

Rapport
annuel

20
22



exo | **5**
ans

Table des matières

Mot de la présidente et du directeur général	5
Portrait d'exo	6

► SECTION 1

exo souffle cinq bougies !	11
Achalandage réseau et retour des usagers	14

► SECTION 2

Nos défis et réalisations	18
Un réseau d'autobus repensé pour mieux transporter les citoyens	19
exobus : pour un transport collectif... électrique !	20
Pénurie de main-d'œuvre : exo crée une cellule d'action	21
exo en action : acquisitions, entretien et réfection	22
Des services en évolution	26
Nouveaux projets	29
Projets en délégation par l'ARTM	31
Des mesures d'atténuation pour faciliter les déplacements	31

► SECTION 3

Génération exo	33
Plan stratégique organisationnel 2021-2025	34
Bilan de la deuxième année du plan Génération exo	36
Faits saillants de la première année du Plan de développement durable	40
Équipe de direction	43
Talent et culture	44

► SECTION 4

Gouvernance	45
Conseil d'administration	47
Comités	49
Membres du CA	51
Rémunération des administrateurs	55

► SECTION 5

États financiers	58
-------------------------	-----------

► ANNEXE

Code d'éthique et de déontologie des membres du CA	82
---	-----------

Sur le web : exo.quebec/fr/a-propos/medias-publications/publications



Mot de la présidente du conseil et du directeur général

L'année 2022 a été celle du grand retour, tant dans les écoles et dans les bureaux que dans le transport collectif. Nos équipes ont fourni des efforts soutenus afin d'offrir une bonne performance et de répondre aux attentes. Nos choix se devaient d'être judicieux en matière d'investissements et de dépenses, et nous les avons faits en étant guidés par une extrême rigueur.

La pandémie a changé notre réalité : le télétravail s'est répandu auprès d'une partie de notre clientèle, entraînant un achalandage inférieur à ce qu'il était auparavant. Nos équipes sont à l'affût des comportements et besoins des clients dans le but de mettre en place de nouveaux projets pilotes de transport à la demande, par exemple.

À ce phénomène s'est ajoutée une inflation galopante qui nous impose de nombreux défis à relever. Une importante pénurie de main-d'œuvre a frappé notre industrie, et le recrutement de chauffeurs d'autobus, en particulier, s'avère difficile. Pour trouver des solutions durables à cet enjeu, nos équipes se sont rapidement mobilisées. Nous avons interpellé nos partenaires afin qu'ils contribuent à la recherche de solutions. Et nous avons élaboré un plan d'action concerté et mobilisateur.

Proactif, exo a aussi fait des avancées en matière de développement durable, en dressant

notamment un inventaire complet de ses émissions de GES. De plus, nous avons modifié nos pratiques en approvisionnement pour introduire des critères liés au développement durable, ce qui a déjà un impact positif dans notre milieu.

Soulignons également qu'en 2022, le conseil d'administration a accueilli de nouveaux membres. Avec leurs expertises complémentaires, ils apportent des points de vue neufs, tout en étant pleinement mobilisés par notre mission : transporter les gens avec efficacité et convivialité. Cet engagement est aussi porté par nos employés, qui ont à cœur d'offrir un service exemplaire. Nous avons été heureux de constater que le taux de participation au sondage de mobilisation fut aussi élevé que 84 %, témoignant de l'enthousiasme des employés à contribuer positivement à l'évolution de notre milieu de travail.

En terminant, le ministère québécois des Transports a souligné notre apport dans l'écosystème de la mobilité. Dans son bilan de nos cinq années d'existence, il met en relief notre bonne gouvernance et notre capacité à optimiser les ressources au bénéfice des usagers. Les bases de notre organisation sont donc solidement ancrées et, résolument tournées vers l'avenir, nous continuerons à répondre aux besoins de nos clients avec toute la proactivité, l'innovation et la flexibilité qui nous caractérisent.



Josée Bérubé

Présidente du conseil d'administration



Sylvain Yelle

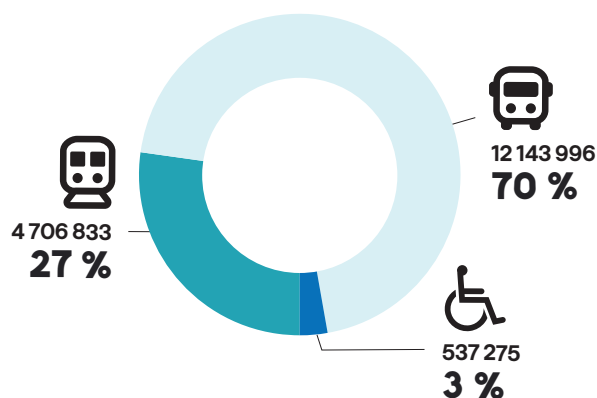
Directeur général

Portrait d'exo

Exo exploite les services de transport collectif par autobus et de transport adapté des couronnes nord et sud de Montréal, ainsi que le réseau de trains de banlieue de la région métropolitaine de Montréal.

Son réseau se déploie sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et dans quelques villes hors territoire.

Déplacements par service en 2022



Trains

- 5 lignes de train
- 52 gares*
- 206 voitures
- 41 locomotives
- 225,68 km de voies ferrées
 - CP: 96,3 km
 - CN: 86 km
 - exo: 42,1 km
 - CDPQ: 1,4 km

* Incluant les gares Lucien L'Allier et gare Centrale dont exo n'est pas propriétaire.



Autobus et taxibus

235 lignes d'autobus

- Couronne nord: 87
- Couronne sud: 148

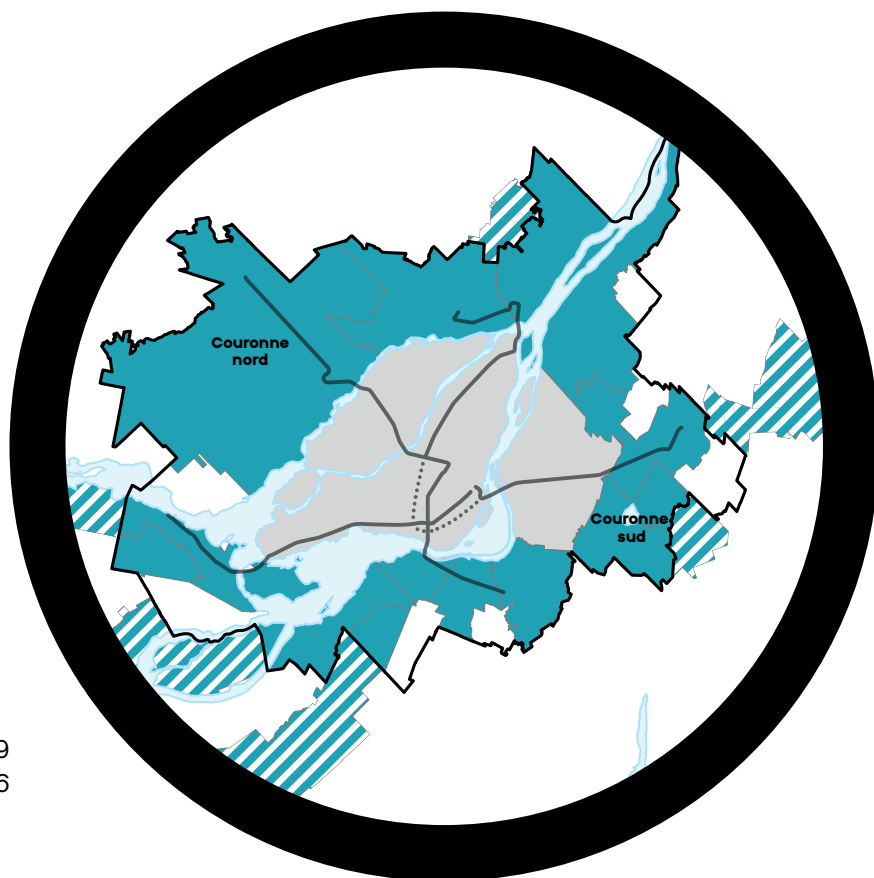
85 lignes de taxibus

- Couronne nord: 39
- Couronne sud: 46

13 terminus

- | | |
|------------------|--------------------|
| • Centre-ville* | • Châteauguay |
| • Mansfield* | • Contrecoeur |
| • Repentigny | • Belœil |
| • Sainte-Julie | • Georges-Gagné |
| • Saint-Eustache | • La Prairie |
| • Terrebonne | • Montcalm-Candiac |
| • Chambly | |

* Les terminus Centre-ville et Mansfield sont gérés pour l'ARTM.



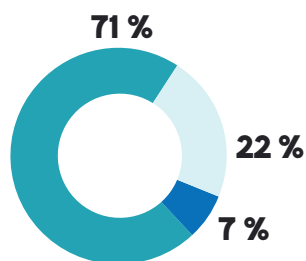
Transport adapté

L'achalandage du transport adapté a connu une importante reprise à l'automne 2022, avec une augmentation de 31,5 % par rapport à l'année précédente. La demande sur la couronne nord, en particulier, a été soutenue avec une augmentation de près de 36 %. Les agents du centre d'appels ont reçu 298 385 appels en 2022, ce qui représente en moyenne près de 25 000 appels par mois.

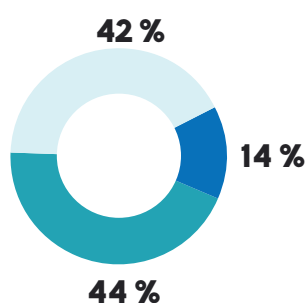
Secteurs	Résultats 2022	Variation 2022/2021
› Couronne nord		
Secteur L'Assomption	83 432	27,5 %
Secteur Laurentides	190 319	39,5 %
Secteur Terrebonne-Mascouche	80 865	36,1 %
Sous-total Couronne nord	354 616	35,7 %
› Couronne sud		
Secteur Marguerite d'Youville	27 988	25,9 %
Secteur Vallée du Richelieu	27 404	14,7 %
Secteur Handi-bus	21 286	30,6 %
Secteur Tarso	40 383	29,5 %
Secteur Transports Accès	35 788	25,9 %
Secteur Transport Soleil	29 810	18,1 %
Sous-total Couronne sud	182 659	24,0 %
Total	537 275	31,5 %

Profils clientèle

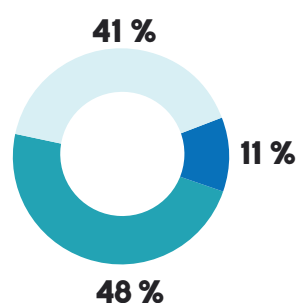
Trains



Couronne nord



Couronne sud



Légende:  Travaillleurs  Étudiants  Autres

Trains

- Les lignes qui desservent des zones à forte concentration d'étudiants ont connu une reprise importante. Du côté des lignes de train qui transportent en majorité des travailleurs se destinant au centre-ville, la reprise est plus lente en raison de la popularité du télétravail.

Autobus

- Avec le retour des classes en mode présentiel, les jeunes sont de nouveau à bord de nos autobus. Les lignes d'autobus qui desservent une clientèle étudiante ont connu une reprise importante en 2022. Sur la couronne nord, par exemple, l'objectif d'atteindre 75 % de l'achalandage prépandémie a été atteint.

Livraison de service autobus*



Secteurs	Taux de livraison 2022
Chambly-Richelieu-Carignan	99,3%
Haut-Saint-Laurent	99,8%
La Presqu'île	99,4%
Le Richelain	99,9%
Roussillon	98,4%
Sainte-Julie	95,8%
Sorel-Varennes	94,4%
Sud-Ouest	97,9%
Vallée du Richelieu	97,8%
L'Assomption	97,3%
Laurentides	98,8%
Terrebonne-Mascouche	98,2%
Taux de livraison Autobus - réseau exo	98,3%

Plusieurs actions ont été entreprises pour assurer la qualité du service autobus comme :

- › le renforcement de la communication auprès de la clientèle avec un système d'alerte de veille dans l'application mobile Chrono ;
- › plusieurs initiatives et plans d'action des différents transporteurs ;
- › l'augmentation des effectifs dans les centres de contrôle pour assurer un meilleur suivi des voyages et mieux communiquer les perturbations à la clientèle ;
- › l'ajustement des horaires d'automne pour les secteurs les plus affectés ;
- › le lancement d'une campagne marketing visant à informer sur l'enjeu de la pénurie de main-d'œuvre et à soutenir le recrutement de chauffeurs pour le réseau d'exo ;
- › le lancement d'une cellule d'action permettant de formuler des recommandations et un plan d'action.

* Le taux de livraison est calculé par le nombre de voyages effectués sur le nombre de voyages planifiés.

À l'échelle du réseau d'autobus, la proportion de départs livrés s'élève à 98,3 % en 2022, n'atteignant pas la cible de 99,6 %. Le manque de chauffeurs a particulièrement affecté la livraison des voyages, représentant plus de 80 % des annulations.

Stationnements**



Secteurs	Nombre de stationnements	Nombre de places tarifées	Places réservées au covoiturage	Places réservées pour les bornes électriques	Places pour les vélos	Nombre de places autos	Nombre de vélostations
› Couronne nord							
Secteur L'Assomption	1	–	2	2	42	291	–
Secteur Laurentides	2	–	1	–	44	140	–
Secteur Terrebonne-Mascouche	2	84	7	2	164	1015	1
Sous-total - Couronne nord	5	84	10	4	250	1446	1
› Couronne sud							
Secteur Chambly-Richelieu-Carignan	1	–	10	2	72	596	–
Secteur Le Richelain	2	–	14	2	219	1 105	–
Secteur Roussillon	1	–	2	–	47	411	–
Secteur Sainte-Julie	1	–	10	2	163	953	1
Secteur Sorel-Varennes	3	–	–	4	27	679	–
Secteur Sud-Ouest	1	–	5	2	15	634	–
Secteur Vallée du Richelieu	1	–	–	–	–	200	–
Sous-total - Couronne sud	10	–	41	12	543	4578	1
Total - Autobus	15	84	51	16	793	6 024	2
exo1 Vaudreuil-Hudson	13	–	17	4	598	3312	1
exo2 Saint-Jérôme	8	80	29	12	513	4075	1
exo3 Mont-Saint-Hilaire	6	–	24	6	346	3538	–
exo4 Candiac	7	–	19	–	162	1567	–
exo5 Mascouche	8	–	28	–	376	3110	–
exo6 Deux-Montagnes							
Total - Trains	42	80	117	22	1995	15 602	2
Total - exo	57	546	168	38	2788	21 626	4

** En raison de la fin de l'exploitation des stationnements de la ligne Deux-Montagnes depuis le 1^{er} janvier 2021, les données ont été retirées des calculs.



Ponctualité trains



Ponctualité réseau 2022¹



Sur l'ensemble du réseau exo, la cible de 95% a été atteinte en 2022 avec un taux de ponctualité de 95,1% par rapport à l'année 2021. Une nette amélioration est à noter pour la ligne exo5, qui obtient un taux de ponctualité de 95,9%.

Près de 30% des retards sont attribuables au fait qu'exo

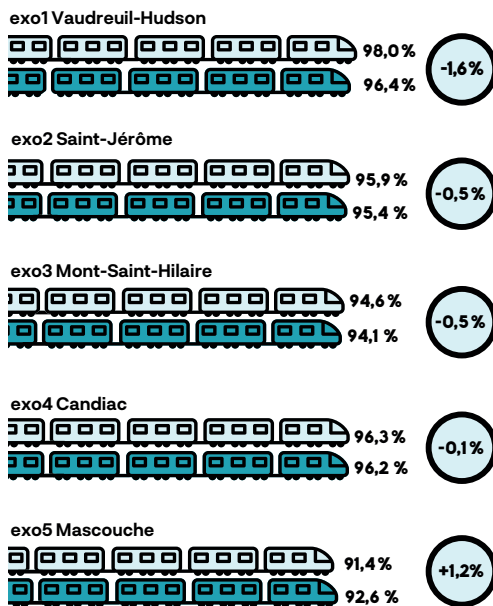
emprunte des voies ferrées partagées avec d'autres utilisateurs. Les viaducs touchés, en particulier celui de l'avenue Greene, sont responsables de 10% des retards. Après avoir été heurtés par un camion ou une voiture, les viaducs et les voies ferrées doivent faire l'objet d'une inspection avant que les trains puissent de nouveau circuler, ce qui explique les retards.

Les conditions météorologiques et leurs effets sur les infrastructures (système de signalisation et aiguillages) ont également affecté la ponctualité des trains sur l'ensemble du réseau.

** Toutes les lignes de train sont incluses dans le calcul global de la ponctualité du réseau train.*



Ponctualité hivernale



□ Hiver 2020-2021¹ ■ Hiver 2021-2022²

1. Source : 1^{er} décembre 2020 au 28 février 2021
2. Source : 1^{er} décembre 2021 au 28 février 2022

Lors de l'hiver 2022, la cible de ponctualité de 95% a été atteinte sur les lignes exo1, exo2 et exo4. La ligne exo5 a vu sa ponctualité s'améliorer à l'hiver 2022 avec une tendance qui s'est confirmée le restant de l'année.







exo souffle cinq bougies !

En juin 2017, exo démarrait ses activités consistant à exploiter les services de transport collectif par autobus et de transport adapté des couronnes nord et sud, ainsi que le réseau de trains de la région métropolitaine de Montréal. Cinq ans plus tard, exo est fier de déployer 5 lignes de trains, 235 lignes d'autobus, 85 lignes de taxibus et 2 projets pilotes de service de transport à la demande !

Dès sa création, exo a consacré ses efforts à la mise en place d'une nouvelle organisation et à l'intégration, aux niveaux financier, contractuel, technologique et opérationnel, des services d'autobus et de transport adapté de 14 organismes de transport collectif – 13 conseils intermunicipaux de transport et l'Agence métropolitaine de transport – des couronnes nord et sud du Grand Montréal. Ce travail colossal s'est fait grâce à l'engagement des employés et en partenariat avec les municipalités concernées, avec lesquelles exo a noué des relations étroites. Le résultat est en toute cohérence avec la mission d'exo, qui vise à décroiser les secteurs, à mieux relier les pôles de déplacements des couronnes et à répondre au besoin des usagers d'avoir accès à des services de train, d'autobus et de transport adapté harmonisés sur l'ensemble du territoire.

Exo s'est également attelé à la transformation de ses services en amorçant un grand projet de refonte de ses réseaux d'autobus, en ajustant son offre train et autobus. Des projets de modernisation des infrastructures et du matériel roulant ont aussi été menés à terme et le développement d'une stratégie pour électrifier la flotte d'autobus est en cours. Notre but ? Transporter les usagers avec efficacité et convivialité.

Côté exploitation, notre façon de faire se distingue des autres sociétés de transport par un modèle d'impartition avec des partenaires privés en transport. En plus de nous permettre d'être plus performants en termes de coûts opérationnels, ce modèle offre des avantages uniques en ce qui a trait à l'efficacité et à l'agilité par rapport au modèle conventionnel. C'est notamment grâce à sa flexibilité qu'exo a pu adapter rapidement ses services au blocus ferroviaire du printemps 2020. Il a aussi été un des rares organismes de transport à ajuster son offre de service pendant la pandémie.

Malgré les défis financiers qui demeurent au sortir de la pandémie, exo garde le cap sur l'ambition commune,

partagée avec ses partenaires, de déployer des solutions de transport collectif et de mobilité qui s'intègrent de façon harmonieuse dans les milieux de vie. Il réitère aussi son intention d'être la solution de mobilité durable des citoyens des couronnes du Grand Montréal dans leurs déplacements quotidiens.

Un apport reconnu

En 2022, le ministère des Transports du Québec a publié un rapport analysant la performance d'exo depuis sa création. Le rôle important joué par exo dans l'écosystème de la mobilité dans la grande région de Montréal y est souligné, dont la satisfaction envers les services d'exo, son administration, sa gouvernance et les relations qu'il entretient avec ses parties prenantes.

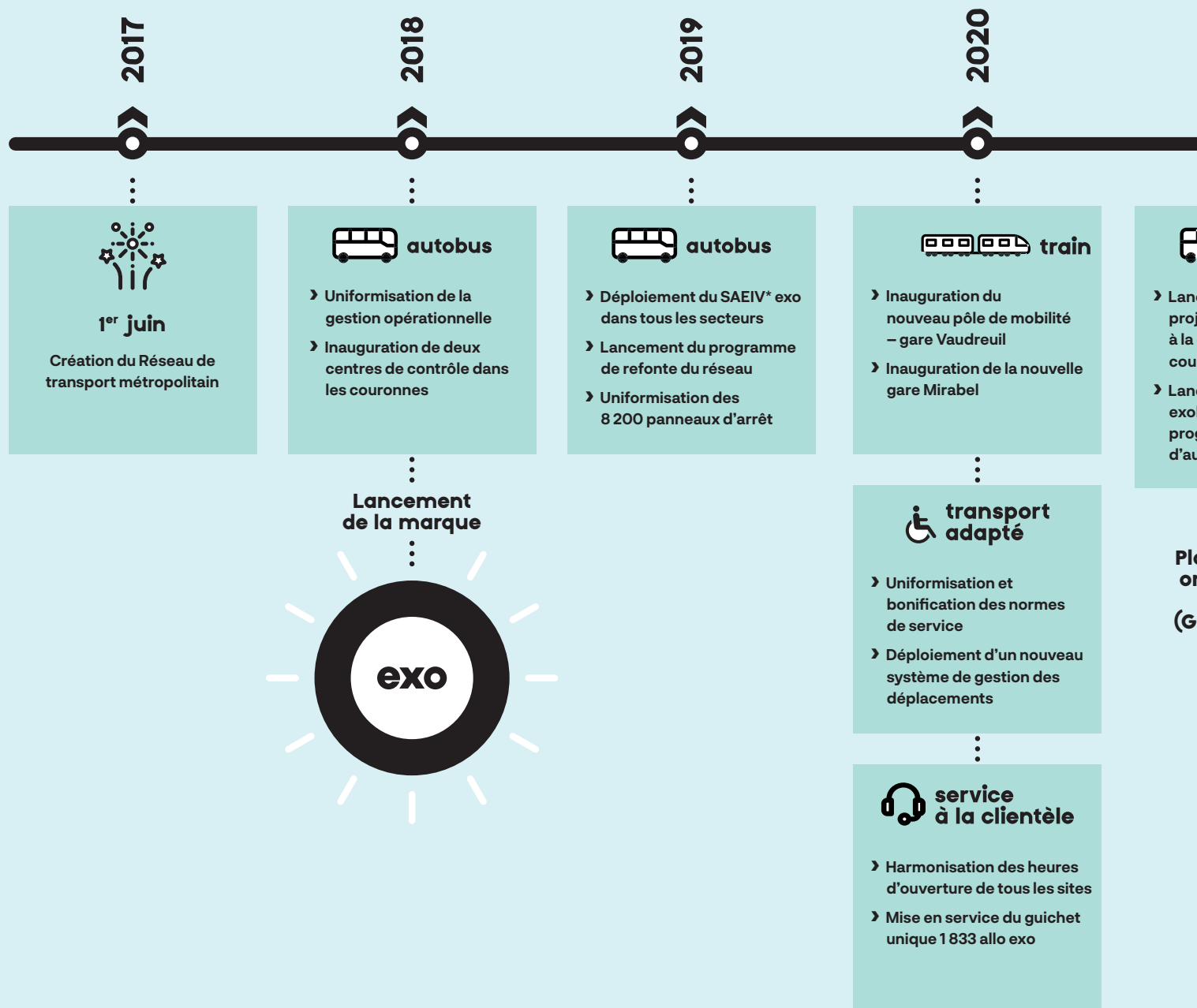
Faits saillants du rapport

Les exercices de consultation publique, l'intégration des infrastructures dans les milieux de vie, la recherche d'acceptabilité sociale et d'autres actions menées par exo ont suscité un taux de satisfaction de 82 % de la part des municipalités à l'égard de l'organisme.

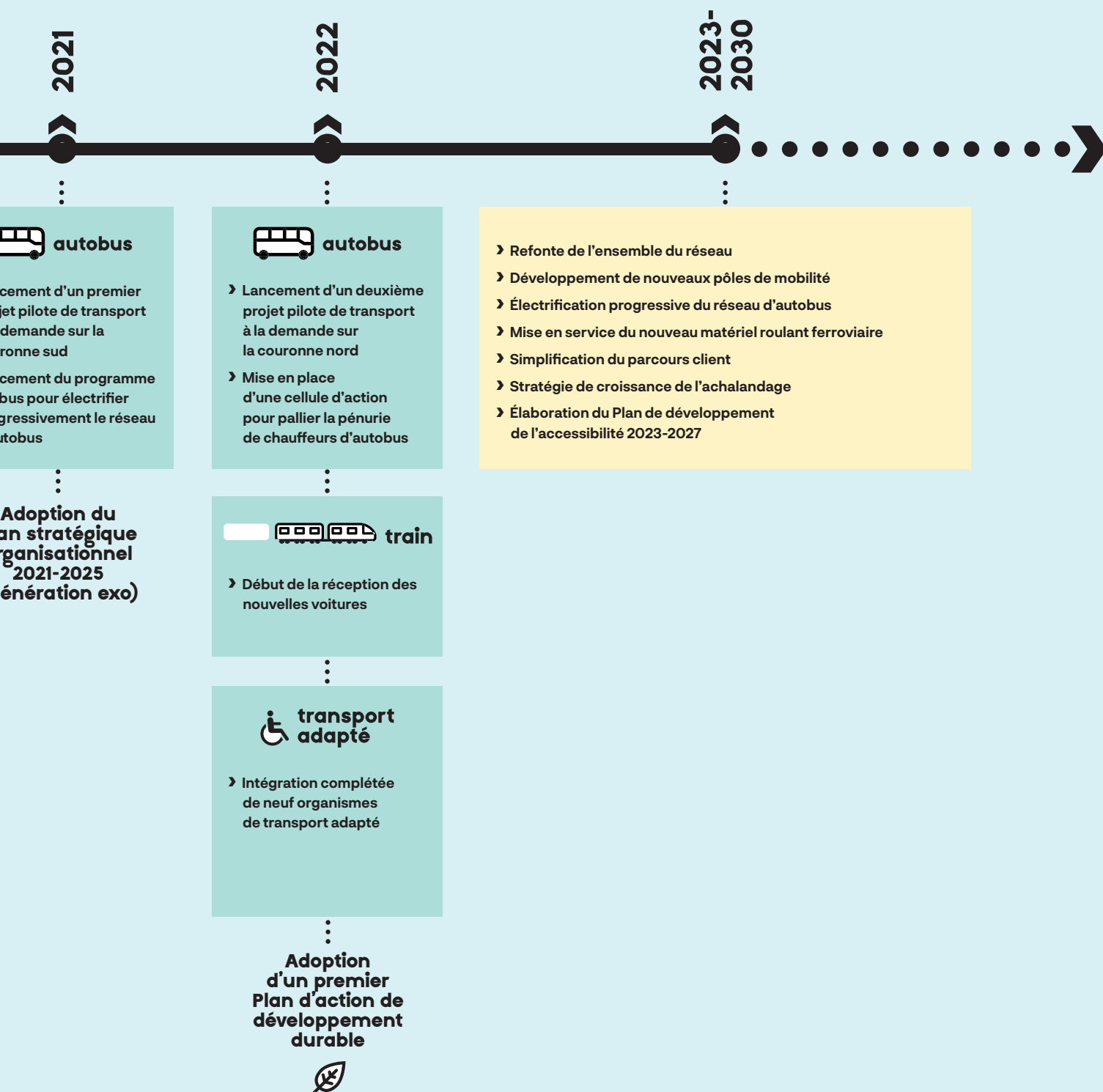
Quelques points forts relevés :

- › La qualité de la relation avec les parties prenantes
- › Les efforts déployés en matière de consultation et de collaboration
- › Le canal de communication fluide et le lien de proximité étroit avec la clientèle et les municipalités locales
- › L'optimisation des ressources au bénéfice des usagers

Au cours des dernières années, les couronnes nord et sud desservies par exo ont connu une importante croissance démographique. À cette réalité s'ajoutent des changements d'habitudes chez les citoyens en matière de mobilité, causés par la pandémie et l'adoption croissante du télétravail. Dans ce contexte, exo a fait preuve d'une grande capacité d'adaptation et est rapidement passé en mode solution, observant les nouveaux comportements des clients, développant des projets pilotes et apportant des réponses innovantes.



