de consolider et formaliser les relations avec les milieux associatifs et de partager l'avancement des projets du Plan de développement d'accessibilité universelle. Il est composé de huit représentants associatifs des personnes ayant des limitations fonctionnelles (motrices, visuelles, auditives, intellectuelles, organiques et langagières), des aînés et des familles-poussettes, ainsi que du Regroupement des usagers du transport adapté et accessible (RUTA) de Montréal et de l'Office de protection des personnes handicapées du Québec (OPHQ).

Ce comité s'est réuni quatre fois en 2017 et son fonctionnement général a été évalué à l'automne 2017 par ses membres. Globalement, l'évaluation est positive tant sur la logistique que sur le mandat et le fonctionnement, les membres et la participation. Il y a eu une amélioration notable des points à améliorer identifiés en 2014. Compte tenu du haut niveau de satisfaction des membres, il est convenu de maintenir les mandats et le mode de fonctionnement actuel du comité associatif en AU.

## Comité accessibilité universelle de l'ACTU

Dans le cadre des travaux du comité en accessibilité universelle de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU), la STM a participé à l'automne 2017 à une mission à York, dans la région métropolitaine de Toronto, pour y visiter le tout nouveau centre de formation et d'entraînement pour les personnes avec limitations fonctionnelles. Cette visite technique viendra alimenter les travaux préparatoires de la STM dans son projet de stratégie d'éducation de la clientèle au réseau régulier.

## Congrès mondial de l'UITP et congrès de l'AQTR

La STM a présenté son Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020 à deux événements réunissant les experts montréalais et internationaux en transport collectif : lors du 62<sup>e</sup> Sommet mondial des transports publics de l'UITP qui s'est déroulé en mai 2017 à Montréal et lors du 52<sup>e</sup> congrès et salon des transports Prochain arrêt! organisé par l'AQTR en avril 2017 à Montréal.

## Comité consultatif en accessibilité universelle

Le comité consultatif en accessibilité universelle (CCAU) a pour mandat de soutenir l'implantation de l'AU dans les projets de la Ville de Montréal. Formé de représentants du milieu associatif, d'experts du réseau de la santé et des services sociaux, de la STM et de professionnels aménagistes et ingénieurs de la Ville de Montréal, le comité permet de bonifier les projets et de trouver des solutions innovantes qui répondent aux besoins de tous les piétons, quelles que soient leurs capacités à se déplacer.

L'accès aux installations et services de la STM implique que la clientèle puisse traverser des sections de la trame urbaine en cours de déplacement. Voici quelques exemples de projets travaillés conjointement au CCAU :

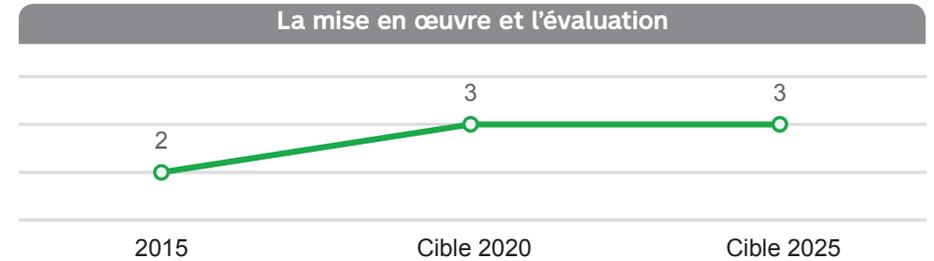
- Aménagement extérieur en pourtour des édicules de la station Honoré-Beaugrand et des stations du SRB Pie-IX
- Aménagements des espaces vastes menant aux entrées des édicules des stations Rosemont et Mont-Royal et sécurité des zones publiques lors des chantiers de construction
- Guide des aménagements accessibles de la Ville de Montréal portant sur l'accessibilité des espaces partagés, l'aménagement des arrêts d'autobus et débarcadères, et l'emploi de stations Bixi et de supports à vélos en pourtour de stations.