* Système d'aide à l'exploitation et à l'information aux voyageurs



Achalandage réseau et retour des usagers

Si l'année 2022 a bel et bien marqué le retour des usagers dans le transport collectif grâce à la levée des mesures sanitaires, c'est un achalandage bien différent de celui que nous avons connu avant la pandémie qui monte à bord de nos services. Sébastien Dubois, directeur - recherche, analytique des données et modélisation, nous explique comment l'achalandage a évolué.

Qu'est-ce qui vous a marqué en 2022 ?

La levée des mesures sanitaires, en février 2022, a eu un effet immédiat sur le réseau, avec un retour des usagers et une hausse de l'achalandage. Mais avec la popularité du télétravail, le ratio de travailleurs se destinant au centre-ville parmi la clientèle d'exo est moins élevé qu'auparavant. Une part importante de la clientèle d'exo est aujourd'hui composée d'étudiants, ce qui le rend plus sensible aux déplacements pour motif d'études. De ce fait, l'achalandage est en forte hausse et les clients utilisent de plus en plus les lignes locales intra couronnes.

Avez-vous ressenti l'effet du télétravail sur la fréquentation d'exo ?

L'instauration d'horaires en mode hybride s'est faite progressivement dans les entreprises. Les habitudes de déplacement des travailleurs sont donc encore en fluctuation. On a remarqué qu'avec la possibilité de travailler à distance, une vague de grippe ou de froid est suffisante pour retenir des employés à domicile. On l'a vécu en novembre, qui est normalement un de nos meilleurs mois, mais pendant lequel nous avons enregistré une baisse d'achalandage en raison de la grippe. De manière générale, les lignes qui transportent en majorité des travailleurs se destinant au centre-ville connaissent une reprise plus lente.

Est-ce que les jeunes sont de retour ?

Depuis le retour en classe, les jeunes ont renoué avec le transport collectif. La clientèle étudiante est donc nombreuse. Toutes nos lignes d'autobus ainsi que certaines lignes de train qui desservent des zones à forte concentration d'étudiants et d'élèves ont connu une reprise plus importante en 2022. Dans les lignes d'autobus sur la couronne nord, par exemple, exo a dépassé son objectif d'atteindre 75 % de l'achalandage pré-pandémie de 2019.

Quel est le plan d'exo pour attirer de nouveaux clients ?

La baisse d'achalandage liée à la pandémie a motivé les équipes d'exo à développer des approches et à établir une stratégie de croissance qui répond à la nouvelle réalité de la population.



Sébastien Dubois, directeur - recherche, analytique des données et modélisation chez exo.

Le besoin de se déplacer n'a pas disparu et exo, conformément à sa mission, continuera de transporter les gens avec efficacité et convivialité.

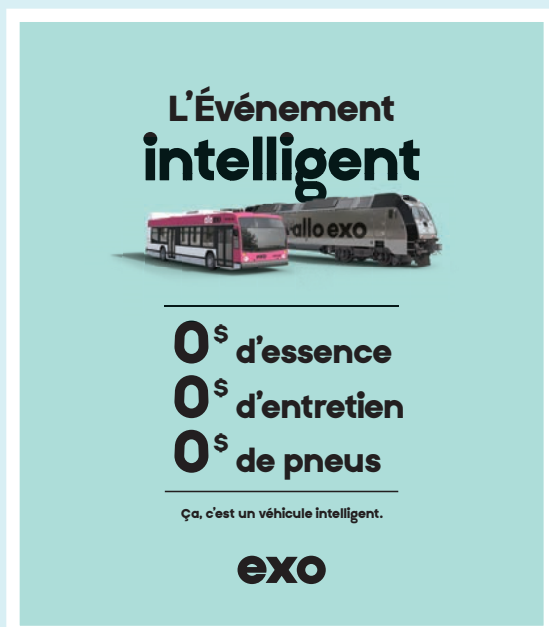
Les couronnes nord et sud de Montréal fourmillent de personnes qui sortent de la maison pour faire des emplettes, se rendre dans les centres sportifs ou s'adonner à des loisirs. Afin d'augmenter l'achalandage dans son réseau, exo a établi une stratégie qui repose sur deux axes : stimuler les déplacements des clients actuels et attirer une nouvelle clientèle en faisant davantage connaître les services offerts. Cette stratégie sera déployée en 2023.



Stratégie marketing

Exo mise beaucoup sur la promotion pour faire valoir ses avantages. Dans le cadre du nouveau service de transport à la demande lancé à Terrebonne, il a élaboré de concert avec des commerces locaux une stratégie basée sur des offres promotionnelles pour mousser à la fois les services d'exo et ceux des commerces de proximité. L'achalandage a augmenté dès la mise en place de l'initiative.

Exo a aussi lancé une grande campagne publicitaire dans les médias, incluant une présence importante sur les panneaux d'affichage et sur le terrain. Intitulée « Le choix intelligent », la campagne mettait de l'avant les avantages économiques de choisir le transport collectif, en remplacement de l'auto solo. Des économies en moyenne de 7 500 \$ par année peuvent être réalisées, a souligné exo, ce qui fait du transport collectif l'option la moins dispendieuse pour se déplacer au quotidien. Exo a également rappelé que le transport collectif est le choix intelligent pour réduire la congestion routière et protéger l'environnement. Par la même occasion, un concours a été lancé avec plusieurs prix à remporter, dont une trottinette électrique, un vélo et des titres de transport... pour une valeur totale de 7 500 \$! L'objectif était de stimuler le transport collectif dans des secteurs clés, et il a été atteint. Cette campagne a également contribué à une hausse importante de la notoriété d'exo, établissant ainsi un premier pas vers l'acquisition d'une nouvelle clientèle.



L'Événement intelligent



0\$ d'essence
0\$ d'entretien
0\$ de pneus

ça, c'est un véhicule intelligent.

exo



La métamorphose des banlieues

Le transport collectif dans les banlieues de Montréal doit s'adapter au rythme de la croissance des familles, des commerces et de l'industrie. Il est donc essentiel de le soutenir afin qu'il réponde aux besoins engendrés par l'accroissement démographique et économique, et qu'il soit en phase avec l'évolution des habitudes de mobilité de la population.

Au cours des vingt dernières années, 56 % de la croissance démographique de la région métropolitaine ont été enregistrés dans les couronnes nord et sud¹. Cette situation demande un financement supplémentaire pour développer le réseau d'autobus, de train et de transport adapté. De plus, les coûts du transport adapté augmentent en raison du vieillissement de la population, de l'extension du territoire couvert par exo et de la hausse du nombre de déplacements. Exo souhaite pouvoir déployer un service à la mesure des besoins des résidents des couronnes de Montréal. L'adaptation aux besoins de déplacements nécessiterait ainsi une augmentation de l'offre de service de 5 % par an des kilomètres déjà parcourus par exo pour les cinq prochaines années. Exo fait depuis l'automne 2022 des représentations en ce sens.

Achalandage réseau

La levée des mesures sanitaires en février 2022 a entraîné une augmentation dans le cycle d'achalandage et un retour important des usagers. La rentrée à l'automne 2022 a également généré une hausse marquée de l'achalandage. Avec l'instauration de nouvelles habitudes de télétravail, exo compte désormais moins de travailleurs que d'étudiants parmi ses usagers. Ses réseaux sont donc plus sensibles aux variations liées au calendrier scolaire. Aussi, avec la possibilité pour de nombreuses personnes de travailler à domicile, exo a observé un nouveau phénomène, soit la diminution de son achalandage lors de vagues de grippe ou de grands froids.

Trains¹

Lignes	Résultats 2022	Variation 2022/2021
exo1 Vaudreuil-Hudson	1702 321	70,9 %
exo2 Saint-Jérôme	1708 477	83,2 %
exo3 Mont-Saint-Hilaire	528 970	161,8 %
exo4 Candiac	536 388	133,9 %
exo5 Mascouche	230 677	104,6 %
Total – Trains	4 706 833	90,3 %

Les lignes de train qui desservent des étudiants ont connu une reprise importante (exo1 et exo2) alors que celles qui déplacent en majorité des travailleurs ont plus de difficulté (exo3, exo4 et exo5), comparativement à la situation pré-pandémie. En tout, on a assisté à 4,7 millions d'embarquements en 2022, soit une hausse de 90 % par rapport à 2021. Dans le cas de la ligne exo 5, il est à noter que le parcours est maintenant plus long en raison des travaux du REM, ce qui diminue son attrait.

Autobus¹

Secteurs	Offre de service		Résultats 2022	Variation 2022/2021
	Ligne bus	Taxibus		
› Couronne nord				
Secteur L'Assomption	13	2	1 004 108	35,7 %
Secteur Laurentides	42	27	3 398 320	40,5 %
Secteur Terrebonne-Mascouche	32	10*	1 989 547	41,6 %
Sous-total Couronne nord	87	39	6 391 975	40,1 %
› Couronne sud				
Secteur Chambly-Richelieu-Carignan	15	8	623 444	74,3 %
Secteur Haut-Saint-Laurent	2	0	166 034	107,6 %
Secteur Le Richelain	19	10	1 019 771	58,7 %
Secteur La Presqu'île	28	8	504 955	53,3 %
Secteur Roussillon	15	3	520 485	54,0 %
Secteur Sainte-Julie	12	3	425 947	56,3 %
Secteur Sorel-Varennes	15	0	509 414	20,2 %
Secteur Sud-Ouest	16	8	1 047 943	36,3 %
Secteur Vallée du Richelieu	26	6**	936 983	45,4 %
Sous-total Couronne sud	148	46	5 754 976	49,2 %
Total – Autobus	235	85	12 146 951	44,2 %

* excluant le TAD Terrebonne

** excluant le TAD Beloeil

Les jeunes et les étudiants sont de retour à bord des autobus. Sur la couronne nord, l'achalandage a augmenté de 40 % comparativement à 2021, ce qui a permis de dépasser l'objectif d'atteindre 75 % de l'achalandage pré-pandémie. Sur la couronne sud, la hausse s'établit à 49 %. Pour les deux couronnes, l'augmentation de l'achalandage se situe donc à 44 % en 2022 par rapport à l'année précédente avec plus de 12 millions d'embarquements.

1. Les calculs d'achalandage train et autobus sont fondés sur le nombre d'embarquements.



SECTION 2

Nos défis et réalisations

Un réseau d'autobus repensé pour mieux transporter les citoyens

Lorsqu'il est efficace, le transport collectif exerce une influence directe sur l'économie d'une région et sur sa capacité à combattre les changements climatiques. Exo vise à contribuer positivement à la mobilité et à la réduction des gaz à effet de serre, tout en offrant un service qui répond aux besoins de ses utilisateurs.

En 2019, nous avons entrepris un vaste programme de refonte des réseaux d'autobus, nommé **exo mon réseau**. Cette refonte s'appliquera, à terme, à tout notre territoire de desserte et a pour but d'optimiser l'organisation de nos services, dans l'intérêt des usagers et des municipalités.

Les objectifs d'exo mon réseau sont nombreux.

Le programme vise à :

- › décloisonner les secteurs hérités des anciens Conseils intermunicipaux de transport (CIT);
- › harmoniser le service afin de le rendre plus efficace;
- › répondre à l'augmentation des populations et des emplois et mieux desservir les pôles de services et les entreprises dans les couronnes;
- › s'arrimer aux grands projets de transport collectif métropolitain.

La refonte se fera progressivement par secteur et le travail s'effectue dans le cadre de sept projets.

Consulter, impliquer, rallier

Chacun de ces projets s'étend sur une durée d'environ trois ans. Il inclut une première phase de consultation publique pour capter les besoins. Cette phase permet aux professionnels d'exo en développement et planification de la mobilité d'élaborer un réseau qui répond le mieux possible aux attentes. Une deuxième phase de consultation vise à valider le réseau proposé et à identifier les pistes de bonification. Puis, l'équipe de projet planifie la mise en œuvre du réseau bonifié.

Préparer, informer, sensibiliser, accompagner

Lancée en 2019, la refonte du réseau des secteurs Chambly-Richelieu-Carignan et Le Richelain/Roussillon de la couronne sud a mobilisé l'engagement et l'implication de plusieurs équipes d'exo en 2022. L'objectif : être prêts à déployer le nouveau réseau à l'ouverture du REM sur la Rive-Sud, une ouverture initialement prévue en décembre 2022 qui a été reportée au printemps 2023.

Les efforts ont entre autres porté sur la finalisation des tracés et des horaires, l'implantation des arrêts, l'installation de nouveaux poteaux et panneaux, la formation des chauffeurs, la sensibilisation auprès de la population aux changements à venir, la communication et l'accompagnement client.

Parallèlement, le processus de refonte du réseau des secteurs La Presqu'île et Laurentides-Terrebonne-Ouest s'est poursuivi en 2022. Après la première phase de consultation publique réalisée à l'automne 2021, les résultats et le diagnostic ont été présentés à nos partenaires municipaux afin de confirmer les orientations allant servir de base à la conception des scénarios.

La refonte en chiffres

Le nouveau réseau en chiffres

100 % des lignes modifiées

4 nouvelles familles de services

66 lignes repensées et renumérotées

Plus de **6 000** avis riverains distribués

Plus de **1100** panneaux d'arrêt modifiés,
dont **230** nouveaux arrêts

Formation de plus de **150** chauffeurs d'autobus

Reconfiguration des systèmes d'embarquement
d'une **quarantaine** d'autobus

Près de **20** heures de tests terrain effectués

Modifications d'affichage dans plus de **10** terminus

À l'automne 2022, les propositions élaborées par nos experts en développement et planification de la mobilité ont à nouveau été présentées aux élus et administrations municipales afin de valider les scénarios qui feront l'objet de la deuxième phase de consultation en 2023.



exobus : pour un transport collectif... électrique !

Le programme exobus, l'une des initiatives phares de notre Plan d'action de développement durable, vise à doter le réseau d'un parc d'autobus 100 % électrique. Il vient soutenir les efforts dans la lutte contre les changements climatiques, en contribuant à la réduction des GES dans la région métropolitaine.

Le programme permet aussi d'optimiser le modèle d'affaires d'exo. Dans le cadre d'exobus, exo est propriétaire de sa flotte de véhicules électriques et de ses garages. De leur côté, les transporteurs sont responsables de l'exploitation et de l'entretien des véhicules. Ce modèle d'affaires demande une réorganisation des pratiques actuelles. Les équipes d'exobus se sont donc concentrées en 2022 à définir et à organiser la transformation de l'organisation. Ce nouveau mode opérationnel a fait ses preuves ailleurs dans le monde et se distingue de celui des principaux opérateurs de transport collectif de la grande région de Montréal.

Exobus se découpe en quatre phases. La première phase comprend l'acquisition de véhicules électriques et de terrains, ainsi que la construction et l'électrification de deux premiers garages. Au final, exo devrait disposer de plus de 1 000 autobus et de 10 garages. La première phase, lancée en 2021, vise à déployer à terme une flotte 100 % électrique dans deux secteurs du territoire d'exo (La Presqu'île et Sainte-Julie).

Dans un futur proche, le territoire d'exo sera desservi par différents gabarits d'autobus électriques. Une entente a d'ailleurs été établie en 2022 avec Letenda, manufacturier d'une nouvelle génération d'autobus urbains zéro émission, l'Electrip. Des essais routiers et des tests d'entretien sont prévus, ce qui permettra d'évaluer la performance écoénergétique et la fiabilité de ce type de véhicule dans des conditions climatiques variées. Le véhicule de test devrait sillonner les routes de notre territoire dès 2024.

En 2022, le ministère des Transports du Québec a confirmé son appui au projet en identifiant 348 M\$ au PQI 2022 pour l'électrification du parc d'autobus et la construction de deux garages. Pour leur part, les équipes d'exobus ont concentré leurs efforts à faire connaître le programme, ses ambitions et les réalisations prévues pour la phase 1 auprès du public et des partenaires de l'écosystème d'exo dans une perspective de partenariat avec les communautés. Des rencontres ont été organisées avec les élus de plusieurs municipalités et une présentation a été faite dans le cadre du congrès de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU). Le programme a aussi été présenté aux transporteurs afin qu'ils prévoient les formations à mettre en place pour leur personnel.

De plus, les experts d'exo ont analysé des emplacements potentiels pour les futurs garages électriques. Ils ont également sollicité le soutien des municipalités pour la recherche de terrains dans les secteurs de La Presqu'île et de Sainte-Julie où seront situés les premiers garages.

Pénurie de main-d'œuvre : exo crée une cellule d'action

La crise de la main-d'œuvre touche tous les secteurs d'activité et le transport collectif n'échappe pas à cette tendance. La compétition est d'autant plus forte que tous – municipalités, gouvernements et entreprises privées – puisent dans le même bassin de travailleurs. La multiplication de grands projets dans le secteur du transport dans le Grand Montréal, que l'on pense au REM ou au prolongement du métro de Montréal, exacerbe la situation et entraîne une rareté de candidats pour de nombreux postes clés.

Pour exo, la pénurie de chauffeurs d'autobus s'est fait particulièrement sentir en début d'année et à l'automne 2022. Lors de ces deux périodes, le manque d'effectifs chez nos fournisseurs de service a eu des répercussions sur notre capacité à offrir le service dans certains secteurs plus touchés sur notre territoire.

Trois priorités ont guidé nos actions pendant ces périodes :

1. donner aux clients le plus d'information et de prévisibilité possible pour planifier leurs déplacements ;
2. aider nos fournisseurs de service à s'ajuster à la situation et à recruter du personnel ;
3. mobiliser nos élus et nos partenaires pour identifier des solutions à court, moyen et long terme et trouver des façons de sortir de cette situation.

Plusieurs actions ont été mises en place au cours de l'année, telles que :

- suivis opérationnels quotidiens pour surveiller l'évolution de la situation et mettre des solutions en place avec les transporteurs ;
- déploiement d'un système d'alerte, émis la veille, dans l'application Chrono pour permettre aux clients de prévoir leurs déplacements ;
- campagne marketing visant à informer la population sur l'enjeu de pénurie de main-d'œuvre et à soutenir nos fournisseurs dans le recrutement de personnel ;
- ajustement des horaires d'automne dans certains secteurs plus affectés pour assurer la qualité du service par autobus.

Exo a également travaillé de près avec ses fournisseurs de service pour développer des solutions d'attraction et de rétention de leur personnel. La marge d'exo demeure cependant limitée, car les chauffeurs ne sont pas ses employés, mais plutôt ceux des entreprises privées avec lesquelles il a des contrats de service.

Afin d'offrir une meilleure prévisibilité aux usagers, exo a déployé un système d'alerte la veille, accessible via

l'application Chrono, qui permettait d'aviser les clients si des retards ou des annulations étaient à prévoir le lendemain. Une mise à jour était disponible le jour du déplacement.



Une cellule d'action mobilisatrice

Se positionnant alors comme un leader proactif, exo a mis en place différentes stratégies afin de combler les besoins urgents de main-d'œuvre : appels à tous les transporteurs privés, contrats avec de nouveaux transporteurs et élargissement de son bassin de recherche de candidats au-delà du Québec.

La problématique de la pénurie de main-d'œuvre dans le transport collectif est importante, et nous sommes conscients que les mesures adoptées ne suffiront pas à la résoudre en entier. C'est pourquoi exo a créé une cellule d'action pour rassembler autour d'une même table des représentants d'exo, de certaines municipalités durement affectées, des transporteurs, de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) et le Centre de formation du transport routier de Saint-Jérôme.

L'objectif de la cellule était d'identifier des solutions pour maintenir une offre de service de transport de qualité sur tout le territoire de la région métropolitaine. Au cours de l'automne 2022, plusieurs rencontres nous ont permis de trouver des avenues particulièrement prometteuses qui ont débouché sur un plan d'action qui sera dévoilé en 2023. Les pistes de solution envisagées concernent notamment la productivité, le recrutement, la rétention du personnel, la formation et l'immigration.

Exo tient à souligner l'engagement de ses équipes face à cet enjeu et à les féliciter d'avoir amené le transport collectif sur la place publique afin de susciter des réflexions et des échanges porteurs d'avenir.

Exo en action : acquisitions, entretien et réfection



En 2022, exo a continué de s'assurer de la fiabilité de ses véhicules et de la qualité de ses infrastructures par le biais de projets d'acquisition, de programmes d'entretien majeur et de travaux de réfection.

Voitures de train, locomotives et autres projets

Pour en savoir plus sur les réalisations au chapitre du matériel roulant, nous nous sommes entretenus avec Michael Emond, directeur, Gestion de projets maintien et matériel roulant au Bureau de projets d'exo.

En 2021, vous aviez de nouvelles voitures de train qui se dirigeaient vers Montréal. Sont-elles arrivées à bon port ?

Oui, en 2022, nous avons reçu 4 des 44 nouvelles voitures de train à deux niveaux. Elles sont arrivées après plusieurs semaines de transport par bateau et par train.

Les premières voitures ont commencé à subir une série de tests statiques. Nous avons entre autres validé la compatibilité entre les locomotives et les voitures. Nous commencerons en 2023 les essais et les voitures seront ensuite progressivement mises en service sur la ligne Saint-Jérôme. Les usagers seront particulièrement bien servis dans ces voitures à l'allure contemporaine et au confort accru.



Michael Emond, directeur – Gestion de projets maintien et matériel roulant au Bureau de projets d'exo.

Quelles sont les particularités de ces nouvelles voitures de train ?

Tout au long du projet, les équipes d'exo se sont préoccupées du confort des usagers et de l'accessibilité des voitures de train. Les sièges sont de fabrication canadienne et offrent confort et durabilité. De plus, certaines seront accessibles aux personnes à mobilité réduite, incluant celles qui se déplacent en quadriporteurs.

Quel a été le plus grand défi dans ce projet ?

Le principal défi a été d'adapter nos pratiques de travail après la fermeture des frontières, en raison de la COVID-19. Nous ne pouvions plus faire certains déplacements chez nos fournisseurs outre-mer. Cela nous a amenés à développer des méthodes de suivi et d'inspection de la production à distance. Nous avons pu contaster à l'arrivée des voitures que ces méthodes ont porté leurs fruits.

Exo a aussi fait l'acquisition de nouvelles locomotives. Pourquoi ?

Exo a acheté dix locomotives à faibles émissions de GES pour remplacer ses F59PH qui roulent depuis plus de 30 ans. Les nouvelles locomotives seront capables de tirer dix voitures plutôt que huit et auront un moteur qui répond aux nouveaux standards, ce qui permet de diminuer les émissions polluantes.

Ces locomotives permettront à exo d'améliorer la fiabilité de son réseau de trains de banlieue et de réduire l'impact environnemental de ses opérations ferroviaires. L'étape de la conception avec le fournisseur s'est poursuivie en 2022 et l'assemblage sera entamé en 2023. La livraison de la première locomotive est prévue en 2025.



Des voitures à deux niveaux sur la ligne Candiac

Sur la ligne Candiac, les voitures 3000 ont pris le relais des voitures 700. Avec leurs deux étages, leur espace tranquillité, leurs sièges de qualité, leur éclairage moderne et l'accès à une toilette par rame, les voitures 3000 offrent un meilleur confort en plus d'être performantes. Fait à noter, l'uniformisation de la flotte simplifie le maintien de l'inventaire des pièces vouées à l'entretien.

Un ajout numérique à nos trains pour plus de sécurité

Afin de se conformer à une réglementation émise par Transports Canada, exo a installé un système d'enregistrement audio et vidéo de locomotive (EAVL) dans chacune de ses locomotives et voitures de type loge.

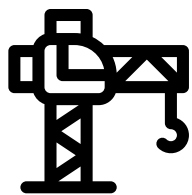
Ce règlement a été émis à la suite d'une recommandation du Bureau de la sécurité des transports du Canada visant à renforcer la sécurité ferroviaire. Les enregistrements peuvent donner un aperçu des communications et des actions des équipes de train, et fournir des informations précieuses en cas d'incident.

Le projet consistait à équiper les voitures-loges et les locomotives de systèmes d'enregistrement constitués, principalement, de caméras orientées vers l'avant du train et vers le conducteur. Les enregistrements sont accessibles localement pour les équipes d'urgence et il est possible d'accéder aux images en direct et aux enregistrements à partir du Centre d'observation et de surveillance (C.O.S.) d'exo sous certaines conditions.

En plus de rendre exo conforme à la réglementation de Transport Canada, ces nouvelles caméras permettent à exo d'améliorer la gestion de ses opérations et de ses infrastructures ferroviaires, et d'assurer la sécurité de tous.

Acquisition d'autobus électriques

Au printemps 2022, le programme exobus, qui vise à électrifier notre flotte d'autobus, a franchi un pas de plus. En effet, l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ) a lancé un appel d'offres conjoint avec la Société de transport de Montréal (STM), qui agit à titre de mandataire pour exo et d'autres sociétés de transport. À partir de 2024, exo prendra progressivement possession de 87 autobus de type urbain.



Moderniser les infrastructures

Ligne de train exo1 Vaudreuil-Hudson

Des travaux de réfection de ponceaux ont été effectués à Hudson. En entretenant ces infrastructures, exo contribue à maintenir la fiabilité du service ferroviaire et à s'assurer une résilience de notre réseau face aux changements climatiques en choisissant une capacité hydraulique pour un bon écoulement des eaux de ruissellement sous la voie ferrée.



Ligne de train exo2 Saint-Jérôme

Des travaux de réfection ont été réalisés sur un passage à niveau devenu désuet, à Saint-Jérôme, en 2022. Exo a profité de l'occasion pour ajouter une barrière rendant le croisement plus sécuritaire pour les cyclistes et pour moderniser la signalisation.

Tant à Hudson qu'à Saint-Jérôme, les équipes de projets ont tenu compte de l'environnement dans lequel ces travaux étaient accomplis. On a veillé, par exemple, à éviter les travaux bruyants aux heures de sieste d'une garderie avoisinante et à s'assurer d'une cohabitation sécuritaire aux abords d'une piste cyclable adjacente. De plus, exo a mis en place des navettes afin de minimiser les inconvénients et de faciliter les déplacements des usagers pendant les travaux.



Terminus Contrecoeur

À Contrecoeur, des travaux majeurs ont été réalisés pour aménager le terminus d'autobus de manière permanente. Ce projet consiste à agrandir les installations afin de bonifier l'offre de services dans le secteur. Le projet s'inscrit aussi en droite ligne avec les objectifs du Plan d'action de développement durable et en matière d'accessibilité :

- › attention particulière à la performance environnementale et à l'intégration des installations à leur milieu ;
- › déboisement minimal et conservation d'arbres matures, notamment dans le parc canin ;
- › conception pour réduire les îlots de chaleur ;
- › nouvelle méthode de promotion de la sécurité des usagers avec béton coloré à l'entrée de la boucle du terminus ;
- › cheminement libre d'obstacle pour la clientèle ;
- › infrastructure accessible.

À terme, le nouveau terminus accueillera les usagers dans des installations modernes, accessibles et bien intégrées à leur environnement. Le projet comprend aussi l'aménagement d'un stationnement incitatif de 60 places et d'un débarcadère pour le transport adapté.



Gare de L'Île-Perrot

Les quais de la gare de L'Île-Perrot avaient besoin d'une cure de jeunesse. À l'été 2022, la gare a donc été complètement fermée afin d'y mener des travaux. Le chantier a entraîné une interruption temporaire du service de train, mais pendant tout ce temps, exo a offert un service de navette jusqu'à la gare voisine de Sainte-Anne-de-Bellevue. Par ailleurs, des études de circulation et de faisabilité du passage sécurisé pour se rendre aux quais ont été lancées afin d'alimenter le futur scénario de réfection des gares de L'Île-Perrot, tout comme la gare Terrasse-Vaudreuil.



Gare Montréal-Ouest

La gare de train Montréal-Ouest accueille trois lignes de trains. Depuis plusieurs années, exo travaille avec ses partenaires à trouver une

solution permanente aux enjeux de sécurité liés aux accès.

Des travaux de réaménagement ont été lancés en 2022 pour améliorer la sécurité et la fluidité des accès de la gare. Un nouvel édicule sera construit et le tunnel existant sera prolongé jusqu'au nouveau bâtiment. Ainsi, les clients pourront se rendre aux quais sans avoir à traverser les passages à niveau bordant la gare.

Pour ce projet, une attention particulière a été accordée à l'intégration durable de l'édicule au paysage urbain, une considération qui figure dans notre Plan d'action de développement durable. Le bâtiment sera complètement vitré et doté d'une toiture en zinc, un matériau durable et rarement utilisé de cette manière dans le paysage montréalais.

Au printemps 2022, les travaux d'excavation et de soutènement ont été effectués. Puis, les fondations du bâtiment ont été mises en place durant l'été, ainsi que les éléments prolongeant le tunnel existant. Quelques mois plus tard, tous les bétonnages nécessaires ont été réalisés afin de permettre le remblayage des éléments du tunnel et du bâtiment. La structure du bâtiment,

y compris le toit et l'enveloppe extérieure, a ensuite été achevée, rendant possible la réalisation des travaux de finition intérieure durant l'hiver.



Terminus Châteauguay

Un autre chantier majeur a vu le jour en 2022, cette fois-ci au terminus Châteauguay, qui fera l'objet d'une transformation complète. Les usagers verront les

améliorations par phases, alors que la fin des travaux est prévue en 2024. Une fois les travaux terminés, le site sera accessible et parmi les aménagements à venir, on retrouve un point de vente et de service adjacent au terminus. Les usagers auront accès à la billetterie, à un centre d'information et à une aire d'attente intérieure chauffée, équipée de toilettes.

Par ailleurs, la boucle d'autobus sera considérablement modernisée, passant d'un quai unique à dix quais équipés d'une marquise de protection contre les intempéries. Des améliorations seront également apportées au mobilier urbain afin d'offrir un meilleur confort aux usagers en attente, tandis que le stationnement incitatif sera réaménagé avec sa propre entrée pour plus de sécurité.

Centre de services Repentigny

Ce centre, inauguré en avril 2022, contribue à bonifier l'expérience des usagers avec le regroupement de tous les services à même le terminus Repentigny et l'ajout d'une aire d'attente confortable. De plus, son accessibilité est améliorée grâce à l'addition de places de stationnement réservées aux personnes à mobilité réduite et à l'aménagement d'un débarcadère de transport adapté. Tout a été pensé en fonction d'une intégration durable au paysage urbain, faisant ainsi écho à l'un des axes préconisés par exo dans son Plan d'action de développement durable.



Des services en évolution



Transport adapté : une intégration réussie

L'année 2022 a été importante pour le transport adapté chez exo. Joëlle Côté, directrice à l'exploitation du transport adapté, répond à nos questions.

Pouvez-vous nous parler d'une réalisation marquante en 2022 ?

L'intégration de tous les organismes de transport adapté des couronnes nord et sud de Montréal a été complétée, avec l'ajout du dernier, soit Transport Accès. C'est une excellente nouvelle pour les usagers ! Cette intégration facilite leurs déplacements entre les différents secteurs de transport adapté et harmonise le service à l'échelle du territoire métropolitain.

Avec cette intégration, est-ce qu'un usager pourrait par exemple partir de Terrebonne pour se rendre à Longueuil ?

Oui, les usagers du transport adapté peuvent maintenant se déplacer 7 jours sur 7 dans l'ensemble du territoire couvert par l'Autorité régionale de transport métropolitain, même entre les couronnes nord et sud. Avant, ce n'était pas possible.

Votre direction a obtenu un prix de reconnaissance pour l'intégration réussie de tous les OBNL au réseau exo.

Qu'est-ce que cela représente pour vous ?

Ça a vraiment fait chaud au cœur de recevoir ce prix, remis au colloque de l'Association de transport urbain du Québec.

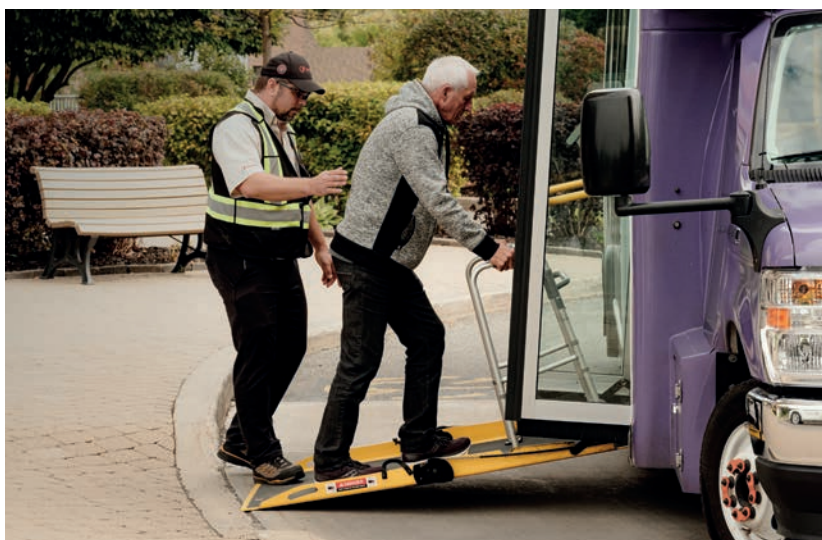


Joëlle Côté, directrice – exploitation du transport adapté.

Ce genre de projet comprend plusieurs volets. On s'y prend un an à l'avance. Ça implique par exemple de transférer des données informatiques, de se pencher sur l'aspect juridique puisqu'il faut dissoudre l'OBNL, d'intégrer de nouveaux employés... L'équipe a effectué un travail colossal et je tiens à les féliciter.

Quels défis devrez-vous relever dans les prochaines années ?

L'enjeu majeur demeure le manque de main-d'œuvre, en particulier du côté des chauffeurs. Aussi, nous en sommes à réviser nos pratiques pour améliorer la performance de nos services d'appels.



Transport adapté

2022 en chiffres

Achalandage

537 275 déplacements
(avec accompagnateurs)

Hausse de **32 %** par rapport à 2021

Centre d'appels

298 385 appels reçus



Transport à la demande : un service novateur

Au Québec, exo a été le premier organisme de transport collectif à convertir son service régulier par autobus en transport à la demande (TAD). D'abord proposé dans deux municipalités de la couronne sud (Beloeil et McMasterville), le projet pilote s'est transporté à Terrebonne dans un autre format, sur la couronne nord, en 2022.

À Terrebonne, les usagers peuvent réserver en temps réel et monter à bord d'une voiture (plutôt qu'un autobus). Le véhicule dessert les destinations difficilement accessibles comme la zone industrielle Lachenaie, ce qui offre plus de flexibilité aux passagers, en particulier pendant les heures creuses. Avec ce projet pilote, exo espère rejoindre une nouvelle clientèle. Pour informer les citoyens, une campagne de communication a été lancée sous forme d'affichage traditionnel et d'offensives dans des médias numériques ciblés.

À Beloeil et McMasterville, le projet pilote a permis aux clients de réserver leur déplacement en précisant la destination et l'heure de départ souhaitée. Un algorithme jumelle les passagers et crée un trajet plus direct, ce qui réduit le temps à bord. En 2022, quelques ajustements ont été apportés à la suite des commentaires des utilisateurs et des municipalités concernés.

Un service apprécié

Sur la couronne sud, les premiers résultats sont très positifs :

- taux de satisfaction élevé des usagers : 79 % de ceux qui l'ont utilisé sont satisfaits ou très satisfaits ;
- l'achalandage vers des destinations locales a fortement augmenté depuis le lancement de ce projet, surpassant l'achalandage prépandémie ;
- entre 2019 et 2022, l'achalandage local a connu une croissance de 124 % avec TAD ;
- nouveaux clients : environ 40 % des usagers de TAD n'avaient jamais utilisé le service d'autobus local auparavant (Beloeil et McMasterville) ;
- la durée moyenne du trajet a diminué parce que l'autobus n'a plus à circuler sur un circuit fixe ;
- meilleure couverture du territoire : ajout de plus de 50 arrêts virtuels.

Le transport à la demande est une option intéressante pour plusieurs publics, dont les professionnels avec jeune famille, les étudiants du postsecondaire et les personnes retraitées. Pour faire connaître l'offre et dynamiser le marché, exo a établi des partenariats (commerces, centres commerciaux...), lancé des offres ciblées et stimulé une activation locale. Tous ces efforts visent à sensibiliser les citoyens au vaste choix de mobilité qui leur est offert.

Le projet pilote confirme qu'exo à la demande a le potentiel d'améliorer le service de transport collectif local à grande échelle et d'ainsi offrir une liberté de déplacements accrue aux citoyens des banlieues et couronnes. Exo envisage d'élargir ce service à d'autres municipalités.

Qu'est-ce que le transport à la demande ?

Différents modèles. Un réseau qui se dessine au bon vouloir des usagers.



- Réservation à l'avance ou spontanée via application mobile, site web ou téléphone
- Véhicule se **déplace** seulement en fonction de la **demande**

Permet d'offrir du transport collectif dans plusieurs situations :



- Service de **rabattement** (premier/dernier kilomètre)
- Service durant les heures **creuses**
- Service en zone **moins densément** peuplée, dans des **milieux où la demande est plus faible**



Plusieurs fournisseurs qui offrent des modèles et des options diversifiés :

- Pour la gestion des réservations
- Le suivi des véhicules
- La planification du service
- Optimisation des déplacements

Codéveloppement de projets en innovation

Bonne nouvelle : à l'été 2022, exo et BIXI Montréal ont annoncé l'installation de nouvelles stations de vélos en libre-service BIXI aux gares De la Concorde, Saint-Michel–Montréal-Nord et Lachine, en collaboration avec les municipalités concernées. Les clients du train de banlieue et les riverains de ces gares peuvent donc désormais bénéficier de la complémentarité du transport actif et du transport collectif pour se déplacer de façon simple et conviviale.

Grâce à ce partenariat, exo assure une meilleure diversité d'accès à ces gares et contribue à encourager la mobilité active. Ce nouveau service s'inscrit dans l'objectif du Plan stratégique organisationnel d'exo visant à renforcer la complémentarité des modes, notamment collectifs et actifs.

Taxi collectif : un nouveau service qui s'ajoute

Exo a mis en service une nouvelle ligne de taxi collectif, la ligne T-56, afin de desservir les clients se destinant au secteur industriel de Terrebonne. Cette ligne offre des plages horaires correspondant aux quarts de travail des principaux employeurs du secteur, qui ont été consultés en amont de la création du service. Les déplacements des usagers sont ainsi simplifiés puisqu'ils peuvent réaliser des correspondances avec l'ensemble des lignes transitant par le terminus Terrebonne. La ligne T-56 s'ajoute à la ligne de taxi sur réservation T-55, qui dessert elle aussi le secteur industriel de Terrebonne, depuis la Côte de Terrebonne.



Marie Hélène Cloutier, directrice exécutive – Engagement clients, partenaires et Innovation en mobilité d'exo

« Nous sommes heureux d'offrir à nos clients une autre alternative que l'auto solo pour profiter de nos services de trains de banlieue. Nous avons l'objectif de faciliter, mais aussi d'encourager l'accès à nos installations au moyen de modes de transport durables comme le vélo. »

L'Express d'Oka devient la ligne 744

Depuis avril 2022, la ligne d'autobus Express d'Oka, auparavant sous la responsabilité de la MRC Deux-Montagnes, a été intégrée au réseau d'autobus d'exo sous le nom de ligne 744. Les acteurs impliqués dans le dossier ont tout mis en œuvre pour assurer une transition harmonieuse pour les usagers. Ainsi, l'offre de service de la ligne 744 est demeurée identique à celle de l'ancien Express d'Oka.

L'intégration de l'Express d'Oka au réseau exo signifie que les usagers profitent de plusieurs avantages :

- les correspondances avec les autres lignes d'autobus d'exo sont facilitées et plus avantageuses ;
- les usagers peuvent consulter l'achalandage des autobus, suivre le passage de leur autobus en temps réel et recevoir des alertes en cas de perturbation par le biais de l'application Chrono.



Nouveaux projets



Développer et améliorer l'accessibilité

Notre conception de l'accessibilité est large et englobante. Les équipes d'exo travaillent à améliorer l'accessibilité des lieux en veillant à aménager des cheminements libres d'obstacles. Dès 2017, exo a mis en place une politique d'accessibilité universelle, suivie de son Plan de développement de l'accessibilité 2017-2022. Plusieurs projets sont en cours, parmi lesquels on retrouve :

- déploiement de l'accessibilité des arrêts sur rue, arrimé avec l'arrivée éventuelle d'autobus accessibles sur le territoire. Le premier secteur visé par ce déploiement est celui de L'Assomption. Dans le cadre de cette démarche, exo s'est doté de critères pour évaluer la condition des arrêts d'autobus du point de vue de l'accessibilité ;
- avancées dans les études pour la conception des aménagements des liens quais-trains aux gares de la ligne exo2 ;
- améliorations aux infrastructures des gares de la ligne exo3 Mont-Saint-Hilaire (à l'exception de Saint-Lambert), telles que l'ajout de stationnement pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles, la construction de bateaux pavés (descentes pour personnes à mobilité réduite) entre les cases de stationnement, etc. ;
- amélioration de l'entièreté du site Web pour faciliter l'accessibilité au contenu.

Vers l'adoption du Plan de développement de l'accessibilité 2023-2027

Les travaux de préparation du Plan de développement de l'accessibilité 2023-2027 d'exo ont été amorcés au printemps 2022. La démarche collaborative a permis aux clients présentant des limitations fonctionnelles et au milieu associatif de s'exprimer.

Dans le cadre d'une série de discussions en groupe qui ont eu lieu à l'automne, les usagers ont fait valoir leurs priorités d'intervention. Les résultats ont ensuite été présentés au milieu associatif afin qu'il précise ses propres attentes envers le plan.

En attendant l'adoption de ce nouveau plan en 2023, exo a révisé sa politique d'accessibilité universelle. La nouvelle version de la politique a été entérinée par le conseil d'administration le 22 novembre 2022 et intègre désormais les notions d'inclusion et de respect de l'autonomie des personnes.

Consultations auprès des milieux associatifs

En 2022, le comité de concertation de l'accessibilité a poursuivi ses consultations auprès des groupes représentant les personnes ayant des limitations fonctionnelles.

Lors de l'acquisition des nouvelles voitures, par exemple, l'équipe a procédé à des tests afin d'évaluer leur accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, incluant celles utilisant des quadriporteurs.

Dans le cadre du programme exobus, des rencontres ont également eu lieu avec le milieu associatif afin de valider l'accessibilité des autobus urbains de 40 pieds en vue de l'aménagement intérieur de la future flotte électrique. Des validations ont aussi été effectuées à des arrêts d'autobus aménagés sur le territoire.

Lors de la Semaine de l'accessibilité, les employés ont bénéficié d'une formation sur l'accessibilité sur le Web et ont été sondés sur les notions d'accessibilité chez exo.

Lorsqu'on pense accessibilité, on voit au-delà des personnes en fauteuil roulant. Être inclusif, c'est aussi penser aux personnes vieillissantes, malvoyantes, malentendantes et aux gens qui ont une déficience intellectuelle ou des problèmes de santé mentale.

– Laure Durand, conseillère Accessibilité, exo



Entretenir la relation avec nos communautés

Alors que les mesures sanitaires se sont assouplies en 2022 et malgré le contexte de la pénurie de main-d'œuvre, exo a continué à s'engager dans les communautés qu'elle dessert par le biais d'activités de partenariat.

Retour des grands classiques

Exo a notamment offert des services de navettes gratuites pour faciliter la participation à des événements ponctuels et encourager l'utilisation du transport collectif.

Les citoyens ont ainsi pu pleinement profiter des activités festives et culturelles proposées dans leurs communautés, telles que :

- Bières et Saveurs (Chambly);
- Santa Teresa (Sainte-Thérèse);
- Oktoberfest (Repentigny);
- Sentier de l'épouvante (L'Assomption);
- Showfrette (Belœil);
- Grande marche Pierre Lavoie (Châteauguay et Mercier).

Exo a soutenu les fêtes nationales et les activités de Noël dans plusieurs municipalités en mettant à disposition des navettes ou en permettant l'accès à ses sites pour les activités. De plus, pour encourager l'achat local, deux autres gares (Mirabel et Rosemère) sont devenues des points de chute pour le Réseau des fermiers et fermières de famille.

Du mobilier qui fait du chemin

Lorsque certains de nos baux ont été résiliés, nous avons récupéré le mobilier de bureau, comme des chaises ergonomiques, que nous avons proposé à nos employés à prix réduit. Les fonds recueillis ont été versés à Moisson Laurentides et Moisson Rive-Sud, deux organismes importants sur le territoire d'exo puisqu'ils assurent la sécurité alimentaire de nombreuses personnes et familles dans les couronnes nord et sud de Montréal. Pour exo, il est tout naturel de soutenir ces organismes dans le contexte actuel.



Tournée des cégeps

Des ambassadeurs d'exo ont tenu des kiosques d'information lors de portes ouvertes organisées par plusieurs institutions scolaires, notamment les cégeps de Lanaudière, Saint-Jérôme, André-Laurendeau, Gérald-Godin, ainsi que les collèges Lionel-Groux et John Abbott. Les étudiants ont pu en apprendre davantage sur le renouvellement de leur carte OPUS et sur l'offre de transport collectif disponible pour se rendre à l'école. Cette initiative vise à mieux faire connaître exo auprès de la clientèle étudiante, à la fois comme transporteur et comme employeur.



Projets en délégation par l'ARTM

L'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) délègue à exo certains projets dont la mise en place profite à l'ensemble des clients de la grande région métropolitaine. En 2022, exo a déployé énergie et expertises dans le cadre des deux enquêtes suivantes :

Enquête Origine client

D'où proviennent les clients qui utilisent les services d'autobus et de train d'exo ? À l'automne 2022, exo a mené une enquête afin d'en savoir plus à ce sujet. Se déroulant sur neuf jours, l'enquête a permis de collecter plus de 23 000 réponses. À partir des données recueillies, une meilleure répartition des services entre municipalités, au prorata de la provenance des usagers, sera effectuée, en cohérence avec la politique de financement de l'ARTM.

Programme de qualité billetterie

La qualité du service offert en billetterie fait l'objet d'une évaluation continue par exo. Chaque mois, 16 interactions clients sont évaluées de façon aléatoire pour chacune des sept billetteries gérées par exo, à l'aide d'une grille d'analyse détaillée. Ces évaluations permettent à la fois d'identifier les éléments à améliorer et de souligner les



bons coups auprès du fournisseur de service. Un tableau de bord regroupe les résultats mensuels et assure l'atteinte des cibles de qualité. En 2022, l'ensemble des billetteries exo a obtenu un taux de réussite de 94 %.

Depuis 2018, exo exploite, en délégation de gestion, les billetteries métropolitaines de l'ARTM. Toute la gamme des services OPUS allant de l'achat de titre à l'enregistrement, l'abonnement et la personnalisation des cartes OPUS avec photos pour étudiants et aînés y est disponible.



Des mesures d'atténuation pour faciliter les déplacements

Certains chantiers qui voient le jour à Montréal ont un impact sur la population et ses déplacements. Il peut alors arriver que l'ARTM mandate exo afin de mettre en place des mesures d'atténuation.

Cette situation s'est présentée avec les travaux de réfection du pont-tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine, qui ont mené à la fermeture de trois voies de circulation sur six à partir d'octobre 2022, une entrave qui sera en vigueur jusqu'en novembre 2025. Dans ce dossier, exo a collaboré avec l'ARTM, le ministère des Transports et de la Mobilité durable, le Réseau de transport de Longueuil et la Société de transport de Montréal pour la mise en place des mesures suivantes :

- › mise en service de trois nouvelles lignes d'autobus, dont deux sont exploitées par exo, gratuites et prêtes à accueillir les utilisateurs souhaitant laisser leur voiture sur la Rive-Sud ;
- › ajout de départs sur des lignes d'autobus du service régulier ;
- › exploitation du terminus Belœil réaménagé dans le cadre des mesures d'atténuation du pont-tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine.

En ce qui concerne les mesures d'atténuation liées à l'arrivée du REM, exo est resté à l'affût des besoins de sa clientèle. En collaboration avec ses partenaires municipaux et de transport, il a bonifié et ajusté certains circuits pour tenir compte des changements, par exemple dans l'utilisation des navettes.

SECTION 3

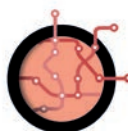
Génération exo



Génération exo

Exo s'est doté d'une intention claire de développer une mobilité nouvelle génération qui profite à l'ensemble des citoyens. Baptisée Génération exo, cette intention stratégique s'appuie sur une volonté de travailler avec nos partenaires et clients pour bâtir une mobilité durable au service du mieux-être de la collectivité.

Les piliers de Génération exo



Offre de service

exo veut répondre aux besoins évolutifs en transport collectif sur tout le territoire desservi de manière à améliorer la qualité de vie des citoyens.



Innovation au service des clients

exo souhaite instaurer une dynamique d'innovation dans toutes ses sphères d'activités, tant dans ses pratiques d'affaires internes que dans les services qu'il offre à la collectivité.



Lutte contre les changements climatiques

exo souhaite jouer un rôle clé dans l'atteinte des objectifs gouvernementaux en matière de lutte contre les changements climatiques et de réduction des gaz à effet de serre (GES).



Partenaire de son milieu

exo demeure à l'écoute des besoins des communautés pour contribuer au développement socioéconomique et au dynamisme des milieux de vie.



Expérience client et qualité de service

exo poursuit sa mission, qui consiste à transporter les gens avec efficacité et convivialité, en misant sur l'amélioration continue de l'expérience client et de la qualité des services offerts.



Travailler chez exo

exo développe une identité forte qui favorise l'engagement individuel et collectif. Le potentiel et la polyvalence de chacun sont mis à profit afin de favoriser l'épanouissement des employés.



Accessibilité et transport adapté

exo veut favoriser l'accès aux services réguliers pour le plus grand nombre de clients et offrir une expérience de transport adapté simple et harmonisée sur l'ensemble de son territoire.



Performance organisationnelle et gouvernance

exo travaille constamment à l'amélioration de ses pratiques internes de manière à optimiser son efficacité organisationnelle, toujours dans une optique de saine gestion des fonds publics.



Modèle d'affaires distinctif

exo se démarque dans la région métropolitaine par un modèle d'affaires distinctif d'impartition de plusieurs de ses services à des entreprises spécialisées. Exo entend se fonder sur les meilleures pratiques pour mettre en valeur et faire évoluer ce modèle.

Plan stratégique organisationnel 2021-2025

Approuvé par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) le 12 août 2021, le Plan stratégique organisationnel 2021-2025 (PSO) confirme cette intention et vient préciser la façon dont Génération exo s'articulera sur un premier horizon de cinq ans.