# Chantier 8

## La mise en œuvre et l'évaluation

### Principaux objectifs 2025 et niveaux de maturité

- Des séances de sensibilisation et des formations techniques offertes aux employés pour bonifier leurs compétences en conception universelle
- Une évaluation des bénéficiaires escomptés en AU pour une majorité de projets



### Normes et critères de conception

Les Normes et critères de conception (NCC) du métro 2016 est un document de référence technique servant à décrire l'ensemble des matériaux, équipements, systèmes et procédures devant être respectés dans la conception afférant au métro. Les informations contenues dans les NCC sont basées sur le fonctionnement de la STM, sur les normes de l'entreprise et l'expérience acquise aux cours des nombreuses années d'opération.

Un chapitre des NCC est dédié à l'application de l'AU dans les infrastructures de la STM. De nombreux sujets sont documentés tels que : les aménagements extérieurs, les portes et les parois vitrées, la détectabilité des équipements, les rampes, les téléphones, les tuiles tactiles et les rehaussements de quai. Ces normes AU sont en vigueur depuis 2016 et servent de balise pour tous les projets de réfection des stations.

### Bilan 2017 du Plan de développement en accessibilité universelle

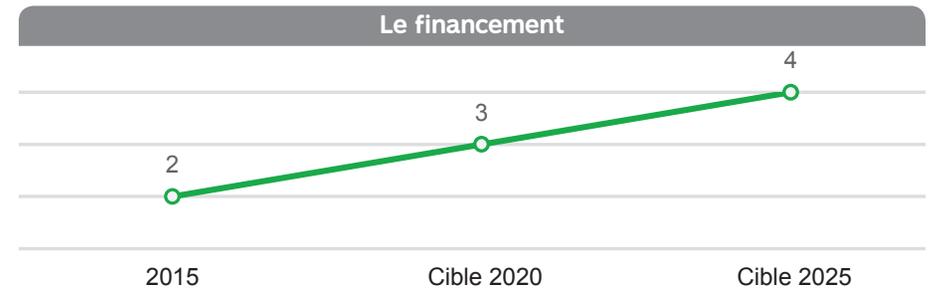
Un premier bilan de l'état d'avancement sur les neuf chantiers du *Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020* a été réalisé en 2017. Cette activité répond à la demande du Ministère des Transports, de la Mobilité durable et de l'Électrification des transports de recevoir annuellement le bilan d'avancement du Plan.

# Chantier 9

## Le financement

### Résumé des objectifs 2025 et niveaux de maturité

- Budget annuel d'exploitation spécifique identifié
- Budgets supplémentaires consacrés à l'amélioration de leur accessibilité dans le cadre des travaux majeurs d'infrastructures
- Des crédits substantiels consacrés à l'installation d'ascenseurs et à la mise en accessibilité du réseau de métro



### Équipe dédiée à l'AU

En 2008, la STM a mis en place une équipe dédiée à l'accessibilité universelle. En 2017, cette équipe était composée de trois professionnelles en accessibilité universelle et d'un gestionnaire.

### Programme accessibilité

Les sommes investies dans l'AU des réseaux de bus et de métro ont totalisé 150 M\$ de 1991 à 2012 et 87 M\$ 2012-2015. Plus de 235 M\$ ont donc été investis à ce jour dans l'accessibilité universelle des réseaux de bus et de métro.

Ces investissements se poursuivent avec le Plan de développement d'accessibilité universelle 2016-2020 : le 11 octobre 2016, la STM annonçait des investissements de 213 M\$ pour rendre 14 stations de métro universellement accessibles grâce à l'ajout d'ascenseurs, d'ici 2022. Ainsi, en 2017, 35 employés ont été embauchés pour bonifier l'équipe de professionnels travaillant sur ce programme.

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

800, rue de La Gauchetière Ouest  
Montréal (Québec) H5A 1J6

Dépôt légal  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2018

Commentaires ou suggestions  
**[PSO2025@stm.info](mailto:PSO2025@stm.info)**