Fondé sur quatre grandes orientations et onze objectifs, notre Plan stratégique ambitieux tient compte du contexte postpandémie et présente des cibles mesurables, notamment en matière de reprise de l'achalandage, d'offre de service, d'état des infrastructures et de réduction de notre empreinte environnementale.

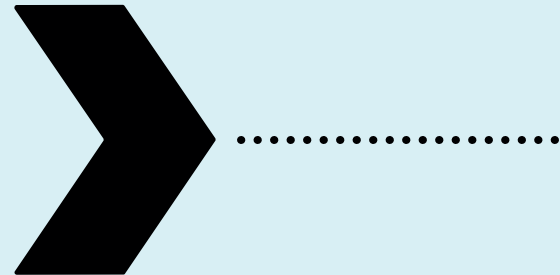
Exo s'est engagé à effectuer un suivi régulier des cibles stratégiques fixées à son Plan stratégique organisationnel 2021-2025 par le biais de son rapport annuel.

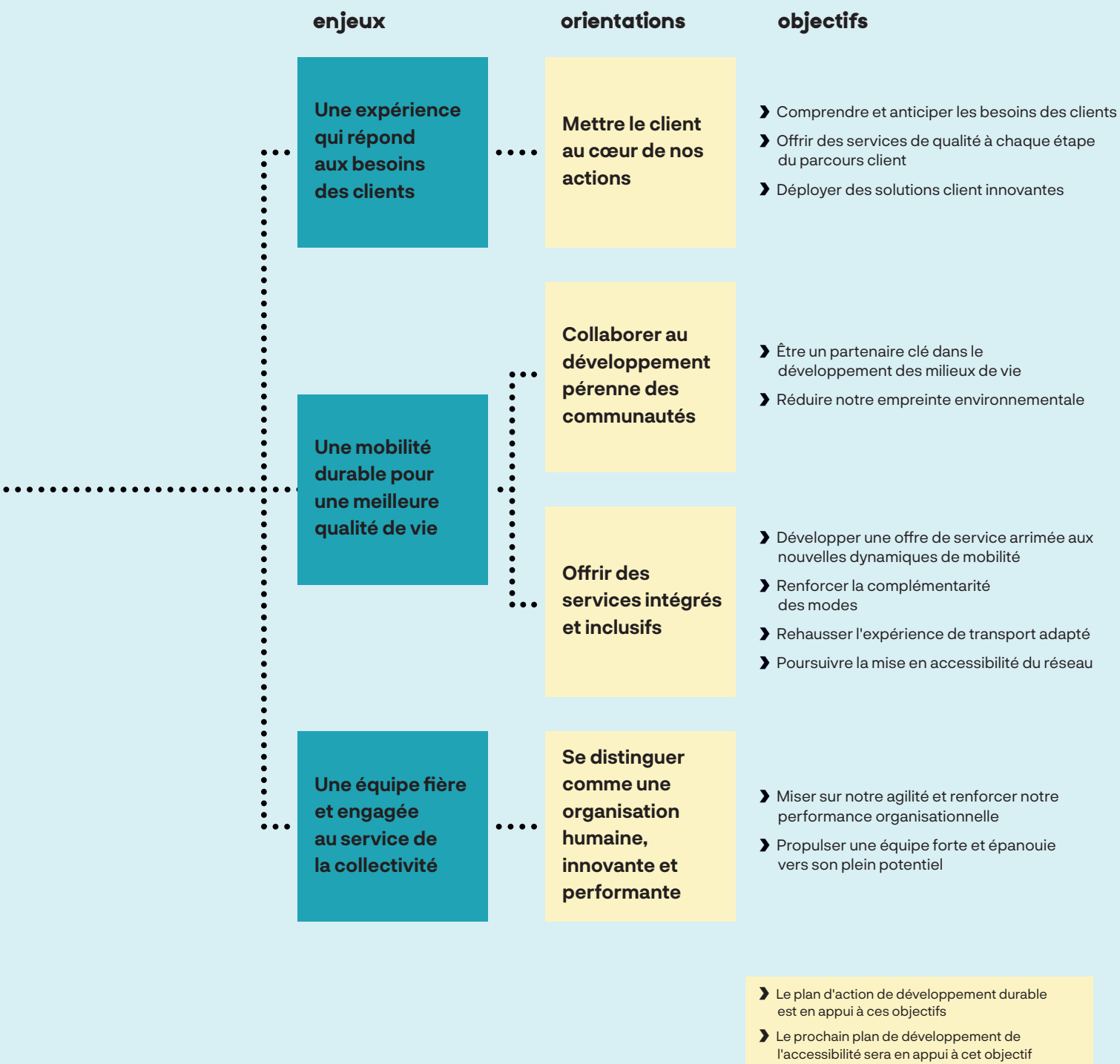
Documents en appui au Plan stratégique organisationnel 2021-2025

Deux documents viennent appuyer le Plan stratégique organisationnel 2021-2025 d'exo, soit le Plan d'action de développement durable 2025 et le Plan de développement de l'accessibilité 2023-2027, qui est en cours d'élaboration.

Le Plan d'action de développement durable 2025 d'exo a été publié à l'hiver 2022. Il détaille les engagements d'exo en matière de développement durable pour les prochaines années et reflète sa volonté d'agir. Il comprend 36 actions regroupées en six axes d'intervention.

Le Plan de développement de l'accessibilité 2023-2027 d'exo est présentement en cours d'élaboration et devrait être approuvé en 2023. À l'automne 2022, des discussions ont permis aux usagers de faire valoir leurs priorités d'intervention.





Bilan de la deuxième année du plan Génération exo

Orientation 1.

Mettre le client au cœur de nos actions

Par cette orientation, exo souhaite mettre le client au cœur de ses actions afin de répondre à ses besoins. En créant une relation forte et personnalisée avec le client, exo sera mieux outillé pour offrir des services de qualité à chaque étape du parcours client. Cette orientation regroupe trois objectifs et six indicateurs de performance. Les principaux résultats 2022, influencés par les actions posées en 2022, sont ici détaillés.

Satisfaction des clients

Le niveau de satisfaction global envers les services exo et la ponctualité des services d'autobus et de train sont demeurés au-dessus des cibles fixées. Toutefois, l'année 2022 a été ponctuée par des enjeux liés à la pénurie de main-d'œuvre. Certains enjeux opérationnels, affectant notamment le

taux de livraison de service d'autobus et de train ainsi que la ponctualité du transport adapté, ont été notés en cours d'année, et les équipes se sont mises à pied d'œuvre pour corriger la situation.

Par ailleurs, après une réflexion en 2022, les standards relatifs au niveau de service du centre de relation client ont été ajustés en fin d'année afin de mieux refléter les attentes des clients. L'impact de ce changement se reflétera sur les résultats de 2023.

De plus, l'indicateur utilisé pour mesurer l'état des infrastructures et des équipements a été ajusté pour pondérer les résultats selon la valeur de remplacement des actifs considérés. Cette façon de calculer permet de mieux refléter la situation et une cible a été fixée à l'horizon 2025.

Enjeu 1 Une expérience qui répond aux besoins des clients							
Orientation 1 Mettre le client au cœur de nos actions							
Objectifs	Indicateur		Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Cible 2022	Cible 2025
1.1 Comprendre et anticiper les besoins des clients	Niveau de satisfaction global	Autobus	81%	85%	75%	80%	85%
		Train	90%	92%	93%	85%	87%
		Transport adapté	85%	91%	86%	85%	87%
1.2 Offrir des services de qualité à chaque étape du parcours client	Ponctualité des services	Autobus	80%	84%	81%	80%	85%
		Train	96,1% ¹	96%	95%	95%	95%
		Transport adapté	ND sur l'année complète	76%	72%	80%	85%
	Taux de livraison de service	Autobus	99,8%	99,6%	98,3%	99,6%	99,7%
		Train	99,6%	99,5%	99,4%	99,6%	99,7%
	Niveau de service – service à la clientèle ²		TR: 66% TA: 80%	TR: 52% TA: 61%	TR: 52% TA: 42%	80%	80%
1.3 Déployer des solutions client innovantes	État des infrastructures et équipements ³		80%	88%	82%	s.o.	85%
	Taux de satisfaction des solutions numériques en place		s.o.	s.o.	s.o.	70%	75%

1. En excluant les lignes exo5 Mascouche et exo6 touchées par les travaux du REM.
2. Le niveau de service correspond au nombre d'appels et de courriels auxquels exo répond à l'intérieur de ses standards.
3. Actifs exo évalués au cours des cinq dernières années et dont l'état est supérieur ou égal au seuil « C », satisfaisant, fixé par le Secrétariat du Conseil du trésor, pondérés selon leur valeur de remplacement.

Orientation 2.

Collaborer au développement pérenne des communautés

En offrant des services de transport collectif, exo participe au développement durable des communautés qu'il dessert. Acteur clé dans la lutte contre les changements climatiques, exo s'engage par cette orientation à réduire son empreinte environnementale en amorçant, entre autres, le virage vers l'électrification via l'acquisition de ses autobus. Les principaux résultats 2022 sont présentés ci-dessous.

Les efforts d'exo en matière de développement pérenne des communautés se sont poursuivis en 2022. Des certifications durables sont désormais envisagées pour tous les nouveaux immeubles conçus par exo. Par ailleurs, exo a davantage

détaillé son engagement envers le développement durable avec l'adoption de son tout premier Plan de développement durable.

Exo souhaite être un réel partenaire de son milieu et entretient des liens étroits avec les élus et les directions générales des villes sur son territoire pour s'assurer que les projets qui sont développés répondent à leurs attentes. Afin de mesurer ses efforts en ce sens, un outil d'évaluation de la perception des partenaires municipaux a été développé en 2022. Son déploiement est prévu en 2023.

Enjeu 2 Une mobilité durable pour une meilleure qualité de vie

Orientation 2 Collaborer au développement pérenne des communautés

Objectifs	Indicateur	Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Cible 2022	Cible 2025
2.1 Être un partenaire clé dans le développement des milieux de vie	Perception des partenaires municipaux	En développement				
2.2 Réduire notre empreinte environnementale	Nouveaux immeubles admissibles à une certification durable ¹	s.o	s.o	s.o	100 %	100 %

1. Sont considérés comme immeubles : les centres de service, les centres d'entretien, les édifices se qualifiant à une certification et les garages (matériel roulant) conçus à partir de 2021.

Orientation 3.

Offrir des services intégrés et inclusifs

Par cette orientation, exo souhaite porter une attention particulière à son offre de service dans les prochaines années, et ce, à tous les niveaux : bonification du réseau régulier, amélioration de l'expérience de transport adapté, amélioration de l'intermodalité et accessibilité des infrastructures et des services. Cette orientation comporte quatre objectifs et huit indicateurs de performance.

Le retour graduel postpandémie de l'achalandage sur le réseau d'exo se poursuit avec un achalandage 2022 global correspondant à 53 % de l'achalandage observé en 2019. La progression s'est accélérée à l'automne 2022 avec un achalandage qui atteignait 62 % des niveaux 2019 pour les quatre derniers mois de l'année. Pour sa part, l'offre de service

d'exo est demeurée stable depuis l'automne 2021. Le cadre budgétaire de 2022 n'a pas permis de réintroduire le niveau de service prépandémique.

La proportion du réseau d'autobus revu et implanté demeure cette année à 0 % puisque la mise en service des premières refontes, qui était prévue à l'automne 2022 en coordination avec l'ouverture du REM, a été reportée au printemps 2023.

La réduction du délai de réservation pour les usagers du transport adapté, initialement prévue pour 2022, a également été reportée en 2023 puisque des effectifs additionnels devront être embauchés.

Enjeu 2 Une mobilité durable pour une meilleure qualité de vie

Orientation 3 Offrir des services intégrés et inclusifs

Objectifs	Indicateur		Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Cible 2022	Cible 2025
3.1 Développer une offre de service arrimée aux nouvelles dynamiques de mobilité	Offre de service (% 2019) ^{1,2}	Autobus ³	90 %	91%	92%	95 %	115 %
		Train	90 %	95%	99% ⁴	95%	100 %+
	Achalandage (% 2019) ^{1,2}		37%	34%	Année: 53 % Automne: 62 %	75% ⁵	100 %+
	Proportion du réseau autobus revu et implanté ⁶		0%	0%	0%	13%	53,2%
	GES évités par les services exo		La situation liée à la COVID-19 fait fluctuer cet indicateur. L'objectif à long terme est une diminution des GES dans la région métropolitaine.				
	PNT (People Near Transit) ⁷		Couronne nord	ND	Pointe AM: 77 % Jour: 75 %		En développement
Couronne sud			Pointe AM: 82 % Jour: 70 %				
3.2 Renforcer la complémentarité des modes	Accès par modes durables	Gares	55%	59%	55%	55%	60%
		Terminus et stationnements	n/d	49%	67%	45%	50%
3.3 Rehausser l'expérience de transport adapté	Délais de réservation		Délai de réservation fixé à 16 h la veille et 16 h le vendredi pour les déplacements de fin de semaine et du lundi			Réservation jusqu'à 16 h la veille en tout temps	Réservation jusqu'à 19 h la veille en tout temps
3.4 Poursuivre la mise en accessibilité du réseau	Accessibilité aux infrastructures		À venir au prochain plan de développement de l'accessibilité d'exo				

1. En excluant la ligne Deux-Montagnes du calcul 2019, considérant sa fermeture subséquente.

2. Les cibles dépendent de la reprise postpandémie et des orientations de l'ARTM à cet égard.

3. L'offre de service de bus exclut les services scolaires et de taxibus. Elle inclut les mesures d'atténuation, à l'exception des mesures liées au REM et au tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine.

4. Quatre-vingt-quinze pour cent (95 %) en comparant les périodes d'automne, des départs ayant été ajoutés sur la ligne Saint-Jérôme à l'automne 2019.

5. Représente exceptionnellement l'achalandage attendu en fin d'année 2022 plutôt que l'achalandage annuel, la situation pouvant évoluer rapidement en 2021 et 2022.

6. Exprimé en pourcentage de la population des couronnes visées par la refonte d'autobus.

7. Proportion de la population ayant accès à au moins un service exo dans un rayon de 500 m au cours de la période.

Orientation 4.

Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante

Par cette orientation, exo souhaite pousser ses pratiques internes encore plus loin pour mettre en place les conditions favorables à l'atteinte des cibles fixées. Exo doit se réinventer et s'ajuster pour travailler différemment, et répondre aux nouvelles dynamiques en place.

Exo continue d'innover afin d'améliorer ses façons de faire. La révision de processus d'affaires clés de l'organisation s'est ainsi poursuivie en 2022. Le cadre de performance a été développé afin d'améliorer notre planification annuelle et des efforts importants ont été consacrés à la valorisation de données. La performance opérationnelle autobus et trains pourra notamment être mesurée dès 2023.

En ce qui a trait aux investissements, l'année 2022 a été marquée par un taux de réalisation de projets bien au-dessus des cibles fixées. Il s'agit d'une conséquence du report de certains investissements initialement prévus en 2021.

En 2022, exo a réalisé son premier sondage de mobilisation des employés. Le résultat obtenu est considéré comme positif en comparaison aux taux moyens observés dans d'autres organisations. Il témoigne de l'engagement des employés envers exo et constitue un point de départ sur lequel bâtir au cours des prochaines années.

Enjeu 3 Une équipe fière et engagée au service de la collectivité

Orientation 4 Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante

Objectifs	Indicateur	Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Cible 2022	Cible 2025
4.1 Miser sur notre agilité et renforcer notre performance organisationnelle	Taux de réalisation de projets	40 %	28 %	95 %	70 %	70 %
	Performance opérationnelle autobus et trains	La situation liée à la COVID-19 fait fluctuer cet indicateur. L'objectif à long terme est une optimisation des coûts kilométriques.				
4.2 Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante	Indice de mobilisation des employés ¹	ND		30	s.o	+2 par rapport à 2022

1. Représente l'écart absolu entre les pourcentages de réponses très positives et les réponses très négatives et négatives.



Faits saillants de la première année du Plan de développement durable

Depuis sa création, exo a graduellement mis en place des éléments permettant de structurer et de formaliser sa démarche en développement durable. En 2020, le Conseil d'administration a adopté la Politique de développement durable qui vise à intégrer le développement durable à l'ensemble de ses activités. Publié en février 2022, le Plan d'action de développement durable vise quant à lui à mettre en œuvre la Politique et à soutenir le Plan stratégique 2021-2025 d'exo. Il définit les lignes directrices d'exo en matière de développement durable et établit ses principales actions pour les prochaines années. Voici les faits saillants de sa première année de mise en œuvre.

Axe 1 – Changements climatiques et environnement

Contribuer à la protection de l'environnement en intégrant cette notion dans ses critères de prise de décision est au cœur de la politique environnementale d'exo. Afin de diminuer son empreinte environnementale, exo mettra en œuvre des actions visant la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES), la résilience face aux changements climatiques, la performance environnementale et la sobriété numérique de l'organisation.

En 2022, exo a réalisé son premier bilan GES complet regroupant à la fois les émissions générées par ses services de mobilité et les émissions générées par ses autres activités. Ce bilan indique qu'en 2021, exo a émis un total de 87 567 tonnes de GES, soit 89 % provenant de son offre de service de transport collectif et 11 % de ses autres sources d'émission directes et indirectes. Ces autres sources incluent la consommation de combustibles, d'électricité et de gaz réfrigérant dans les différentes installations d'exo ou la production de produits consommés.

Exo prévoit l'élaboration d'un plan de réduction de ses GES, dont les travaux devraient débuter en 2023. Entre-temps, exo est déjà actif sur ce front avec l'octroi en 2022 d'un contrat visant l'acquisition de dix locomotives à faible émission. De plus, le virage vers l'électrification de la flotte d'autobus d'exo se poursuit.

Axe 2 – Implication dans la communauté

Les services de transport collectif contribuent à la vitalité économique d'une région. Exo souhaite renforcer cette contribution positive en assurant une meilleure intégration de ses infrastructures aux milieux de vie, en favorisant l'acceptabilité sociale de ses projets et en accentuant son implication dans la communauté, notamment par des partenariats ou des initiatives avec des organismes locaux.



Josée Bérubé,
présidente du conseil
d'administration d'exo

« Après avoir consolidé notre jeune organisation, il est maintenant temps de regarder vers l'avenir et de nous donner des orientations claires en matière de développement durable. De cette manière, exo se positionne comme un acteur engagé dans son milieu en soutenant l'activité économique, en participant à la protection de l'environnement et en contribuant à la qualité de vie des citoyens de la région métropolitaine de Montréal. »

Exo développe des normes d'aménagement durable avec l'élaboration en 2022 du Guide d'aménagement des terminus. Ce guide vient s'ajouter aux guides d'aménagement des stationnements, d'aménagement paysager et d'éclairage. Les travaux d'élaboration du Guide d'aménagement des gares ont été amorcés et devraient se conclure en 2023. De plus, les prochains bâtiments construits par exo devraient être admissibles à des certifications durables.

Exo travaille aussi à renforcer les mécanismes d'acceptabilité sociale au sein des initiatives et des projets. Plusieurs consultations ont eu lieu en 2022, dont celles effectuées dans le cadre de la révision des réseaux d'autobus. De nombreuses rencontres tenues avec les partenaires municipaux tout au long de l'année ont aussi permis de faire avancer les projets, en s'assurant de leur concordance avec les intérêts des municipalités.

Axe 3 – Responsabilité en matière de sécurité et de services aux clients

Les clients sont au cœur des ambitions d'exo. Celles-ci visent notamment le rehaussement de leur expérience, l'amélioration continue de la qualité des services et le développement de l'offre pour qu'elle s'adapte aux besoins évolutifs de la clientèle. Au-delà de ces éléments centraux de sa mission, exo s'engage envers la sécurité des gens qui utilisent ses services et la qualité de la relation avec ceux-ci.

Plusieurs activités de prévention ont donc été menées par nos équipes en 2022, dont plus de 200 présences dans les installations d'exo et dans les écoles pour sensibiliser les usagers, actuels et futurs. Par ailleurs, les plans de mesures d'urgence ont été mis à jour et la formation continue des agents et des inspecteurs s'est poursuivie avec l'ajout en 2022 d'exercices de simulation. Enfin, le sentiment de sécurité des usagers, en général, est relativement stable sur nos sites.

Axe 4 – Sensibilisation et éducation

L'axe sensibilisation et éducation touche deux groupes principaux. D'abord, on retrouve la clientèle et les citoyens concernés par le déploiement des campagnes de communication d'exo. Ces campagnes visent notamment à promouvoir les services d'exo et leurs bienfaits pour l'environnement. Puis, il y a les employés d'exo. Chez ceux-ci, l'organisation souhaite favoriser des comportements écoresponsables par le biais de directives internes et de formations.

Dans la foulée de la relance postpandémie du transport collectif, exo a réalisé en 2022 différentes initiatives de promotion de ses services mettant en lumière leurs bienfaits sur la collectivité et l'environnement. Par exemple, la campagne Le choix intelligent diffusée à l'automne 2022 avait pour objectif de stimuler l'achalandage des services d'exo en mettant de l'avant les bénéfices économiques importants du transport collectif comparativement à l'auto solo. Le transport collectif est non seulement le choix intelligent pour réduire la congestion routière et protéger l'environnement, mais aussi pour faire des économies.

À l'interne, les premiers pas ont été franchis vers l'établissement d'une formation sur le développement durable destinée au personnel. Il sera ainsi possible de mesurer, dans les prochaines années, la proportion d'employés exo formés en développement durable.

Axe 5 – Employeur et expérience employés

L'axe employeur et expérience employés aborde des aspects de la dimension sociale du développement durable dans l'organisation. La mobilisation des employés, le développement des compétences, les conditions de travail, l'équité ainsi que le volet de la santé et de la sécurité des employés sont des éléments sur lesquels l'organisation souhaite avoir un effet positif.

Dans le cadre de sa stratégie d'engagement, l'organisation a réalisé en 2022 son tout premier sondage de mobilisation. Les résultats obtenus sont positifs. Ils ont permis à l'organisation de mettre le doigt sur ses forces, mais aussi sur les points d'amélioration à apporter afin de mobiliser davantage les équipes. Les programmes d'intégration des nouveaux employés et le cadre de gestion des apprentissages continueront à être développés. Des formations internes seront offertes dès 2023, et la proportion d'employés formés en services de santé au travail (SST) pourra ainsi être mesurée.

Compte tenu des enjeux liés à la pénurie de main-d'œuvre, des plans d'action et de relève qui assurent la pérennité et le développement des talents existent maintenant dans la majorité des secteurs. De plus, près des deux tiers des gestionnaires disposent maintenant d'un plan de développement individuel.

Axe 6 – Efficience organisationnelle

Exo souhaite faciliter l'intégration de ses principes directeurs de développement durable dans ses pratiques internes, à tous les niveaux de l'organisation. Les principales actions identifiées dans cet axe d'intervention touchent donc la gestion responsable et durable du portefeuille de projets et des ressources dans une optique de saine gestion des fonds publics.

En 2022, exo a mis à jour sa politique d'approvisionnement afin que le développement durable soit au cœur de ses pratiques d'acquisition, notamment lors de la planification et de l'évaluation des besoins, ainsi que lors de l'analyse du marché. La politique révisée exprime également la volonté d'exo de favoriser les achats écoresponsables et, ainsi, d'assumer pleinement son rôle d'acteur dans le développement régional. En parallèle, exo a développé un outil interne qui permettra de mieux évaluer l'apport de ses différents projets en matière de développement durable. La grille d'évaluation sera testée sur quelques projets en 2023 avant de généraliser son usage. Les indicateurs de performance associés à cet axe pourront être mesurés dès 2023.

Axe 1. Changements climatiques et environnement

Indicateurs	Point de départ	Réel 2022	Cibles 2025
Nombre d'autobus électriques en commande ou livrés	0	0	Minimum 88
Avis de non-conformité légale en environnement	3	1	Objectif 0
Nombre de rejets accidentels de matières dangereuses	15	9	Objectif 0

Axe 2. Implication dans la communauté

Indicateurs	2020	Réel 2022	Cibles 2025
Proportion de nouveaux projets ayant fait l'objet d'une réflexion sur les parties prenantes	S.O.	S.O.	100 %

Axe 3. Responsabilité en matière de sécurité et de services aux clients

Indicateurs		2020	Réel 2022	Cibles 2025
Sentiment de sécurité	Autobus	95,9 %	96,9 %	Maintien
	Train	97,3 %	98,3 %	Maintien

Axe 4. Sensibilisation et éducation

Indicateurs	2020	Réel 2022	Cibles 2025
Employés formés en développement durable	S.O.	S.O.	100 %

Axe 5. Employeur et expérience employés

Indicateurs	2020	Réel 2022	Cibles 2025
Proportion de l'effectif féminin (%)	49,7 % (2021)	50,3 %	Maintien par rapport à 2021
Proportion de l'effectif issu des minorités visibles et ethniques (%)	26 % (2021)	27,8 %	28 %
Employés formés en SST (%)	S.O.	S.O.	100 %

Axe 6. Efficience organisationnelle

Indicateurs	2020	Réel 2022	Cibles 2025
Proportion de projets ayant fait l'objet d'une évaluation en DD	S.O.	S.O.	100 %
Proportion de contrats intégrant des critères d'approvisionnement responsable	S.O.	S.O.	À venir



Sylvain Yelle
Directeur général



Marie Hélène Cloutier
Directrice exécutive,
Expérience client



Lana Fiset
Secrétaire générale et directrice
exécutive, Gouvernance
et affaires juridiques



Caroline Germain
Directrice exécutive,
Talent et culture

L'équipe de direction



Alain Parenteau
Directeur exécutif et trésorier,
Finances, trésorerie
et immobilier



Gilline Pageau
Directrice exécutive,
Bureau de projets



Marc Rousseau
Directeur exécutif,
Exploitation

Talent et culture

En 2022, exo s'est à nouveau distingué comme une organisation humaine, innovante et performante. Face à un contexte changeant et à de nombreux défis, allant de la pénurie de main-d'œuvre aux enjeux de financement à long terme, exo a affiché sa détermination à bâtir le transport collectif de demain.

La performance organisationnelle

Pour relever les défis propres à la mobilité durable et proposer une offre de service qui répond aux nouveaux besoins des clients, exo s'est engagé en 2022 à offrir à ses employés une vision claire de ses priorités et de son ambition. Le suivi de la performance a ainsi été intensifié dans l'ensemble des communications aux employés et un tableau de bord interactif sur l'état de l'offre service a été dévoilé. En complément, le processus de planification annuelle a été révisé afin d'assurer plus de proactivité et une meilleure anticipation des besoins, dans un contexte financier serré.

Les équipes et la culture

Chez exo, nous avons le privilège de rassembler des gens passionnés, audacieux et mobilisés autour de la mobilité durable. En 2022, diverses actions ont été menées afin d'offrir un environnement propice à l'épanouissement des talents. Parmi celles-ci, on retrouve un mode de travail hybride, flexible et adapté à nos réalités opérationnelles, et un nouveau régime de retraite, bonifié et favorisant l'épargne. L'organisation a également mené son premier sondage de mobilisation. Ce coup de sonde, dont les résultats se sont révélés positifs, confirme que les talents sont engagés et fiers de travailler pour exo. S'appuyant sur ces résultats positifs, des plans d'action ont été déployés aux quatre coins de l'organisation afin de nourrir la mobilisation des équipes. Enfin, les employés ont pris part à des festivités entourant le cinquième anniversaire d'exo, ce qui a permis de souligner et de célébrer le chemin parcouru.

Le leadership

Convaincu que les leaders ont un rôle clé à jouer dans l'essor de l'organisation, exo a multiplié les efforts en 2022 pour favoriser le développement de ses gestionnaires. Un modèle de leadership a ainsi été lancé au printemps afin de mettre en œuvre une vision commune et des comportements partagés. En complément, un parcours de développement des leaders, qui s'étalera sur plusieurs années, a été déployé. Ce parcours a notamment permis à de nombreux gestionnaires d'approfondir le pilier « Donner le sens et l'alignement ».

Ces quelques faits saillants démontrent la manière dont exo pave la voie comme acteur incontournable de la mobilité durable et comme organisation humaine, innovante et performante.

SECTION 4

Gouvernance



allo
exo

Gouvernance

Le conseil d'administration

Le conseil d'administration (le « Conseil ») d'exo est formé de 15 membres, soit 8 membres désignés parmi les élus municipaux et 7 membres indépendants. Les membres ont été nommés comme suit :

- 8 membres élus, à parts égales, par les municipalités locales des couronnes nord et sud
- 5 membres indépendants par les agglomérations de Montréal (3) et de Longueuil (1) et par la Ville de Laval (1)
- 2 membres indépendants par la Communauté métropolitaine de Montréal (la « CMM ») (soit 1 usager du transport collectif et 1 usager du transport adapté)

La CMM désigne en outre le président du Conseil parmi les membres indépendants. Tous les membres sont mandatés pour quatre ans, à l'exception du président, mandaté pour cinq ans.

Désignation de nouveaux administrateurs au sein du Conseil d'exo

Les mandats de 7 administrateurs élus sur 8 ont pris fin suivant les résultats des élections municipales du 7 novembre 2021, conformément à l'article 28 de la Loi sur le Réseau de transport métropolitain (la « Loi »).

Afin de combler les postes vacants, deux réunions, l'une rassemblant les maires des municipalités de la couronne nord et l'autre regroupant les maires des municipalités de la couronne sud se sont tenues par vidéoconférence les 1^{er} et 2 février 2022 respectivement, conformément au processus de désignation prévu par l'article 26 de la Loi.

Dans ce contexte, les 3 administrateurs suivants ont été désignés par les municipalités de la couronne nord (et s'ajoutent à Normand Grenier dont le mandat se poursuit) pour un mandat de quatre ans :

- Pierre Charron, maire de Saint-Eustache
- Liza Poulin, mairesse de Blainville
- Mathieu Traversy, maire de Terrebonne

Les municipalités de la couronne sud ont quant à elles désigné les 4 administrateurs suivants pour un mandat de quatre ans :

- Éric Allard, maire de Châteauguay
- Alexandra Labbé, mairesse de Chambly
- Mario Lemay, maire de Sainte-Julie
- Pierre Séguin, maire de L'Île-Perrot

Par ailleurs, suivant le départ de l'administratrice indépendante Marie Elaine Farley le 24 avril 2022, désignée à ce titre par le conseil d'agglomération de la

Ville de Montréal en vertu de l'article 24 de la Loi, le Réseau a effectué les démarches requises auprès des instances de la Ville de Montréal afin que soit désigné un nouvel administrateur indépendant au sein du Conseil d'exo, le tout conformément aux articles 24 et 33 de la Loi.

C'est ainsi que, le 22 septembre 2022, le conseil d'agglomération de la Ville de Montréal a désigné Éliane Roko à titre d'administratrice indépendante du Conseil d'exo pour un mandat de quatre ans.

Son mandat

Le Conseil a la responsabilité ultime de la gouvernance des affaires d'exo. Il retient les services d'un directeur général, à qui il délègue la responsabilité de la gestion, de la planification, de l'organisation et le leadership courant. Il a la responsabilité de superviser la conduite des activités et la gestion d'exo. Il doit aussi veiller à ce que toutes les questions importantes qui ont une incidence sur les activités et les affaires d'exo soient traitées. Dans l'exécution de ses fonctions, le Conseil est responsable de promouvoir le succès à long terme d'exo.

Assiduité des membres aux séances du conseil d'administration d'exo en 2022

Membres	Assiduité séances régulières	Assiduité séances extraordinaires
Josée Bérubé	12/12	1/1
Éric Allard **	10/11	1/1
Chantal Brouillette	12/12	1/1
Pierre Cardinal	12/12	1/1
Manon Caron	12/12	1/1
Pierre Charron**	10/11	1/1
Marie Elaine Farley*	2/4	1/1
Pierre Fortin	11/12	1/1
Normand Grenier	10/12	1/1
Alexandra Labbé**	10/11	1/1
Mario Lemay**	11/11	1/1
Liza Poulin**	10/11	1/1
Éliane Roko***	3/3	0/0
Johanne Savard	12/12	1/1
Pierre Séguin**	11/11	1/1
Mathieu Traversy**	9/11	0/1

* Membre dont le mandat a pris fin en avril 2022

** Membres dont le mandat a débuté en février 2022

*** Membre dont le mandat a débuté en septembre 2022

Composition des comités du conseil d'administration au 31 décembre 2022

Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Membres indépendants

Manon Caron (présidente)
Josée Bérubé
Marie Elaine Farley (jusqu'au 24 avril 2022)
Pierre Fortin (depuis le 15 mars 2022)

Membres élus

Liza Poulin (couronne nord) (depuis le 15 mars 2022)
Alexandra Labbé (couronne sud) (depuis le 15 mars 2022)

Comité d'audit

Membres indépendants

Pierre Fortin (président)
Chantal Brouillette
Manon Caron (depuis le 15 mars 2022)
Marie Elaine Farley (jusqu'au 15 mars 2022)

Membres élus

Pierre Charron (couronne nord) (depuis le 15 mars 2022)
Mario Lemay (couronne sud) (depuis le 15 mars 2022)
Normand Grenier (jusqu'au 15 mars 2022)

Comité de suivi des projets

Membres indépendants

Chantal Brouillette (présidente)
Pierre Cardinal
Manon Caron (jusqu'au 27 octobre 2022)
Éliane Roko (depuis le 27 octobre 2022)

Membres élus

Normand Grenier (couronne nord)
Éric Allard (couronne sud)

Comité sur la qualité des services aux usagers, incluant le comité couronne nord et le comité couronne sud

Membres indépendants

Pierre Cardinal (président)
Chantal Brouillette (jusqu'au 27 octobre 2022)
Éliane Roko (depuis le 27 octobre 2022)
Johanne Savard

Comité couronne nord

Membres élus

Pierre Charron (président du comité couronne nord)
Normand Grenier
Liza Poulin
Mathieu Traversy

Comité couronne sud

Membres élus

Alexandra Labbé (présidente du comité couronne sud)
Éric Allard
Mario Lemay
Pierre Séguin

Comité de surveillance des risques

Membres indépendants

Josée Bérubé (présidente)
Chantal Brouillette
Pierre Cardinal
Manon Caron
Pierre Fortin

Membres élus

Pierre Charron (couronne nord)
Alexandra Labbé (couronne sud)

Assiduité des membres des comités du CA en 2022

Comité d'audit

Membres	Assiduité
Pierre Fortin	7/7
Chantal Brouillette	7/7
Manon Caron	5/6
Marie Elaine Farley*	1/1
Normand Grenier**	1/1
Pierre Charron	6/6
Mario Lemay	6/6

* Membre dont le mandat a pris fin en avril 2022

** Membre dont le mandat a pris fin en mars 2022

Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Membres	Assiduité
Manon Caron	8/8
Josée Bérubé	8/8
Marie Elaine Farley*	2/3
Pierre Fortin	6/6
Liza Poulin	5/6
Alexandra Labbé	5/6

* Membre dont le mandat a pris fin en avril 2022

Comité de suivi des projets

Membres	Assiduité
Chantal Brouillette	6/6
Pierre Cardinal	6/6
Manon Caron*	5/5
Éliane Roko	1/1
Normand Grenier	5/6
Éric Allard	6/6

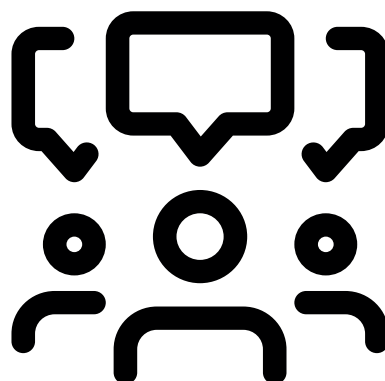
* Membre dont le mandat a pris fin en octobre 2022

Comité sur la qualité des services aux usagers, incluant le comité couronne nord et le comité couronne sud

Membres	Assiduité
Pierre Cardinal	4/4
Chantal Brouillette	3/3
Éliane Roko	1/1
Johanne Savard	4/4
Pierre Charron	4/4
Normand Grenier	4/4
Liza Poulin	3/4
Mathieu Traversy	4/4
Alexandra Labbé	4/4
Éric Allard	4/4
Mario Lemay	4/4
Pierre Séguin	4/4

Comité de surveillance des risques

Membres	Assiduité
Josée Bérubé	4/4
Chantal Brouillette	4/4
Pierre Cardinal	4/4
Manon Caron	4/4
Pierre Fortin	3/4
Pierre Charron	4/4
Alexandra Labbé	4/4



Les comités

Le Conseil d'administration (le « Conseil ») examine les dossiers soumis et les approuve sur recommandation des différents comités, en fonction de leur champ d'expertise. Les comités sont au nombre de sept (7):

- Le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines (le CGERH »)
- Le comité d'audit (le « CDA »)
- Le comité de suivi des projets (le « CSP »)
- Le comité qualité des services aux usagers (le « Comité qualité »)
- Les deux comités couronnes nord et sud
- Le comité de surveillance des risques (le "CSR")

Activités des comités en 2022

1 Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Mandat

Le CGERH est responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de gouvernance et d'éthique régissant la conduite des affaires d'exo. Il est également responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de ressources humaines, afin qu'il puisse s'assurer d'une gestion efficace et efficiente des ressources humaines dont dispose exo.

Il soutient le Conseil dans le développement d'une gouvernance fondée sur les principes d'efficacité, de transparence et d'imputabilité, lui propose l'adoption de nouvelles pratiques de gouvernance et évalue celles en vigueur. Il exerce aussi un rôle de vigie des dossiers d'exo en matière de gouvernance. Le CGERH exerce un rôle-conseil quant à l'application et à l'interprétation du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des officiers du Réseau de transport métropolitain et du Code d'éthique et de déontologie des employés du Réseau de transport métropolitain. Il exerce aussi un rôle de vigie des dossiers d'exo en matière d'éthique et de ressources humaines.

Activités

En 2022, le CGERH a présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption ou la modification de plusieurs documents normatifs tels que:

1. Le Règlement n° 3 – Règlement relatif à la délégation d'autorité;

2. La Politique sur les affaires juridiques;
3. La Politique de prévention contre le harcèlement et l'incivilité.

Le CGERH a procédé au suivi du processus de désignation des administrateurs élus du Conseil. Il a également recommandé au Conseil la nomination des membres et des présidents des comités du Conseil pour un mandat de deux ans. En outre, le CGERH a recommandé au Conseil le profil de compétence et d'expérience recherché dans le cadre de la désignation d'un nouvel administrateur indépendant au sein du Conseil. Par ailleurs, le CGERH a suivi régulièrement l'état des effectifs du Réseau et a pris connaissance des résultats du sondage de mobilisation des employés.

Finalement, le CGERH a approuvé les critères d'évaluation et le lancement du processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil, de ses comités et d'autoévaluation des administrateurs.

À cet égard, conformément à la Loi sur le Réseau de transport métropolitain, au Règlement n° 1 – Règlement intérieur d'exo et à la Charte du CGERH, les administrateurs ont effectué l'évaluation du Conseil et de ses comités du 17 novembre 2022 au 16 décembre 2022. Les résultats ont été soumis au CGERH pour analyse et recommandation au Conseil.

De façon générale, les résultats de cette évaluation indiquent la satisfaction générale des administrateurs quant au déroulement et au fonctionnement des séances du Conseil et des comités. Des points d'amélioration ont toutefois été soulevés par les administrateurs, principalement, quant à la quantité de documents transmis en support des dossiers, à la longueur des présentations faites durant les séances et à l'utilisation parfois difficile de la plateforme de partage de fichiers sécurisée d'exo. Ces différents points seront étudiés au CGERH, lequel recommandera par la suite des pistes d'amélioration au Conseil, le tout afin de rendre les séances plus efficaces et davantage centrées sur des questions stratégiques.

2 Comité d'audit

Mandat

Le CDA joue un rôle essentiel dans la gouvernance financière d'exo. Conformément à la Loi sur le Réseau de transport métropolitain, le CDA a pour mandat de veiller à la saine gouvernance financière d'exo et à la conformité des lois et règlements applicables en matière financière. Il s'intéresse principalement à l'intégrité de l'information

financière, aux budgets, aux états financiers, aux mécanismes de contrôle interne, à la gestion des risques, à la gestion optimale des ressources financières d'exo ainsi qu'à la fonction d'audit interne et externe.

Activités

En 2022, le CDA a présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption ou la modification de plusieurs documents normatifs tels que :

La Politique de remboursement des dépenses ;

La Politique sécurité de l'information.

De plus, il a recommandé au Conseil l'approbation des états financiers vérifiés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2021, du Programme des immobilisations 2023-2032, des prévisions budgétaires 2023, du régime d'emprunts, de l'affectation des excédents au 31 décembre 2022 et de la stratégie budgétaire relative aux excédents pour l'exercice 2023. Le CDA a également supervisé le travail des auditeurs externes et internes.

3 Comité de suivi des projets

Mandat

Le CSP est responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de gestion de projets. Il est également responsable de conseiller et d'appuyer le Conseil en matière de gestion contractuelle afin qu'il puisse s'assurer du respect de la Loi sur les sociétés de transport en commun (la « LSTC ») et qu'en tout temps, l'approvisionnement en biens et services d'exo soit conforme aux meilleures conditions du marché, le tout dans un cadre légal et réglementaire rigoureux visant, notamment, à assurer l'équité, l'intégrité, la transparence ainsi que la saine gestion des deniers publics.

Activités

En 2022, le CSP a présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption ou la modification de plusieurs documents normatifs tels que :

La Politique de gestion de projets ;

La Politique d'approvisionnement.

Le CSP a pris connaissance de la reddition de comptes annuelle ayant trait à la gestion contractuelle d'exo, conformément à la LSTC et au Règlement n° 5 – Règlement sur la gestion contractuelle d'exo. Il a également procédé au suivi du portefeuille de projets d'exo en fonction des objectifs stratégiques et de la Politique sur la gestion de projets, ainsi que du sous-portefeuille de projets des technologies de l'information et des systèmes de transport intelligents (« TI/STI »).

Finalement, et conjointement avec le CDA, le CSP a recommandé au Conseil l'adoption du Programme des immobilisations 2023-2032.

4 Comité sur la qualité des services aux usagers et les comités couronnes nord et sud (le « Comité qualité »)

Mandat

Le Comité qualité est responsable d'appuyer le Conseil dans sa mission visant à s'assurer d'une offre de services de qualité à l'ensemble des usagers desservis sur le territoire d'exo. Il a notamment pour fonctions d'élaborer des orientations concernant la qualité des services aux usagers, incluant ceux à mobilité réduite, de soumettre ces orientations au Conseil pour approbation et ensuite, d'en assurer le suivi périodiquement.

Activités

En 2022, le Comité qualité a présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption des modifications à la Politique sur l'accessibilité universelle d'exo.

En outre, le Comité qualité a effectué le suivi de l'état de la qualité des services d'autobus, de train, de transport adapté et du centre de relations clients, incluant l'état d'achalandage, de la ponctualité des services, des plaintes et des plans d'action élaborés par exo.

Il a également effectué le suivi des mesures mises en place quant à l'amélioration continue du modèle d'affaires en transport adapté et a pris connaissance des résultats du projet pilote de transport à la demande d'exo déployé dans les municipalités de Beloeil et de McMasterville.

Finalement, le Comité qualité a recommandé au Conseil l'approbation du bilan annuel 2021 du plan de développement de l'accessibilité 2018-2022 d'exo conformément à Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale.

5 Comité de surveillance des risques

Mandat

Le Conseil a constitué le CSR le 25 novembre 2021. Ce dernier est responsable d'assister le Conseil quant à ses responsabilités de surveillance de la gestion des risques du Réseau et du respect de sa Politique relative à la gestion des risques. Le CSR surveille également l'évaluation et la gestion des risques effectuée par le comité de direction du Réseau.

Activités

En 2022, le CSR a pris connaissance de la méthodologie de gestion des risques du Réseau, ainsi que des catégories de risques et des risques majeurs identifiés par le comité de direction du Réseau. Il a également approuvé la criticité cible des risques majeurs proposée par le comité de direction du Réseau et suivi la tendance d'évolution des risques majeurs, ainsi que l'avancement des plans de mitigation mis en place pour chacun d'eux.

Les membres du CA

Les membres indépendants



Josée Bérubé, présidente, ASC

Architecte-urbaniste et associée
de la firme Provencher Roy
Administratrice de sociétés certifiée

Membre indépendante nommée par la Ville de Montréal le 10 novembre 2016 pour un mandat de cinq (5) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Montréal le 26 août 2021 pour un mandat de quatre (4) ans qui se terminera le 9 novembre 2025. Désignée présidente du conseil d'administration par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM).

Josée Bérubé est architecte-urbaniste émérite et professionnelle accréditée LEED. Depuis 2015, elle pratique au sein de la firme Provencher Roy; elle est associée depuis 2017. Elle est administratrice de sociétés certifiée. Elle a à son actif plus de 30 ans d'expérience en pratique privée, dont plus de 10 ans à titre d'associée du Groupe Cardinal Hardy, premier cabinet canadien à offrir des services intégrés d'architecture, d'urbanisme, de design urbain et d'architecture de paysage. Elle a enseigné au programme de maîtrise de l'Institut d'urbanisme de l'Université de Montréal. Elle est également professeure invitée au programme de maîtrise en architecture à l'Université de Montréal. Elle est invitée à plusieurs tables rondes et donne des conférences sur l'aménagement urbain, le développement durable et le patrimoine. Elle a siégé plus de six ans à titre de vice-présidente au Comité Jacques-Viger, une entité désignée par la Ville de Montréal qui a pour mission l'orientation et l'émission d'avis concernant les projets montréalais d'importance dans les domaines de l'architecture, de l'urbanisme, du design urbain et du développement durable. Elle est membre du conseil d'administration et du comité de développement économique de l'Institut de développement urbain de Montréal. Elle a représenté l'Ordre des architectes à titre de membre du comité d'organisation du Sommet mondial du design qui s'est tenu à Montréal en 2017, le premier sommet international qui regroupe les disciplines d'architecture, d'urbanisme, d'architecture de paysage, de design d'intérieur et de design industriel.



Manon Caron, vice-présidente, ASC

Administratrice de sociétés certifiée

Membre indépendante nommée par la Ville de Laval le 1^{er} novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Laval le 3 novembre 2020 et se terminera le 2 novembre 2024.

Administratrice de sociétés certifiée, Manon Caron cumule plus de 30 années d'expérience à titre de directrice générale et d'administratrice au sein d'organismes des secteurs péripublic, paramunicipal et communautaire. Bachelière en histoire et diplômée en sciences de l'éducation, elle a siégé à de nombreux CA, dont ceux de Centraide du Grand Montréal, de la Cité de la Biotech et du Centre des services sociaux du Montréal métropolitain. Durant les 20 dernières années, elle a mis en place et dirigé la Conférence régionale des élus de Laval, le Conseil régional de développement de Laval et le Centre local de développement de Laval. Elle agit maintenant à titre de consultante en gouvernance et en développement organisationnel.



Pierre Fortin, CPA

Associé chez Raymond Chabot
Grant Thornton s.e.n.c.r.l.

Membre indépendant nommé par la Ville de Montréal le 27 octobre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Montréal le 17 décembre 2020 et se terminera le 16 décembre 2024.

Associé au sein du groupe Conseil en management de Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l., Pierre Fortin est le leader du secteur municipal. Il possède plus de trente ans d'expérience en gestion opérationnelle et financière ainsi qu'en planification stratégique. Il est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec depuis 1991. Il est également président du conseil d'administration de la Fondation Claude-Brunet.

Les membres indépendants (suite)



Chantal Brouillette, CPA

Membre indépendante nommée par l'agglomération de Longueuil le 21 mars 2019 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Longueuil le 21 mars 2023 et se terminera le 20 mars 2027.

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Chantal Brouillette est gestionnaire exécutive intérimaire et administratrice de sociétés. Elle cumule plus de trente ans d'expérience en finance et en comptabilité. Elle a occupé des fonctions de haute direction au sein de JTI Macdonald, Aviva Canada et Desjardins en plus d'avoir été vice-présidente audit interne chez CGI inc. Impliquée dans la communauté, elle a siégé à plusieurs conseils d'administration, dont ceux de la Fondation du cégep du Vieux Montréal et de l'organisme de réinsertion sociale Le Boulot vers, en plus d'avoir été présidente régionale pour le Réseau des femmes d'affaires du Québec – RFAQ. Madame Brouillette est titulaire d'un B.A.A. de l'Université de Sherbrooke.



Éliane Roko

Chargée de projet senior en technologie de l'information chez Hydro-Québec

Membre indépendante nommée par la Ville de Montréal le 22 septembre 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 21 septembre 2026.

Éliane Roko cumule plus d'une vingtaine d'années d'expérience professionnelle en modélisation des données, ainsi qu'en gouvernance et gestion des projets en technologie de l'information (« TI »). Elle a notamment coordonné la réalisation d'importants projets TI au sein d'organisations publiques et collaboré à l'élaboration et la mise en œuvre de stratégies de transformation numérique et de cadres de gouvernance de projet. Elle est titulaire d'un diplôme d'étude approfondie en mathématiques et informatique appliquées aux sciences humaines, d'une maîtrise en informatique et statistiques appliquées aux sciences humaines de l'Université René Descartes (France) et d'un diplôme d'études supérieures spécialisées en gestion des entreprises d'insertion de l'Université de Marne-la-Vallée (France). De plus, elle s'implique dans les actions sociales et humanitaires, notamment en matière d'éducation des femmes, des enfants et des jeunes les plus vulnérables et occupe le poste de présidente d'un OBNL à caractère humanitaire.



Johanne Savard

Administratrice de l'Association de la Vallée-du-Richelieu pour la déficience intellectuelle – Trouble du spectre de l'autisme

Membre indépendante nommée par la CMM, à titre de représentante des usagers du transport adapté le 10 novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la CMM le 24 septembre 2020 et se terminera le 23 septembre 2024.

Johanne Savard fut directrice générale de l'Association de la Vallée-du-Richelieu pour la déficience intellectuelle – Trouble du spectre de l'autisme pendant 15 ans et fut administratrice de cette même association pendant 4 ans. Elle a également été vice-présidente de Mission Divers-Cité (qui a pour mission de donner du travail aux personnes vivant avec une déficience intellectuelle, un handicap physique, un trouble du spectre de l'autisme ou un problème de santé mentale) et vice-présidente d'Habitation Divers-Cité (qui a pour mission de bâtir des logements sociaux supervisés pour personnes vivant avec une déficience intellectuelle légère à moyenne ou un handicap physique ou trouble du spectre de l'autisme). Elle a siégé aussi plus de 12 ans au comité d'admissibilité au transport adapté.



Pierre Cardinal

Président d'Axel Stratégies Communication inc. et ex-administrateur de Transport 2000 Québec (maintenant Trajectoire Québec)

Membre indépendant nommé par la CMM, à titre de représentant des usagers du transport collectif le 10 novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par la CMM le 24 septembre 2020 et se terminera le 23 septembre 2024.

Pierre Cardinal est président d'Axel Stratégies Communication inc., une firme-conseil en planification stratégique. Fort d'un parcours de 30 ans, en communication et en planification stratégique, il a acquis une vaste expérience auprès du secteur privé, des organismes publics et du milieu municipal. De 2011 à 2016, il a été président et membre du conseil d'administration de Transport 2000 Québec (devenu Trajectoire Québec en 2017), un organisme qui contribue au développement global des transports collectifs ainsi qu'à l'amélioration des services offerts aux utilisateurs.

Les membres élus représentant la couronne nord



Normand Grenier
Maire de la Ville de Charlemagne

Nommé par les municipalités de la couronne nord le 9 novembre 2016 pour un mandat de quatre (4) ans. Le mandat a été renouvelé par les municipalités de la couronne nord le 22 octobre 2020 et se terminera le 21 octobre 2024.

Maire de Charlemagne depuis 2002, Normand Grenier a été conseiller municipal de 1994 à 1998. Il est membre du conseil d'administration de l'UMQ pour la région de Lanaudière (14), représentant à la Table des municipalités riveraines du Saint-Laurent et à la Table de la sécurité publique de l'UMQ. Il est également président-directeur général de la compagnie Plancher Grenier enr. depuis 1984.



Pierre Charron
Maire de la Ville de Saint-Eustache

Nommé par les municipalités de la couronne nord le 1^{er} février 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 31 janvier 2026.

Maire de Saint-Eustache depuis 2009, Pierre Charron a été conseiller municipal pendant 21 ans, de 1988 à 2009. Au sein de sa ville, il est membre de plusieurs commissions, dont la Commission de l'administration, des finances et des ressources humaines, la Commission de développement économique et la Commission de l'aménagement du territoire et de l'habitation, et préside le conseil d'administration de la Fondation Élite de Saint-Eustache. En plus d'être préfet de la MRC de Deux-Montagnes, il est membre de la Table des préfets et des élus de la couronne nord, membre du Conseil des préfets de la région des Laurentides, ainsi que membre de la Coalition santé Laurentides. Pierre Charron est également membre de la Commission sur la Culture et le Patrimoine de la Communauté métropolitaine de Montréal, et siège au conseil d'administration de l'Union des municipalités du Québec.



Liza Poulin
Mairesse de la Ville de Blainville

Nommée par les municipalités de la couronne nord le 1^{er} février 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 31 janvier 2026.

Mairesse de Blainville depuis le 7 novembre 2021, Liza Poulin a été conseillère du district Fontainebleau de 2009 à 2021. Détentrice d'un baccalauréat en administration des affaires à HEC Montréal, elle poursuit une maîtrise en développement des organisations à l'Université Laval. Elle est membre du conseil d'administration de l'Union des municipalités du Québec et de la commission sur le développement économique. Elle est également présidente du conseil d'administration du P'tit Train du Nord et de la Régie intermunicipale d'assainissement des eaux de Sainte-Thérèse et Blainville. Enfin, elle est membre du conseil d'administration de Montréal International.



Mathieu Traversy
Maire de la Ville de Terrebonne

Nommé par les municipalités de la couronne nord le 1^{er} février 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 31 janvier 2026.

Maire de la Ville de Terrebonne depuis le 7 novembre 2021, Mathieu Traversy est aussi vice-préfet de la MRC Les Moulins. Député de Terrebonne à l'Assemblée nationale du Québec de 2008 à 2018, il est membre de la Commission de l'environnement et de la transition écologique de la Communauté métropolitaine de Montréal.

Les membres élus représentant la couronne sud



Éric Allard

Maire de la Ville de Châteauguay

Nommé par les municipalités de la couronne sud le 2 février 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 1^{er} février 2026.

Maire de Châteauguay depuis le 7 novembre 2021, Éric Allard a été conseiller municipal de 2017 à 2021. Pendant 18 ans, il a été commissaire et vice-président de la Commission scolaire des Grandes-Seigneuries. Il est également président de la Régie intermunicipale Sports et Loisirs Beau-Château et membre de plusieurs comités au sein de la MRC du Roussillon. Diplômé en électronique, il a également eu une carrière de plus de 25 ans comme analyste informatique, entre autres, chez Hydro-Québec.



Alexandra Labbé

Mairesse de la Ville de Chambly

Nommée par les municipalités de la couronne sud le 2 février 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 1^{er} février 2026.

Mairesse de Chambly depuis 2019, Alexandra Labbé a été conseillère municipale de 2017 à 2019. Représentante de la Ville de Chambly à la MRC de La Vallée-du-Richelieu, elle est également membre de plusieurs conseils, dont le conseil d'administration de la Société d'exploitation de la centrale de traitement d'eau Chambly-Marieville-Richelieu (SECTEAU). De plus, elle est membre du comité exécutif du conseil d'administration de la Régie intermunicipale de police Richelieu – Saint-Laurent et représentante du caucus de la Montérégie au conseil d'administration de l'Union des municipalités du Québec.



Mario Lemay

Maire de la Ville de Sainte-Julie

Nommé par les municipalités de la couronne sud le 2 février 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 1^{er} février 2026.

Maire de la Ville de Sainte-Julie depuis le 7 novembre 2021, Mario Lemay a été conseiller municipal de 1996 à 2021. Il a occupé les fonctions de présidence du comité du transport en commun (OMIT Sainte-Julie) jusqu'en 2017 et de la Commission des finances de la Ville de Sainte-Julie. Il a également siégé, entre autres, au comité consultatif d'urbanisme, au comité d'embellissement horticole et au comité de la politique culturelle de la Ville de Sainte-Julie, ainsi qu'au conseil de la MRC de Marguerite-D'Youville. De plus, il est membre du comité exécutif du conseil d'administration de la Régie intermunicipale de police Richelieu – Saint-Laurent et siège également à la table des Préfets et élus de la couronne sud, ainsi qu'au conseil d'administration de la Régie intermunicipale d'eau potable, du conseil de la Régie du Centre Multisports régional Sainte-Julie – Varennes – Saint-Amable et du conseil de la Régie Service animalière de la Vallée-du-Richelieu.



Pierre Séguin

Maire de la Ville de L'Île-Perrot

Nommé par les municipalités de la couronne sud le 2 février 2022 pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 1^{er} février 2026.

Maire de la Ville de L'Île-Perrot depuis 2017 et préfet suppléant de la MRC de Vaudreuil-Soulanges depuis 2021, il a toujours été très impliqué dans sa communauté. Président des gens d'affaires de L'Île-Perrot de 2007 à 2014, il fut l'un des instigateurs du comité citoyen pour la construction de l'hôpital de Vaudreuil-Soulanges. Il siège également à plusieurs comités dont la Table des préfets et élus de la couronne sud, ainsi qu'à l'Office régional d'habitation de Vaudreuil-Soulanges. Galériste de profession, il est un ardent défenseur de la culture et a notamment participé à l'élaboration de la politique culturelle régionale de la MRC de Vaudreuil-Soulanges. Il est également membre fondateur et fut président du conseil d'administration de la Société de développement du Parc historique de la Pointe-du-Moulin. Il a aussi favorisé le développement des arts chez les jeunes par le biais d'une association entre la Ville de L'Île-Perrot et la Commission scolaire des Trois-Lacs.

Rémunération des administrateurs du conseil d'administration en 2022

Nom	Salaire	Jetons	Total (\$)
Josée Bérubé	30 000 \$	23 750 \$	53 750 \$
Éric Allard**	9 133 \$	13 750 \$	22 883 \$
Chantal Brouillette*	12 396 \$	18 250 \$	30 646 \$
Pierre Cardinal	13 000 \$	15 750 \$	28 750 \$
Manon Caron	20 000 \$	21 750 \$	41 750 \$
Pierre Charron**	11 563 \$	16 000 \$	27 563 \$
Marie Elaine Farley*	3 165 \$	2 750 \$	5 915 \$
Pierre Fortin	13 000 \$	14 500 \$	27 500 \$
Normand Grenier	10 000 \$	13 000 \$	23 000 \$
Alexandra Labbé**	11 533 \$	16 000 \$	27 533 \$
Mario Lemay**	9 133 \$	16 000 \$	25 133 \$
Liza Poulin**	9 163 \$	11 750 \$	20 913 \$
Éliane Roko***	2 721 \$	3 500 \$	6 221 \$
Johanne Savard	10 000 \$	250 \$	19 250 \$
Pierre Séguin**	9 133 \$	11 000 \$	20 133 \$
Mathieu Traversy**	9 163 \$	10 000 \$	19 163 \$

* Membre dont le mandat a pris fin en avril 2022

** Membres dont le mandat a débuté en février 2022

*** Membre dont le mandat a débuté en septembre 2022

Renseignements sur la rémunération des membres du conseil d'administration

La rémunération des membres du conseil d'administration d'exo est composée d'une rémunération forfaitaire annuelle, de même que d'une allocation de présence pour chaque séance.

Rémunération forfaitaire annuelle

Suivant le barème établi par la Communauté métropolitaine de Montréal, chaque administrateur reçoit les sommes suivantes pour les fonctions qu'il occupe :

Fonctions	Rémunération forfaitaire annuelle (\$)
Président du conseil	30 000
Vice-président du conseil	20 000
Président de comité	13 000
Vice-président de comité	11 500
Autre administrateur	10 000

Allocation de présence

Chaque administrateur reçoit, en plus du montant de la rémunération forfaitaire annuelle à laquelle il a droit en vertu du *Règlement N° 2 – Règlement relatif à la rémunération des administrateurs*, un montant de cinq cents dollars (500 \$) à titre de jeton de présence pour chaque séance du conseil d'administration et d'un comité du conseil d'administration dont il est membre, comportant quorum, et à laquelle il assiste, en personne ou par tout autre moyen technologique. Dans le cas d'une séance de courte durée, le montant du jeton de présence est réduit à deux cent cinquante dollars (250 \$) par séance du conseil d'administration ou d'un comité du conseil d'administration.

Rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés en 2022*

Nom	Titre d'emploi	Revenu d'emploi	Assurances vie et santé (contribution en \$ de l'employeur)	Régime de retraite (contribution en \$ de l'employeur)	Vacances (nombre de semaines)	Contribution différée si requis
Sylvain Yelle	Directeur général	287 155,90 \$	508,06 \$	22 943,73 \$	6	0.00
Marc Rousseau	Directeur exécutif – Exploitation	249 945,24 \$	7 071,96 \$	19 911,73 \$	6	0.00
Lana Fiset	Secrétaire générale et directrice exécutive – Gouvernance et affaires juridiques	230 934,39 \$	4 491,62 \$	18 983,18 \$	6	0.00
Alain Parenteau	Directeur exécutif et trésorier – Finances, trésorerie et immobilier	228 572,14 \$	4 291,34 \$	18 282,44 \$	6	0.00
Marie Hélène Cloutier	Directrice exécutive – Engagement clients, partenaires et Innovation en mobilité	218 948,77 \$	5 161,76 \$	16 191,23 \$	5	0.00

* Ce tableau présente la rémunération, incluant les avantages imposables d'assurances collectives payés par l'employeur et la contribution employeur au régime de retraite, versée à chacun des cinq dirigeants les mieux rémunérés d'exo du 1^{er} janvier 2022 au 31 décembre 2022.

Montant des honoraires payés aux vérificateurs externes en 2022 :

Montant total : 230 941,66 \$

Voie 1



SECTION 5

États financiers

de l'exercice clos le 31 décembre 2022

Table des matières

État des résultats et de l'excédent cumulé	63
État de la situation financière	64
État de la variation de la dette nette	65
État des flux de trésorerie	66
Notes complémentaires aux états financiers	67

Rapport de la direction

Les états financiers du Réseau de transport métropolitain (RTM), aussi connu sous le nom d'exo, ont été dressés par la direction qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris des estimations et des jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel d'activités concordent avec l'information donnée dans les états financiers.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. Le RTM reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et aux règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité d'audit dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et la firme de vérification BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L./LLP (BDO), examine les états financiers, et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

La firme BDO a procédé à l'audit des états financiers du RTM conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et ainsi que l'expression de son opinion. BDO peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



Sylvain Yelle
Directeur général



Alain Parenteau
Directeur exécutif et trésorier Finances,
trésorerie et immobilier

Montréal, le 13 avril 2023

Rapport de l'auditeur indépendant

Aux membres du conseil d'administration du Réseau de transport métropolitain

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Réseau de transport métropolitain (l'« entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2022 et les états des résultats et de l'excédent cumulé, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi que les notes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 décembre 2022, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section *Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers* du présent rapport. Nous sommes indépendants de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent :

- des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et le rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations désignées ci-dessus et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Nous avons obtenu le rapport annuel avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués sur les autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le présent rapport. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L., une société canadienne à responsabilité limitée/société en nom collectif à responsabilité limitée, est membre de BDO International Limited, société de droit anglais, et fait partie du réseau international de sociétés membres indépendantes BDO.

BDO Canada LLP, a Canadian limited liability partnership, is a member of BDO International Limited, a UK company limited by guarantee, and forms part of the international BDO network of independent member firms.

Rapport de l'auditeur indépendant

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

Rapport de l'auditeur indépendant

- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

BDO Canada s.r.l./S.E.N.C.R.L./LLP

1

Montréal (Québec)
Le 13 avril 2023

¹ CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A131723

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

de l'exercice clos le 31 décembre
[en milliers de dollars]

	Budget 2022	2022	2021
REVENUS			
Exploitation			
Rémunération provenant de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM)	410 411	404 233	376 722
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 5]	-	29 733	-
Autres (publicité, revenus commerciaux, intérêts)	9 587	9 753	8 026
	419 998	443 719	384 748
Immobilisations			
Rémunération provenant de l'ARTM	37 939	37 938	37 916
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 5]	92 373	81 375	63 605
Subventions gouvernementales, portion relative aux intérêts et aux frais de financement [note 5]	34 176	27 351	29 167
	164 488	146 664	130 688
TOTAL DES REVENUS	584 486	590 383	515 436
CHARGES			
Exploitation			
Contrat d'exploitation	250 404	236 842	243 162
Entretien de la flotte et des équipements	43 527	38 765	44 705
Salaires et avantages sociaux	61 809	61 066	55 935
Autres dépenses d'exploitation	26 444	26 660	16 363
Énergie	14 038	15 680	8 851
Services professionnels	20 929	31 689	20 104
Frais immobiliers et assurances	8 441	7 695	8 927
Réserve corporative	2 000	-	-
	427 592	418 397	398 047
Immobilisations			
Amortissement [note 9]	92 803	94 444	94 357
Intérêts et frais de financement	49 279	45 821	47 760
Frais d'études de faisabilité	-	4 493	3 908
Perte sur cession d'actif	-	755	404
Autres	-	27	90
	142 082	145 540	146 519
TOTAL DES CHARGES	569 674	563 937	544 566
EXCÉDENT (DÉFICIT) DE L'EXERCICE	14 812	26 446	(29 130)
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		1 379 332	1 408 462
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE		1 405 778	1 379 332

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre
[en milliers de dollars]

	2022	2021
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 747	17 605
Créances [note 4]	60 065	31 928
Subventions à recevoir [note 5]	1 059 343	1 154 526
	1 131 155	1 204 059
PASSIFS		
Emprunt à court terme [note 6]	31 700	-
Fournisseurs et frais courus [note 7]	79 167	101 212
Obligation découlant des contrats de location-acquisition [note 8]	480	1 058
Passif au titre de sites contaminés	3 833	2 563
Dette à long terme [note 8]	1 400 752	1 458 960
Subventions reportées	4 430	3 175
	1 520 362	1 566 968
DETTE NETTE	(389 207)	(362 909)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Charges payées d'avance	6 442	5 857
Pièces de rechange des trains (stocks)	15 300	14 584
Immobilisations corporelles [note 9]	1 773 243	1 721 800
	1 794 985	1 742 241
EXCÉDENT CUMULÉ	1 405 778	1 379 332

Obligations contractuelles [note 13]

Droits contractuels [note 14]

Éventualités [note 15]

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Sylvain Yelle
Directeur général



Josée Bérubé
Présidente du Conseil d'administration

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

de l'exercice clos le 31 décembre
[en milliers de dollars]

	Budget 2022	2022	2021
Excédent (Déficit) de l'exercice	14 812	26 446	(29 130)
Variation des immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(156 864)	(146 685)	(62 488)
Produit sur cession d'actif	-	-	5
Amortissement	92 803	94 444	94 357
Radiation d'actif	-	798	409
Perte / (Gain) sur cession d'actif	-	-	(5)
	(64 061)	(51 443)	32 278
Variation des pièces de rechange des trains	-	(716)	(3 188)
Variation des charges payées d'avance	-	(585)	(250)
	-	(1 301)	(3 438)
VARIATION DE LA DETTE NETTE	(49 249)	(26 298)	(290)
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	-	(362 909)	(362 619)
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	-	(389 207)	(362 909)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

de l'exercice clos le 31 décembre
[en milliers de dollars]

	2022	2021
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Déficit de l'exercice	26 446	(29 130)
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	94 444	94 357
Amortissement des frais d'émission reportés	1 710	1 274
Radiation d'actif	687	409
Perte / (Gain) sur cession d'actif	-	(5)
	123 287	66 905
Variation des actifs et passifs reliés aux activités de fonctionnement [note 10]	49 515	69 727
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	172 802	136 632
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(149 975)	(71 773)
Produit sur cession d'actifs	-	5
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(149 975)	(71 768)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation de l'emprunt à court terme	31 700	(2 360)
Augmentation de la dette à long terme	85 306	64 541
Remboursement de la dette à long terme	(145 224)	(109 026)
Remboursement de l'obligation découlant de contrats de location-acquisition	(467)	(1 366)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(28 685)	(48 211)
(DIMINUTION) AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE	(5 858)	16 653
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	17 605	952
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	11 747	17 605

Les opérations sans effet sur la trésorerie comprennent l'acquisition d'immobilisations corporelles par contrats de location-acquisition et par contrats de financement par partenariat public-privé [note 9].

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

1. STATUT ET NATURE DES ACTIVITÉS

Le Réseau de transport métropolitain, aussi connu sous le nom d'exo, est une personne morale de droit public, dûment instituée en vertu de la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain*, RLRQ, c. R -25.01, ci-après la « Loi sur le RTM ». Le RTM a débuté ses activités le 1er juin 2017.

En vertu de la Loi sur le RTM, le RTM exploite une entreprise de services de transport collectif incluant le transport adapté pour les personnes handicapées. Également, le RTM a compétence exclusive pour exploiter, sur son territoire, une entreprise de services de transport collectif par trains de banlieue. À cet égard, le territoire du RTM est constitué de ceux de la Communauté métropolitaine de Montréal, de la réserve indienne de Kahnawake et de la Ville de Saint-Jérôme.

Le RTM est exonéré d'impôt sur le revenu des sociétés selon le paragraphe 149 (1) (c) de la *Loi de l'impôt sur le revenu* et selon l'article 984 de la *Loi sur les impôts du Québec*.

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Aux fins de la présentation de ses états financiers, le RTM utilise prioritairement le Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public. L'utilisation de toute autre source de principes comptables généralement reconnus est cohérente avec ce dernier.

UTILISATION D'ESTIMATIONS ET INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

La préparation des états financiers, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public, exige que la direction établisse des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants présentés pour l'actif et le passif ainsi que les revenus et les charges, et sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuels.

Les évaluations les plus importantes impliquent les passifs éventuels et autres réclamations contre le RTM, ainsi que la durée de vie utile des immobilisations corporelles. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations et ces différences pourraient être importantes.

REVENUS

La rémunération provenant de l'ARTM, notamment pour la livraison de l'offre de services de trains, d'autobus et de transport adapté, et pour le développement d'immobilisations, est constatée à l'état des résultats lorsque les services à l'ARTM ont été rendus.

Les subventions incluses dans les revenus d'immobilisations sont constatées à titre de revenus lors de l'enregistrement des charges et des coûts d'immobilisations auxquels ils se rapportent, dans la mesure où ils ont été autorisés par le cédant et que les critères d'admissibilité sont atteints, sauf si les stipulations dont sont assortis les transferts créent une obligation répondant à la définition d'un passif.

Les autres revenus comprennent essentiellement de la publicité, des revenus commerciaux, des droits afférents aux cartes à puce, ainsi que des revenus d'intérêt. Ils sont comptabilisés lorsque l'opération à l'origine de leur constatation a été réalisée.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La politique du RTM consiste à présenter dans la trésorerie et les équivalents de trésorerie l'encaisse, les découverts bancaires qui fluctuent entre le solde disponible et le découvert, les placements très liquides qui ont des échéances de trois mois ou moins à compter de leur date d'acquisition et dont la valeur ne risque pas de changer de façon significative.

FRAIS D'ÉMISSION DE LA DETTE À LONG TERME

Les frais d'émission de la dette à long terme sont amortis sur la durée des emprunts et sont présentés en diminution de la dette à long terme dans l'état de la situation financière. L'amortissement de ces frais est présenté dans l'état des résultats dans les charges à titre d'intérêts et de frais de financement.

CONVERSION DE DEVISES

Les éléments monétaires de l'état de la situation financière sont convertis au taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les éléments non monétaires de l'état de la situation financière ainsi que les revenus et les charges en monnaie étrangère sont convertis au taux de change en vigueur à la date où les opérations ont été effectuées. Les gains et les pertes résultant de la variation du taux de change sont pris en compte dans l'état des résultats de l'exercice.

PASSIF AU TITRE DES SITES CONTAMINÉS

Le RTM comptabilise un passif au titre de l'assainissement des sites contaminés lorsque la contamination dépasse une norme environnementale existante pour laquelle le RTM est soit directement responsable, soit en accepte la responsabilité, qu'il est prévu que des avantages économiques futurs seront abandonnés et qu'il est possible de procéder à une estimation raisonnable du montant en cause. Le passif au titre des sites contaminés comprend les coûts estimatifs de la gestion et de la réhabilitation des sites contaminés. L'évaluation de ces coûts est établie à partir de la meilleure information disponible et est révisée annuellement.

ACTIFS NON FINANCIERS

Le RTM comptabilise les immobilisations et certains actifs à titre d'actifs non financiers étant donné qu'ils peuvent servir à fournir des services dans des exercices ultérieurs. Normalement, ces actifs ne fournissent pas de ressources affectables au règlement de ses passifs à moins d'être vendus.

PIÈCES DE RECHANGE DES TRAINS (stocks)

Les pièces de rechange des trains comprennent principalement des pièces utilisées pour la maintenance du matériel roulant. Elles sont évaluées au moindre du coût moyen pondéré et de la valeur de réalisation nette. Dans le cas des pièces désuètes, celui-ci correspond au coût de remplacement. La moins-value est imputée directement aux résultats de l'exercice et aucune reprise de valeur n'est constatée.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et amorties sur leur durée de vie utile estimative selon la méthode de l'amortissement linéaire sur les périodes suivantes :

Structure ferroviaire	10-80 ans
Bâtiments	7-75 ans
Infrastructures	10-80 ans
Équipements	Variable
Matériel roulant ferroviaire	5-40 ans
Pièces de rechange capitalisées	15-30 ans
Informatique et téléphonie	3-5 ans
Location-acquisition	3-63 ans

Les immobilisations sont amorties dès leur date de mise en service. Les immobilisations en cours de développement et les immobilisations corporelles mises hors service ne font pas l'objet d'un amortissement.

DÉPRÉCIATION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du RTM de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattachent à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations corporelles sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

ENTENTE DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Une entente de partenariat public-privé se veut un contrat à long terme par lequel le RTM s'associe avec un partenaire privé, avec financement de la part de ce dernier, à la conception, à la construction et à l'exploitation du bien. Le bâtiment et la dette correspondante s'y rattachant sont comptabilisés à l'état de la situation financière lorsque les risques et avantages à la propriété du bien relatif à cette entente sont transférés au RTM, et ce, au fur et à mesure de l'avancement des travaux.

3. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Le RTM a mis en place un régime de retraite simplifié pour tous les employés selon leur admissibilité. La cotisation de base de l'employeur est fixée à 5 % du traitement de l'employé. L'employeur verse également des cotisations supplémentaires de 50 % des cotisations volontaires des employés jusqu'à un maximum qui varie en fonction de la catégorie d'emploi. Les cotisations du RTM aux résultats de l'exercice s'élèvent à 3 032 [2 804 au 31 décembre 2021].

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

4. CRÉANCES

	2022	2021
ARTM	43 041	16 788
Taxes à recevoir	10 661	10 177
Perception de recettes des usagers pour le compte de l'ARTM	3 531	1 268
À recevoir – règlement de litige	1 422	1 991
Autres comptes clients	1 240	556
Organismes publics de transport en commun (OPTC)	170	415
À recevoir des municipalités	-	415
Organismes de transport adapté (OTA)	-	318
	60 065	31 928

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

5. SUBVENTIONS À RECEVOIR

Subventions à recevoir provenant du MTQ

	Solde d'ouverture	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
À l'exploitation :				
Décret – Coûts découlant de la fin de l'exploitation de la ligne ferroviaire Deux-Montagnes ^(a)	-	29 733	-	29 733
Aux immobilisations :				
PAGTCP – Capital ^(b)	1 034 296	40 930	(85 091)	990 135
PAGTCP – Intérêts ^(b)	6 596	27 351	(27 398)	6 549
PAFFITC ^(c)	18 622	125	(1 311)	17 436
SOFIL ^(d)	7 704	3 778	(2 024)	9 458
Décret – Réalisation du prolongement de la ligne Mascouche ^(e)	35 717	92	(35 809)	-
Décret – Lien piétonnier CUSM ^(f)	-	36 300	(36 300)	-
	1 102 935	138 309	(187 933)	1 053 311

Subventions à recevoir provenant du gouvernement fédéral

	Solde d'ouverture	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
Aux immobilisations :				
PAFFITC ^(c)	8 091	150	(2 209)	6 032
PPP Canada ^(g)	43 500	-	(43 500)	-
	51 591	150	(45 709)	6 032
Total	1 154 526	138 459	(233 642)	1 059 343

Le RTM a recours à des programmes de subventions auprès des gouvernements provincial et fédéral :

- ^(a) Le décret du MTQ daté du 22 août 2022 a autorisé le versement d'une subvention d'un montant maximal de 30 051 au RTM sous forme d'un paiement au comptant pour les coûts découlant de la fin de l'exploitation de la ligne ferroviaire Deux-Montagnes et des impacts liés à la réalisation du Réseau express métropolitain (REM).

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

- (b) En vertu du Programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes (PAGTCP), le RTM est admissible à des subventions relatives aux acquisitions d'immobilisations incluant les intérêts des dettes à long terme. Les dépenses admissibles sont subventionnées entre 50% et 100% selon leur nature.
- (c) Le Programme d'aide financière du Fonds pour l'infrastructure de transport en commun (PAFFITC) subventionne les investissements en immobilisations visant la remise en état et l'amélioration des réseaux de transport en commun. Les dépenses admissibles sont subventionnées à la hauteur de 90 %, soit 50 % par le gouvernement fédéral et 40 % par le gouvernement provincial (MTQ).
- (d) En vertu du programme de la Société de financement des infrastructures locales du Québec (SOFIL), le RTM est admissible à des subventions relatives aux acquisitions d'immobilisations incluant les intérêts des dettes à long terme. Les dépenses admissibles sont subventionnées entre 90% et 95% selon leur nature.
- (e) Le décret du MTQ daté du 11 août 2021 a ajusté le montant maximal de la subvention de 30 700 à 36 549 pour la réalisation de travaux d'amélioration dans le cadre du prolongement de la ligne Mascouche. Ces travaux permettent de maintenir le service de cette ligne jusqu'à la Gare Centrale de Montréal comme mesure d'atténuation liée aux travaux du projet du Réseau express métropolitain.
- (f) Le décret du MTQ daté du 23 février 2022 autorisait le versement d'une subvention à la Société de transport de Montréal (STM), au Centre universitaire de santé McGill (CUSM) et au RTM pour le projet de la construction d'un nouvel édicule à la station de métro Vendôme et d'un nouveau lien piétonnier jusqu'au CUSM.
- (g) Contribution au financement de projets d'infrastructure publique au Canada par PPP Canada à la hauteur de 25 % des coûts admissibles engagés pour le projet du Centre de maintenance de Pointe-Saint-Charles pour un maximum de 43 500.

6. EMPRUNT À COURT TERME

Le RTM dispose d'une autorisation de son conseil d'administration de contracter des emprunts à court terme pour ses charges d'exploitation courantes.

De ce montant, le RTM dispose des facilités de crédit, non garanties, suivantes :

- 1- Un crédit d'opération pour les dépenses autres que les dépenses d'administration courantes, payable sur demande, jusqu'à concurrence de 150 000 sans par ailleurs excéder les montants autorisés par les résolutions du conseil d'administration pouvant être utilisé selon les modalités suivantes :
 - Avances à taux variables au taux de base canadien de la Banque Nationale du Canada, remboursable en tout temps, sans pénalité;
 - Avances à taux fixe (billet-grille) au taux CDOR majoré de 0,35 % (terme de 28 à 32 jours). Les avances à taux fixe ne peuvent être remboursées avant leur date d'échéance, à défaut de renouvellement par l'emprunteur à leur échéance, les avances à taux fixe deviennent des avances à taux variable. Les avances à taux variable au taux de base canadien de la banque peuvent en tout temps être remboursées sans pénalité ;

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

- Avances sous forme d'acceptations bancaires au taux d'intérêt fixe offert par la banque (terme de 7 à 27 jours et de 33 à 90 jours). Les acceptations bancaires ne peuvent pas être remboursées avant leur échéance, à défaut de renouvellement elles deviennent des avances à taux variable.
 - Aux 31 décembre 2022 et 2021, le RTM a maintenu la suspension de cette facilité de crédit.
- 2- Un crédit d'opération pour les dépenses d'administration courantes, payable sur demande, jusqu'à concurrence de 100 000 sans par ailleurs excéder les montants autorisés par les résolutions du conseil d'administration pouvant être utilisé selon les modalités suivantes :
- Avances à taux variables au taux de base canadien de la Banque Nationale du Canada moins 1,15 %, remboursable en tout temps, sans pénalité;
 - Avances à taux fixe (billet-grille) au taux CDOR majoré de 0,75 % (terme de 7 à 364 jours). Les avances à taux fixe ne peuvent être remboursées avant leur date d'échéance, à défaut de renouvellement par l'emprunteur à leur échéance, les avances à taux fixe deviennent des avances à taux variable. Les avances à taux variable au taux de base canadien de la banque peuvent en tout temps être remboursées sans pénalité.
 - Des frais de 0,05 % l'an sont payés sur la portion non utilisée du crédit.
 - Aux 31 décembre 2022 et 2021, le RTM n'avait aucun emprunt temporaire pour cette facilité de crédit.
- 3- Depuis le 28 novembre 2022, le RTM dispose d'une nouvelle marge de crédit avec Financement Québec de 175 000 pour la portion subventionnée de ses projets d'investissements. Ces emprunts portent intérêt au taux établi conformément au décret numéro 514-2022 du 23 mars 2022. Le solde de cet emprunt temporaire est de 31 700 au 31 décembre 2022 [néant au 31 décembre 2021].

7. FOURNISSEURS ET FRAIS COURUS

	2022	2021
Fournisseurs	34 118	53 540
Frais courus	29 525	33 811
Intérêts courus sur la dette à long terme	8 063	7 942
Provision pour réclamations [note 15]	6 827	5 433
Autres	634	486
	79 167	101 212

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

8. DETTE À LONG TERME

Le RTM a contracté des emprunts auprès du ministère des Finances du Québec (MFQ). En vertu du PAGTCP, du PAFFITC et de la SOFIL, le MTQ s'est engagé à verser au RTM une subvention d'un montant correspondant, en partie, au remboursement de ces billets, capital et intérêts.

Les billets à payer suivants portent des intérêts à taux fixe :

Année de l'émission	Intervalle des taux d'intérêt émis	Intervalle de l'échéance	2022	2021
2005	5,261%	2025	2 230	3 044
2010	4,925%	2029	40 682	45 444
2011	3,433% à 4,323%	2023 à 2024	11 219	13 434
2012	3,494%	2043	18 667	115 784
2013	3,070% à 3,654%	2023 à 2045	337 531	360 253
2014	2,904% à 3,325%	2024	61 596	67 493
2015	2,537% à 3,489%	2025 à 2048	122 916	140 079
2016	1,972% à 3,245%	2026 à 2036	49 207	54 204
2017	2,150% à 2,886%	2023 à 2036	56 583	70 593
2018	2,553% à 3,171%	2023 à 2038	185 668	202 141
2019	2,093% à 2,536%	2024 à 2039	84 788	93 793
2020	1,363% à 2,116%	2025 à 2040	35 174	38 846
2021	1,308% à 2,615%	2026 à 2041	105 448	113 002
2022	2,91% à 4,867%	2025 à 2042	150 522	-
			1 262 231	1 318 110
Moins : Frais d'émission de la dette à long terme reportés			13 677	15 387
			1 248 554	1 302 723
Dette à long terme, relative à l'entente de partenariat public-privé, avec taux d'intérêt à 3,155 % – Échéance en mars 2048			149 374	153 222
Allocation forfaitaire à rembourser pour amélioration locative, taux d'intérêt de 9,65 % – Échéance en novembre 2031			2 824	3 015
			1 400 752	1 458 960

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Remboursements annuels en capital et en intérêts des billets à payer :

	RTM		Assumés MTQ		Dettes totale	
	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts
2023	29 482	13 307	257 914	24 794	287 396	38 101
2024	18 621	12 355	127 422	17 259	146 043	29 614
2025	26 846	11 506	134 444	13 698	161 290	25 204
2026	43 939	10 459	62 811	10 316	106 750	20 775
2027	30 013	9 121	61 576	8 740	91 589	17 861
2028 et suivantes	183 440	58 249	285 723	40 254	469 163	98 503
	332 341	114 997	929 890	115 061	1 262 231	230 058

Remboursements annuels en capital et en intérêts de la dette à long terme, relativement au PPP :

	Capital	Intérêts	Total
2023	3 971	4 656	8 627
2024	4 098	4 529	8 627
2025	4 229	4 398	8 627
2026	4 365	4 262	8 627
2027	4 504	4 123	8 627
2028 et suivantes	128 207	45 041	173 248
	149 374	67 009	216 383

Remboursements annuels en capital et en intérêts de l'allocation forfaitaire à rembourser :

	Capital	Intérêts	Total
2023	210	263	473
2024	231	242	473
2025	255	218	473
2026	280	193	473
2027	309	164	473
2028 et suivantes	1 539	317	1 856
	2 824	1 397	4 221

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2022	2021
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 7,80 % – Échéance en mars 2025	480	609
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 2,88 % – Échéance en février 2022	-	8
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 2,58 % – Échéance en décembre 2022	-	441
	480	1 058

Paiements minimums futurs exigibles en vertu de l'obligation découlant de contrats de location-acquisition :

	Capital	Intérêts	Total
2023	140	37	177
2024	151	27	178
2025	162	15	177
2026	27	2	29
	480	81	561

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Coût	Solde au 31 décembre 2021	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2022
Structure ferroviaire	581 305	4 500	-	585 805
Bâtiments	408 499	8 382	-	416 881
Infrastructures	345 388	681	-	346 069
Équipements	67 557	-	-	67 557
Matériel roulant ferroviaire	802 383	-	-	802 383
Pièces de rechange capitalisées	17 624	-	-	17 624
Informatique et téléphonie	108 021	18 181	(268)	125 934
Terrains	149 122	-	-	149 122
Location-acquisition	4 270	-	(1 428)	2 842
Immobilisations en cours	153 476	114 941	(721)	267 696
	2 637 645	146 685	(2 417)	2 781 913

Amortissement cumulé	Solde au 31 décembre 2021	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2022
Structure ferroviaire	96 689	14 142	-	110 831
Bâtiments	73 385	13 412	-	86 797
Infrastructures	157 849	14 508	-	172 357
Équipements	49 451	5 455	-	54 906
Matériel roulant ferroviaire	462 864	33 530	-	496 394
Pièces de rechange capitalisées	3 237	713	-	3 950
Informatique et téléphonie	69 875	12 247	(227)	81 895
Terrains	-	-	-	-
Location-acquisition	2 495	437	(1 392)	1 540
Immobilisations en cours	-	-	-	-
	915 845	94 444	(1 619)	1 008 670

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Valeur comptable nette	2022	2021
Structure ferroviaire	474 974	484 616
Bâtiments	330 084	335 114
Infrastructures	173 712	187 539
Équipements	12 651	18 106
Matériel roulant ferroviaire	305 989	339 519
Pièces de rechange capitalisées	13 674	14 387
Informatique et téléphonie	44 039	38 146
Terrains	149 122	149 122
Location-acquisition	1 302	1 775
Immobilisations en cours	267 696	153 476
	1 773 243	1 721 800

La charge totale d'amortissement des immobilisations corporelles est de 94 444 [94 357 au 31 décembre 2021]. Cette charge est répartie entre différents postes.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les fournisseurs et dans les frais courus représentent 963 [4 253 au 31 décembre 2021].

10. RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES À L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

	2022	2021
Créances	(28 137)	7 036
Subventions à recevoir	95 183	33 118
Fournisseurs et frais courus	(18 755)	32 667
Passif au titre de sites contaminés	1 270	(167)
Subventions reportées	1 255	511
Charges payées d'avance	(585)	(250)
Pièces de rechange des trains (stocks)	(716)	(3 188)
	49 515	69 727

	2022	2021
Intérêts payés sur les emprunts à court terme	417	133
Intérêts payés sur la dette à long terme	43 750	46 036
	44 167	46 169

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

11. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES AUX RISQUES FINANCIERS

La direction a mis en place des procédés en matière de contrôle et de gestion qui l'assurent de gérer les risques inhérents aux instruments financiers et d'en minimiser les impacts potentiels.

RISQUE DE PRIX SUR COMMODITÉS

Afin d'atténuer les effets des fluctuations du prix du diesel, le RTM a une stratégie de couverture qui consiste à réaliser des opérations de swap sur l'huile à chauffage pour un pourcentage cible de la consommation future de carburant. Au 31 décembre 2022, un swap d'huile à chauffage était en cours [note 12].

RISQUE DE CHANGE

Bien que le RTM transige et perçoive ses revenus d'exploitation essentiellement en dollars canadiens (\$ CAN), une partie de ses charges, de son encaisse et de ses comptes à payer est libellée en devise américaine. Par conséquent, les résultats du RTM sont touchés par les fluctuations du taux de change entre ces devises.

L'équivalent en \$ CAN des éléments d'encaisse et de compte à payer libellés en devise américaine totalisait respectivement 514 et 167 au 31 décembre 2022 [619 et 283 au 31 décembre 2021].

12. INSTRUMENTS FINANCIERS

Le RTM utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de swap de commodités pour gérer les risques liés aux variations du prix du carburant. Ces instruments dérivés ne visent à effectuer ni des opérations sur valeurs ni des opérations spéculatives.

Le swap est lié à une commodité (huile à chauffage n° 2) pour laquelle les parties échangent des paiements en espèces basés sur des variations du prix des commodités ou l'indice du marché, ce qui permet de fixer le prix que les parties paient réellement pour les commodités.

À la fin de l'exercice, le RTM détenait les instruments financiers dérivés suivants :

	Prix fixe	Quantité référence
Huile à chauffage, années 2023	0,4482 CAD/litre	5 600 000 litres
Huile à chauffage, années 2023 et 2024	0,7650 CAD/litre	11 200 000 litres
Huile à chauffage, années 2023, 2024 et 2025	1,0381 CAD/litre	22 400 000 litres

Le résultat des échanges des paiements en espèces sur le swap est enregistré dans le regroupement Énergie de l'état des résultats et de l'excédents cumulé. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2022, un gain de 12 541 a été réalisé sur ces contrats (2 989 au 31 décembre 2021).

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

13. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

BAUX À LONG TERME

Le RTM s'est engagé à verser une somme de 29 630 pour des locaux, en vertu de baux à long terme qui s'échelonnent jusqu'en 2031. Au 31 décembre 2022, les paiements minimums exigibles s'élèvent à 4 526 pour 2023, à 4 403 pour 2024, à 3 704 pour 2025, à 2 953 pour 2026 et à 14 044 pour les années subséquentes à 2026.

CONTRATS D'ACCÈS ET D'ENTRETIEN DES VOIES

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises afin d'obtenir un droit d'accès aux voies qui comprend aussi l'entretien des voies. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2025. Au 31 décembre 2022, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 118 306. Les versements prévus sont de 33 857 en 2023, de 35 051 en 2024, de 28 203 en 2025 et de 21 195 en 2026.

CONTRATS MAJEURS D'ENTRETIEN D'IMMOBILISATIONS ET D'OPÉRATION DES TRAINS

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises pour la conduite des trains et l'entretien préventif de certaines immobilisations. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2048. Au 31 décembre 2022, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 296 503. Les versements prévus sont de 49 365 en 2023, de 51 533 en 2024, de 28 305 en 2025, de 5 251 en 2026 et de 162 049 pour les années subséquentes à 2026.

CONTRATS D'ACQUISITION D'ACTIFS ET DE CONSTRUCTION

Le RTM s'est engagé auprès de certains fournisseurs à l'égard de différents projets d'investissement en immobilisations. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2028. Au 31 décembre 2022, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces ententes s'élève à 264 598. Les versements prévus sont de 168 139 en 2023, de 23 817 en 2024, de 21 649 en 2025, de 20 451 en 2026 et de 30 542 pour les années subséquentes à 2026.

Le MTQ subventionne, en partie, ces investissements en immobilisations en vertu du PAGTCP, du PAFFITC et de la SOFIL en fonction des dépenses admissibles. Les dépenses admissibles feront l'objet de subvention de 75 %, de 100 % et de 85 % pour un montant total de 134 079 dont 82 139 en 2023, 12 339 en 2024, 12 331 en 2025, 11 683 en 2026 et 15 587 pour les années subséquentes à 2026.

CONTRATS MAJEURS AUPRÈS DE TRANSPORTEURS

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises de transport collectif et adapté. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2031. Au 31 décembre 2022, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 801 205. Les versements prévus estimés en fonction des heures de service sont de 220 200 en 2023, de 138 223 en 2024, de 110 888 en 2025, de 101 462 en 2026 et de 230 432 pour les années subséquentes à 2026.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2022

(Les montants sont en milliers de dollars.)

AUTRES

Le RTM a également d'autres ententes contractuelles avec certains fournisseurs principalement constituées de contrats liés aux services de transport collectif et à la gestion des équipements métropolitains ainsi que d'autres contrats d'entretien majeur. Ces contrats s'échelonnent jusqu'en 2032. Au 31 décembre 2022, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces autres contrats s'élève à 284 984. Les versements prévus sont de 176 311 en 2023, de 63 174 en 2024, de 31 534 en 2025, de 6 512 en 2026 et de 7 453 pour les années subséquentes à 2026.

14. DROITS CONTRACTUELS

En vertu d'ententes déjà conclues, les droits contractuels relatifs aux contrats d'acquisition d'actif et de construction [note 13] sont composés de revenus de subventions estimés sur les dépenses admissibles.

Le RTM a aussi conclu des ententes contractuelles génératrices de revenus pour des loyers associés à la location d'espaces, des permissions d'emprise ferroviaires et des revenus d'affichage publicitaire. En ce qui concerne l'affichage publicitaire, la direction a établi de présenter les redevances minimales selon les ententes. Ces contrats s'échelonnent jusqu'en 2040. Au 31 décembre 2022, le solde de droit contractuel relativement à ces autres revenus s'élève à 4 743. L'échéancier des droits contractuels est de 799 en 2023, de 492 en 2024, de 432 en 2025, de 434 en 2026 et de 2 586 pour les années subséquentes à 2026.

15. ÉVENTUALITÉS

Le RTM fait l'objet de poursuites et la direction est d'avis qu'elle a établi des provisions adéquates pour couvrir toutes les pertes éventuelles et les montants non recouvrables des sociétés d'assurance, le cas échéant. Le montant des réclamations faisant l'objet d'une provision est de l'ordre de 34 988 [27 365 au 31 décembre 2021] et la direction a enregistré dans le regroupement de fournisseurs et frais courus un montant de 6 827 [5 433 au 31 décembre 2021] relativement à celles-ci.

Par ailleurs, une action collective de 1 500 000 est intentée par le Regroupement des activistes pour l'inclusion au Québec (RAPLIQ) envers l'ARTM, le RTM, la STM et la Ville de Montréal. À la date de préparation des états financiers, la direction estime que le montant à payer relativement à cette poursuite est indéterminable. Par conséquent, aucun montant n'a été enregistré relativement à cette action collective.

16. CHIFFRES COMPARATIFS

Certains chiffres de l'exercice précédent ont été reclassés en fonction de la présentation adoptée pour l'exercice courant.

ANNEXE

Code d'éthique et de déontologie des membres du CA

Réseau de transport métropolitain

CODE D'ETHIQUE ET DE DEONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS DU RESEAU DE TRANSPORT METROPOLITAIN

ADOPTION		
Instance	Date/Entrée en vigueur	Décision/Résolution
Conseil d'administration	5 décembre 2016	16-CA(RTM)-3
Conseil d'administration	15 mars 2018	18-CA(RTM)-30

MODIFICATIONS			
Instance	Date/Entrée en vigueur	Décision/Résolution	Commentaires
CGERH	28 novembre 2019		Recommandation
Conseil d'administration	12 décembre 2019	19-CA(RTM)-162	Décision

Révision	Au besoin ou, au minimum à tous les trois (3) ans.
Responsable de l'application	Secrétariat général et direction exécutive – Gouvernance et affaires juridiques

* La forme masculine utilisée dans ce texte désigne aussi bien les femmes que les hommes. Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	1
1. OBJECTIFS.....	1
2. DÉFINITIONS	1
3. CHAMPS D'APPLICATION.....	3
4. RESPONSABLE DE L'APPLICATION.....	4
5. NORMES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE	4
5.1 DES VALEURS CLAIRES ET PARTAGÉES.....	4
5.1.1 Relations avec le public	4
5.1.2 Conduite entre Administrateurs et Officiers.....	4
5.1.3 Devoir de neutralité religieuse.....	4
5.2 LOYAUTÉ, HONNÊTETÉ ET INTÉGRITÉ	4
5.2.1 Compétence, prudence, diligence et efficacité.....	5
5.2.2 Temps et attention	5
5.2.3 Irrégularité	5
5.2.4 Information confidentielle	5
5.2.5 Biens du Réseau	6
5.2.6 Devoir de réserve dans les déclarations publiques	6
5.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS.....	7
5.3.1 Situations de conflits d'intérêts.....	7
5.3.2 Principes généraux applicables aux Administrateurs et aux Officiers.....	7
5.3.3 Dispositions particulières applicables au président du Conseil.....	8
5.3.4 Dispositions particulières applicables à un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale	9
5.3.5 Dispositions particulières applicables à un Administrateur nommé en qualité de membre indépendant	10
5.3.6 Situations particulières.....	10
6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS.....	12
6.1 LES ADMINISTRATEURS.....	12
6.1.1 Le président du Conseil	12
6.2 LES OFFICIERS.....	12
6.3 LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL	13
7. MISE À JOUR	13

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

8. DISPOSITIONS FINALES	13
8.1 Enquête	13
8.2 Avis juridique	14
8.3 Anonymat	14
8.4 Sanctions.....	14
8.5 Vote en contravention au Code.....	15
8.6 Restitution.....	15
8.7 Disposition relative à l'interprétation et à l'application	15
8.8 Usage du masculin	15
8.9 Entrée en vigueur	15
8.10 Modifications mineures	15

ANNEXE 1 DÉCLARATION ET ENGAGEMENT

ANNEXE 2 DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

PRÉAMBULE

Le Réseau de transport métropolitain (le « Réseau ») a pour mission de transporter les gens avec efficacité et convivialité dans la région métropolitaine. Il vise l'excellence du service par la proactivité, l'innovation et la flexibilité. Le présent *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des officiers du Réseau de transport métropolitain* (le « Code ») est adopté en vertu de l'article 88 de la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain* (RLRQ c. R-25.01) (la « LRTM »).

Les activités du Réseau sont administrées par un conseil d'administration (le « Conseil ») dont les Administrateurs sont majoritairement nommés par les villes et les municipalités du territoire qu'il dessert ainsi que par la Communauté métropolitaine de Montréal (la « CMM »), suivant les dispositions de sa loi constitutive.

Conformément à l'article 43 de la LRTM, le Conseil désigne trois officiers parmi les employés du Réseau, soit le directeur général, le secrétaire général et le trésorier.

1. OBJECTIFS

Le Code a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance du public dans l'intégrité et l'impartialité de la gouverne du Réseau et de favoriser la transparence.

Énoncées en termes généraux, les normes d'éthique et de déontologie régissant la conduite des Administrateurs et des Officiers du Réseau doivent être adaptées aux circonstances propres à chaque situation. Le Code énonce des principes directeurs à respecter, sous peine de sanctions (légales ou disciplinaires). Les principes d'éthique tiennent compte de la mission du Réseau, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion. Les règles de déontologie portent quant à elles sur les devoirs et les obligations des Administrateurs et des Officiers.

Conséquemment, le Code se veut un guide de référence pour orienter la conduite et la prise de décisions des Administrateurs et des Officiers dans le cadre de leurs fonctions. Le Réseau fait appel au discernement des Administrateurs et des Officiers et à leur sens des responsabilités dans l'application concrète et quotidienne des normes d'éthique et de déontologie.

2. DÉFINITIONS

Aux fins de l'application du Code, les expressions définies revêtent le sens qui leur est donné dans le présent article.

« **Administrateur** » : désigne un membre du Conseil.

« **Biens** » : Comprend tant les biens corporels qu'incorporels (comme par exemple la propriété intellectuelle).

« **Code** » : désigne le présent *Code d'éthique et de déontologie des Administrateurs et des Officiers du Réseau de transport métropolitain*.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

« **Conflit d'intérêts** » : De façon générale, un Administrateur ou un Officier est en conflit d'intérêts lorsqu'il est placé dans une situation où il est susceptible de favoriser ses Intérêts personnels ou ceux d'une tierce personne au détriment de ceux du Réseau ou lorsque cette situation est susceptible d'affecter son indépendance ou son jugement. Il suffit, pour qu'il y ait Conflit d'intérêts, qu'il existe une situation de conflit potentiel, à savoir une possibilité réelle que l'Intérêt personnel d'un Administrateur, d'un Officier ou celui d'une personne liée, soit préféré aux intérêts du Réseau.

« **Apparence de conflit d'intérêts** » : Il y a apparence de conflit d'intérêts lorsque, même en l'absence d'un conflit réel, une situation laisse sous-entendre qu'il pourrait y avoir un Conflit d'intérêts. Ainsi, lorsqu'une personne relativement bien informée pourrait conclure que la capacité d'un Administrateur ou d'un Officier à accomplir ses tâches a été ou pourrait être influencée par ses intérêts personnels, il y a Apparence de conflit d'intérêts.

« **Conseil** » : le conseil d'administration du Réseau.

« **Contrat** » : désigne tout contrat ou opération conclu par le Réseau ou que le Réseau projette de conclure.

« **Dénonciation** » : acte par lequel une ou plusieurs personnes mettent en évidence certaines préoccupations ou inquiétudes au sujet d'une Irrégularité dont ils ont été informés ou qui serait sur le point d'être commise.

« **Document normatif** » : un règlement, un code, une Charte, une politique, une directive, une procédure ou tout autre document du Réseau édictant des règles à suivre ou prescrivant des façons de faire.

« **Information confidentielle** » : désigne toute information ayant trait au Réseau, aux tendances d'une industrie ou d'un secteur ou toute information de nature stratégique, qui n'est pas connue du public et qui, si elle était connue d'une personne qui n'est pas un Administrateur ou un Officier, serait susceptible de lui procurer un avantage quelconque ou de compromettre la réalisation d'une opération à laquelle le Réseau participe.

« **Intérêt** » : inclut tout intérêt réel, direct ou indirect, apparent ou potentiel qui peut raisonnablement être considéré comme étant susceptible d'influencer une prise de décision de la part d'un Administrateur ou d'un Officier, par exemple de nature financière, commerciale, professionnelle ou philanthropique.

« **Intérêt direct** » : L'Intérêt est qualifié de direct si les avantages sont obtenus par l'Administrateur ou l'Officier pour lui-même, sans l'intermédiaire d'un tiers.

« **Intérêt indirect** » : L'Intérêt est considéré comme indirect si les avantages sont obtenus par une Personne liée à l'Administrateur ou à l'Officier.

« **Irrégularité** » : désigne tout comportement ou acte répréhensible proscrit par la loi, par un règlement, par le Code ou par tout autre document normatif. Constituent une Irrégularité, des comportements tels que :

- La falsification de documents, incluant les registres comptables ;
- Le vol et la fraude ;
- La dissimulation intentionnelle ou déclaration inexacte de données ou de faits importants;
- L'utilisation de fonds à des fins autres que celles pour lesquelles ils ont été alloués ;
- Le détournement de fonds ;
- L'acceptation de pots-de-vin ;
- L'utilisation illicite ou non autorisée des Biens du Réseau ;
- Le Conflit d'intérêts ou la collusion dans le cadre d'appels d'offres ;
- L'autorisation de paiement de Biens ou de services qui n'ont pas été fournis au Réseau ;
- La substitution de Biens par d'autres de moindre qualité ;
- La dérogation aux lois, aux règlements ou aux Documents normatifs ;
- La divulgation non autorisée de renseignements confidentiels ;
- L'utilisation sans autorisation de renseignements confidentiels ;
- L'abus de pouvoir.

Constitue également une Irrégularité le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre une Irrégularité

« **LRTM** » : signifie la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain* (LRQ.,c. R-25.01);

« **Officier** » : désigne le directeur général, le secrétaire général et le trésorier du Réseau ;

« **Personne liée** » désigne :

- Une personne liée à un Administrateur ou un Officier par les liens du sang, du mariage, de l'union civile, de l'union de fait ou de l'adoption ;
- La personne morale ou autre entité dans laquelle l'Administrateur ou l'Officier :
 - a) détient, directement ou indirectement, plus de 10% des valeurs mobilières ou des Biens, y compris des parts sociales;
 - b) peut élire, directement ou indirectement, la majorité des administrateurs;
 - c) oriente, directement ou indirectement, les décisions, notamment par les droits de vote dont il dispose ;
 - d) assume une fonction d'administrateur, de dirigeant ou toute autre fonction analogue ;
ou
 - e) exerce directement ou indirectement toute autre forme d'influence appréciable.
- Un partenaire d'affaires.

« **Réseau** » : désigne le Réseau de transport métropolitain.

« **Secrétariat général** » : désigne le secrétariat général et la direction exécutive – Gouvernances et affaires juridiques.

3. CHAMPS D'APPLICATION

Le Code s'applique aux Administrateurs ainsi qu'aux Officiers dans le cadre de l'exercice de leur mandat au sein du Réseau.

**CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN**

Le Code peut également s'appliquer à un Administrateur ou à un Officier après la fin de son mandat lorsque cela est prévu expressément ou lorsque le contexte s'y prête.

4. RESPONSABLE DE L'APPLICATION

Le Secrétariat général est responsable de l'application du Code.

5. NORMES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

5.1 DES VALEURS CLAIRES ET PARTAGÉES

Parmi les valeurs retenues par le Réseau, le respect, l'engagement, et la collaboration constituent des valeurs éthiques. Elles permettent la réalisation de la mission du Réseau. Les Administrateurs et les Officiers doivent prendre soin d'intégrer ces valeurs à leurs actions, afin que celles-ci soient exécutées dans le meilleur intérêt du Réseau.

5.1.1 Relations avec le public

Un Administrateur ou un Officier doit également en tout temps adopter un comportement poli et courtois dans ses relations avec le public en général, tant auprès des clients, des partenaires, des fournisseurs et des organismes avec lesquels le Réseau fait affaire.

Au surplus, l'Administrateur ou l'Officier doit en toute circonstance, dans le cadre de ses fonctions, présenter un comportement exempt de tout geste ou attitude susceptible de porter atteinte à l'image ou à la réputation du Réseau.

5.1.2 Conduite entre Administrateurs et Officiers

Le Réseau souhaite offrir un environnement sain à ses employés, ses Administrateurs et ses Officiers et reconnaît le droit de chacun au respect de sa dignité et de son intégrité physique et psychologique. Ainsi, aucune forme d'incivilité, de harcèlement, de discrimination ou de violence ne sera tolérée. Le traitement de ces situations est encadré par la *Politique de prévention contre le harcèlement, la discrimination et l'incivilité du Réseau de transport métropolitain*.

5.1.3 Devoir de neutralité religieuse

Les Administrateurs et les Officiers doivent agir, dans l'exercice de leurs fonctions, de façon à ne pas favoriser ni défavoriser une personne en raison de l'appartenance ou non de cette dernière à une religion, ni en raison de leurs propres convictions ou croyances religieuses.

5.2 LOYAUTÉ, HONNÊTETÉ ET INTÉGRITÉ

Les Administrateurs et les Officiers doivent agir avec loyauté, honnêteté et intégrité. Cette exigence implique que les Administrateurs et les Officiers adhèrent aux valeurs retenues par le Réseau, défendent ses intérêts et évitent de lui causer préjudice.

L'obligation d'agir avec loyauté, honnêteté et intégrité survit pendant un délai raisonnable après la fin de mandat de l'Administrateur et de l'Officier.

5.2.1 Compétence, prudence, diligence et efficacité

Dans l'exercice de ses fonctions, l'Administrateur ou l'Officier doit faire preuve de compétence, de prudence, de diligence et d'efficacité. Il doit mettre à profit ses connaissances, ses aptitudes et son expérience de manière à favoriser la réalisation équitable et efficace des objectifs assignés au Réseau par la loi et la bonne administration des Biens que le Réseau possède.

Dans l'exercice de son mandat, l'Administrateur ou l'Officier doit maintenir à jour ses connaissances, se tenir informé du contexte économique, social et politique dans lequel le Réseau exerce ses activités, et avoir un jugement professionnel indépendant, dans le meilleur intérêt du Réseau.

5.2.2 Temps et attention

Les Administrateurs et les Officiers doivent veiller à consacrer à leur fonction le temps et l'attention raisonnablement requis dans les circonstances.

5.2.3 Irrégularité

Sans limiter la généralité de ce qui précède et conformément aux dispositions de la *Directive sur la dénonciation d'irrégularités* du Réseau, les Administrateurs et les Officiers doivent :

- a) Être alertes aux possibilités qu'un événement, un comportement ou une transaction inhabituelle puisse constituer une Irrégularité et, le cas échéant, le signaler via le ou les mécanismes mis en place à cette fin;
- b) Lorsqu'ils suspectent l'existence d'une Irrégularité, ne pas chercher à enquêter eux-mêmes, mais coopérer pleinement avec les personnes responsables de mener des vérifications ou des enquêtes.

5.2.4 Information confidentielle

Sans limiter la généralité de ce qui précède et conformément aux dispositions de la *Politique sur l'accès aux documents et sur la protection des renseignements personnels du Réseau de transport métropolitain*, les Administrateurs et les Officiers sont tenus de protéger l'information confidentielle qu'ils obtiennent dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions, telle que, de façon non limitative :

- a) Les renseignements industriels, financiers, commerciaux, scientifiques ou techniques appartenant au Réseau et dont la divulgation pourrait porter préjudice au Réseau ou procurer un avantage appréciable à une autre personne;
- b) Les renseignements industriels, financiers, commerciaux, scientifiques, techniques ou syndicaux de nature confidentielle fournis par un tiers et habituellement traités de façon confidentielle par ce tiers;

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

- c) Les renseignements personnels des Employés du Réseau, des clients, des fournisseurs ou des partenaires (c.-à-d. les renseignements qui concernent une personne physique et qui permettent de l'identifier);
- d) Les renseignements dont la communication pourrait nuire au déroulement d'une enquête, d'une poursuite judiciaire ou d'une négociation.

Un Administrateur ou un Officier ne doit pas utiliser à son avantage, à l'avantage d'un tiers ou au détriment du Réseau, une information qu'il a acquise en raison de ses fonctions ou dans le cadre de celles-ci. Les Administrateurs et les Officiers doivent respecter la confidentialité de l'information à laquelle ils ont accès dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de leurs fonctions et ne doivent la transmettre qu'aux personnes autorisées à la recevoir.

Toute demande d'information adressée à un Administrateur ou un Officier doit être référée au responsable de l'application de la *Politique sur l'accès aux documents et sur la protection des renseignements personnels du Réseau de transport métropolitain*. Un Administrateur ou un Officier ne doit pas prendre connaissance ni tenter de prendre connaissance d'une information confidentielle qui n'est pas requise dans l'exercice de ses fonctions. L'obligation de ne pas faire usage de l'information à caractère confidentiel qu'il obtient dans l'exécution ou à l'occasion de son travail survit pendant un délai raisonnable après la fin du mandat de l'Administrateur ou de l'Officier. Ces obligations survivent en tout temps lorsque l'information réfère à la réputation et à la vie privée d'autrui.

5.2.5 Biens du Réseau

Un Administrateur ou un Officier ne doit pas confondre les Biens du Réseau avec ses Biens personnels et il ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

L'usage des Biens doit se faire en conformité, entre autres, avec les règles prévues aux Documents normatifs en matière de sécurité et d'intégrité des informations.

Finalement, un Administrateur ou un Officier qui quitte le Réseau doit retourner immédiatement tous les Biens appartenant au Réseau.

5.2.6 Devoir de réserve dans les déclarations publiques

Seuls le président du Conseil et le directeur général, de même que les Administrateurs et les Officiers expressément autorisés peuvent s'exprimer publiquement au nom du Réseau.

En conséquence, les Administrateurs et les Officiers du Réseau non autorisés à faire des déclarations publiques ne peuvent s'exprimer au nom du Réseau en public, et ce, par tout moyen, incluant les réseaux sociaux.

De plus, les Administrateurs et les Officiers doivent en toute circonstance éviter, par tout moyen, incluant les réseaux sociaux, de faire des déclarations publiques susceptibles d'être préjudiciables au Réseau ou de porter atteinte à son image ou à sa réputation.

5.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS

5.3.1 Situations de conflits d'intérêts

Sans restreindre la généralité de la notion de Conflit d'intérêts et à seule fin d'illustration, constitue une situation de Conflit d'intérêts, notamment :

- a) La situation où un Administrateur ou un Officier a, directement ou indirectement, un Intérêt personnel et distinct dans une délibération du Conseil;
- b) La situation où un Administrateur ou un Officier a, directement ou indirectement, un Intérêt dans un organisme, une entreprise ou une association qui transige ou est sur le point de transiger avec le Réseau;
- c) La situation où un Administrateur ou un Officier a, directement ou indirectement, un Intérêt dans un Contrat avec le Réseau;
- d) La situation où un Administrateur ou un Officier occupe une fonction de direction ou d'administrateur au sein d'un organisme, d'une entreprise ou d'une association dont les Intérêts entrent en concurrence avec ceux du Réseau.

5.3.2 Principes généraux applicables aux Administrateurs et aux Officiers

Un Administrateur ou un Officier doit prendre les moyens nécessaires afin d'éviter tout Conflit d'intérêts ou toute Apparence de conflit d'intérêts de façon à toujours préserver son indépendance d'esprit. Il doit s'assurer de réunir toutes les conditions requises au libre exercice de son jugement dans ses prises de décision au nom du Réseau. Par conséquent, il doit éviter d'avoir des Intérêts ou d'entretenir des relations qui sont ou pourraient être préjudiciables au Réseau.

Un Administrateur ou un Officier qui quitte le Réseau doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au sein du Réseau.

La présente disposition s'applique également lorsque l'Intérêt concerné est détenu par une Personne liée à un Administrateur ou à un Officier.

5.3.2.1 Déclaration annuelle et divulgation

Lorsqu'il entre en fonction, puis annuellement par la suite, l'Administrateur ou l'Officier doit transmettre par courriel au Secrétariat général à l'adresse : secretariatgeneral@exo.quebec, le formulaire de déclaration d'Intérêts, joint au Code à titre d'Annexe 2, contenant, au meilleur de sa connaissance, les informations suivantes :

- a) le nom de toute personne ou autre entité, incluant son domaine d'activité et son lieu d'opération, dans laquelle il détient, directement ou indirectement, plus de 10% des valeurs mobilières, y compris des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre et en proportion des valeurs mobilières détenues;
- b) le nom de toute personne morale ou entité dans laquelle il assume une fonction d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue;
- c) toute détention d'Intérêt direct ou indirect sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial significatif susceptible de mettre en conflit son Intérêt personnel et ses fonctions en sa qualité d'Administrateur ou d'Officier; et

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

- d) tout autre fait, situation ou évènement dont il a connaissance qui pourrait le placer dans une situation de Conflit d'intérêts.

La déclaration doit également couvrir, au meilleur de la connaissance de l'Administrateur ou de l'Officier, tout Intérêt détenu par une Personne liée.

Le Secrétariat général informe le président du Conseil des divulgations ainsi faites par tout Administrateur.

Finalement, tout Administrateur ou Officier doit informer sans délai et par écrit le Secrétariat général si sa situation change en cours d'année.

5.3.2.2 Moment de la divulgation

En cours d'année, la divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 doit se faire, le cas échéant, lors de la première séance du Conseil :

- a) Au cours de laquelle est à l'étude la question concernée par le Conflit d'Intérêts ;
- b) Suivant le moment où l'Administrateur ou l'Officier qui n'avait aucun Intérêt dans la personne morale, l'entité, le Contrat concerné en acquiert un; ou
- c) Suivant le moment où devient Administrateur ou Officier toute personne ayant un Intérêt dans une personne, une entité ou un Contrat sous étude.

Un Administrateur ou un Officier doit également effectuer la divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code dès qu'il a un Intérêt direct ou indirect dans une personne, une entité ou un Contrat qui ne requiert pas l'approbation du Conseil en vertu du Règlement no. 3 du Réseau – *Règlement relatif à la délégation d'autorité*.

5.3.2.3 Abstention dans la prise de décision

L'Administrateur ou l'Officier doit se conformer à toute mesure et tout mettre en œuvre pour éliminer ou atténuer les risques ou les effets du Conflit d'intérêts ou de l'Apparence de conflit d'intérêts; il doit notamment s'abstenir de négocier, de délibérer, d'influencer et de décider sur toute question relative à cet intérêt et se retirer de la séance du Conseil pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher l'Administrateur ou l'Officier de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein du Réseau par lesquelles il serait aussi visé.

5.3.3 Dispositions particulières applicables au président du Conseil

5.3.3.1 Acquisition d'un Intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, ou une association, par succession ou donation

Le président du Conseil ne peut, en outre, avoir un Intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui le place en Conflit d'intérêt avec le Réseau. Si un tel Intérêt lui échoit, notamment par succession ou donation, il doit y renoncer ou en disposer avec diligence.

À compter de la date où l'Intérêt lui échoit, et jusqu'à la renonciation ou à la disposition de l'Intérêt, le président du Conseil doit s'abstenir de participer aux délibérations et aux décisions concernant l'organisme, l'entreprise ou l'association en question et se retirer de toute réunion pendant les délibérations et les décisions à ce sujet.

5.3.3.2 Divulgateion

Si un tel Intérêt lui échoit par succession ou par donation, le président du Conseil doit le divulguer dès que possible, le tout suivant la procédure de divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code.

5.3.4 Dispositions particulières applicables à un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale

5.3.4.1 Acquisition d'un Intérêt direct ou indirect dans un Contrat avec le Réseau

Un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale ne peut avoir pendant la durée de son mandat, un Intérêt direct ou indirect dans un Contrat avec le Réseau.

Toutefois, un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale sera présumé ne pas posséder un Intérêt dans un Contrat avec le Réseau si :

- a) Il a acquis son Intérêt par succession ou par donation et y a renoncé ou s'en est départi le plus tôt possible ;
- b) L'Intérêt consiste dans la possession d'actions d'une société par actions qu'il ne contrôle pas, dont il n'est ni un administrateur ni un dirigeant et dont il possède moins de 10% des actions émises donnant le droit de vote ;
- c) L'Intérêt consiste dans le fait qu'il est membre, administrateur ou dirigeant d'un autre organisme municipal, d'un organisme public au sens de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* (chapitre A-2.1), d'une coopérative de solidarité, d'un organisme à but non lucratif ou d'un organisme dont la loi prévoit que l'Administrateur doit être membre, administrateur ou dirigeant en tant qu'Administrateur du Réseau ;
- d) Le contrat a pour objet une rémunération, une allocation, un remboursement de dépenses, un avantage social, un bien ou un service auquel l'Administrateur a droit à titre de condition de travail attachée à sa fonction au sein du Réseau ;
- e) Le contrat a pour objet la nomination de l'Administrateur à un poste de fonctionnaire ou d'employé dont l'occupation ne rend pas inéligible son titulaire ;
- f) Le contrat a pour objet la fourniture de services offerts de façon générale par le Réseau ;
- g) Le contrat a pour objet la vente ou la location, à des conditions non préférentielles, d'un immeuble ;
- h) Le contrat consiste dans des obligations, billets ou autres titres offerts au public par le Réseau ou dans l'acquisition de ces obligations, billets ou autres titres à des conditions non préférentielles ;
- i) Le contrat a pour objet la fourniture de services ou de Biens que l'Administrateur est obligé de faire en faveur du Réseau en vertu d'une disposition législative ou réglementaire;
- j) Le contrat a pour objet la fourniture d'un bien par le Réseau et a été conclu avant que l'Administrateur n'occupe son poste au sein du Réseau;
- k) Dans un cas de force majeure, l'Intérêt général du Réseau exige que le contrat soit conclu de préférence à tout autre.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

5.3.4.2 Divulgateion

L'Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale n'est pas tenu de divulguer les Intérêts qu'il détient dans un Contrat avec le Réseau pour lesquels une dispense est prévue à l'article 5.3.4.1 du Code. La divulgation demeure néanmoins obligatoire pour tout autre Intérêt détenu, le tout suivant la procédure prévue à l'article 5.3.2.1 du Code.

5.3.5 Dispositions particulières applicables à un Administrateur nommé en qualité de membre indépendant

5.3.5.1 Acquisition d'un Intérêt direct ou indirect affectant la qualité d'indépendance de l'Administrateur

L'Administrateur nommé en qualité de membre indépendant ne peut avoir d'Intérêt direct ou indirect ou toute autre relation, par exemple, de nature financière commerciale, professionnelle ou philanthropique, susceptible de nuire à son statut au sens de l'article 4 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (LRQ. c. G-1.02) et de la *Politique relative à l'indépendance des administrateurs des sociétés d'État* (Décret 1214-2011).

Pour l'application du présent paragraphe, et conformément à l'article 3 de la *Politique relative à l'indépendance des administrateurs des sociétés d'État* (Décret 1214-2011), l'Administrateur nommé en qualité de membre indépendant est notamment considéré comme ayant un Intérêt d'ordre pécuniaire dans une entreprise lorsqu'il en est le propriétaire unique, incluant le travailleur autonome, l'associé ou l'actionnaire détenant plus de 5% des parts ou du capital-actions, ainsi que la personne occupant un poste de haute direction au sein de cette entreprise.

Le seul fait pour un Administrateur ayant la qualité d'administrateur indépendant de se trouver, de façon ponctuelle, en situation de Conflit d'intérêts, n'affecte pas sa qualification d'Administrateur indépendant.

5.3.5.2 Divulgateion

L'Administrateur nommé en qualité de membre indépendant doit informer le Secrétariat général de toute situation qui pourrait affecter sa qualité de membre indépendant, le tout suivant la procédure de divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code.

5.3.6 Situations particulières

Sans limiter la généralité de ce qui précède, les situations suivantes méritent une attention particulière :

5.3.6.1 Participation à la vie politique

Étant donné sa mission et dans le but d'atteindre les objectifs qu'il s'est fixés, le Réseau est fréquemment appelé à concilier les intérêts divergents de ses partenaires, que ce soit au niveau municipal, provincial, fédéral ou parapublic. À cet égard, le Réseau se doit d'agir avec la plus grande indépendance et impartialité possible au niveau politique.

a) Neutralité politique

Tout Administrateur et tout Officier doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.

Un Administrateur ou un Officier ne doit en aucun cas associer le Réseau à une démarche politique personnelle.

Les Administrateurs et les Officiers sont tenus de faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

b) Candidature pour occuper une charge publique élective

Un Administrateur indépendant qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le président du Conseil et le secrétaire général, lequel informera la Ville, le Conseil d'agglomération ou la CMM qui l'a nommé, selon le cas, qui devront juger du maintien ou non de l'indépendance de l'Administrateur.

5.3.6.2 Cadeaux et autres avantages

Un Administrateur ou un Officier, dans l'exercice de ses fonctions, ne peut accepter ou solliciter aucun cadeau, récompense, marque d'hospitalité ou autre faveur pour lui-même ou pour une autre personne, sauf ceux d'une valeur modeste qui, pour une personne raisonnable, ne sont pas de nature à compromettre sa liberté et son indépendance de jugement. En aucun cas, sous peine de sanction, l'Administrateur ou l'Officier ne peut accepter de l'argent d'un tiers dans l'exercice de ses fonctions.

Si un Administrateur ou un Officier reçoit un cadeau, une récompense, une marque d'hospitalité ou une autre faveur qui n'est pas permis par le Code, il doit en informer le secrétaire général, dans les meilleurs délais, afin que cet avantage soit retourné au donateur lorsque possible ou qu'il en soit disposé de manière à ce qu'aucun Administrateur ou Officier ne puisse en bénéficier.

Malgré le premier alinéa de la présente section, le fait pour un Administrateur ou un Officier de participer à une activité de formation ou de perfectionnement liée à ses fonctions et organisée par un tiers n'est pas réputé constituer un cadeau, une récompense, une marque d'hospitalité ou autre faveur, dans la mesure où le tiers ne participe à aucun processus d'appel d'offres du Réseau qui soit en cours ou de négociation ou de renouvellement de contrat avec le Réseau.

Dans cette même logique, un Administrateur ou un Officier du Réseau ne doit pas, directement ou indirectement, accorder un avantage indu ou désavantager un tiers dans l'exercice de ses fonctions, notamment dans le cadre d'un processus d'octroi de contrats ou de commandites.

5.3.6.3 Activités extérieures

Un Administrateur ou un Officier doit s'assurer que son emploi ou toute autre activité extérieure au Réseau, à laquelle il participe, ne l'empêche pas d'assumer pleinement ses responsabilités, ne mette pas en cause son aptitude à remplir ses fonctions avec objectivité, ne diminue pas son rendement professionnel, ne nuise pas à la réputation ou à la crédibilité du Réseau et n'entraîne pas de Conflit d'intérêts réel ou une Apparence de conflits d'intérêts.

**CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN**

Malgré le premier alinéa, :

- a) un Administrateur ne peut cumuler les fonctions de membre du Conseil du Réseau et celles de membre du conseil de la CMM, de l'Autorité régionale de transport métropolitain (l'« ARTM »), de la Société de transport de Laval (la « STL »), du Réseau de transport de Longueuil (le « RTL ») ou de la Société de transport de Montréal (la « STM »).
- b) un Administrateur nommé en qualité de membre indépendant ne peut être à l'emploi du gouvernement ou d'un organisme du gouvernement au sens de l'article 4 de la *Loi sur le vérificateur général* (LRQ., c. V-5.01).

6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

6.1 LES ADMINISTRATEURS

Le Conseil administre et détermine les grandes orientations du Réseau.

Les Administrateurs occupent ainsi une place prépondérante en veillant aux intérêts du Réseau dans le cadre de leur mandat.

Chaque Administrateur doit remplir et remettre au Secrétariat général, au début de son mandat et ensuite une fois par année, l'Annexe 1 du présent Code intitulée « Déclaration et engagement », ainsi que l'Annexe 2 intitulée « Déclaration d'Intérêts ».

Tout Administrateur, dans le cadre de ses fonctions, doit se conformer aux lois, aux règlements, aux contrats, de même qu'aux Documents normatifs applicables, disponibles sur l'intranet du Réseau. Ces dispositions viennent compléter le Code.

6.1.1 Le président du Conseil

Le président du Conseil est l'autorité compétente à l'égard des Administrateurs et des Officiers.

Le président du Conseil doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par tous les Administrateurs et les Officiers.

Le président du Conseil fait part à l'Administrateur ou à l'Officier des manquements reprochés et de la sanction dont il est passible.

6.2 LES OFFICIERS

Les Officiers jouent un rôle primordial en s'assurant de véhiculer les valeurs ainsi que les règles de conduite édictées par le Code et dans tout autre Document normatif.

Les Officiers doivent veiller à la mise en application et au respect du Code au quotidien et doivent prêcher par l'exemple en tout temps.

Chaque Officier doit remplir et remettre au Secrétariat général, au début de son mandat et ensuite une fois par année, l'Annexe 1 du présent Code intitulée « Déclaration et engagement », ainsi que l'Annexe 2 intitulée « Déclaration d'Intérêts ».

Tout Officier doit se conformer aux lois, aux règlements, aux contrats, de même qu'aux Documents normatifs applicables, disponibles sur l'intranet du Réseau, dans le cadre de ses fonctions. Ces dispositions viennent compléter le Code.

6.3 LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

Le Secrétariat général est responsable de l'application du Code et agit à titre de ressource pour toute question ou avis concernant le Code. Il peut également, au besoin, faire appel à des ressources externes dans l'exécution de son mandat.

De plus, le Secrétariat général reçoit et répertorie les déclarations d'Intérêts (Annexe 2) ainsi que les déclarations et engagements annuels des Administrateurs et des Officiers (Annexe 1).

En outre, le Secrétariat général agit à titre de responsable du suivi des dénonciations d'Irrégularité au sens de *la Directive sur la dénonciation d'irrégularité du Réseau de transport métropolitain*.

Le Secrétariat général analyse les déclarations d'intérêts qui lui sont acheminées et peut demander des renseignements supplémentaires au besoin et faire des recommandations au comité de gouvernance d'éthique et de ressources humaines (le « CGERH ») et au président du Conseil sur les mesures appropriées. De plus, le secrétaire général avise le président du Conseil de toute déclaration d'Intérêts et de tout manquement aux obligations prévues au Code, dès qu'il en a connaissance.

7. MISE À JOUR

Ce document nécessite une mise à jour au besoin ou, au minimum, à tous les trois (3) ans.

8. DISPOSITIONS FINALES

8.1 ENQUÊTE

Lorsqu'un manquement à l'éthique ou à la déontologie est reproché à un Administrateur, le secrétaire général est chargé de recueillir toute information pertinente requise. Il fait rapport de ses constatations au CGERH et lui recommande les mesures appropriées, s'il y a lieu.

Lorsque ledit manquement a été perpétré par un Officier, le président du Conseil doit en saisir le CGERH.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

8.2 AVIS JURIDIQUE

Le secrétaire général peut donner des avis aux Administrateurs ou aux Officiers sur l'interprétation des dispositions du Code et leur application à des cas particuliers, même hypothétiques. Il n'est pas tenu de limiter un avis aux termes contenus dans la demande.

Le secrétaire général ou le CGERH peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'ils jugent à propos.

Un Administrateur ou un Officier est présumé ne pas contrevenir aux dispositions du Code s'il a préalablement obtenu un avis favorable du président du Conseil, du secrétaire général ou du CGERH, aux conditions suivantes:

- a) L'avis a été obtenu avant que les faits sur lesquels il se fonde ne se réalisent;
- b) L'avis a été déposé auprès du Conseil;
- c) Les faits pertinents ont tous été intégralement dévoilés au Conseil de façon exacte et complète; et
- d) L'Administrateur ou l'Officier s'est conformé à toutes les prescriptions de l'avis.

8.3 ANONYMAT

Le secrétaire général et le CGERH préservent l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Ils ne peuvent être contraints de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la loi ou un tribunal l'exige.

8.4 SANCTIONS

Le respect du Code est impératif. Si un Administrateur ou un Officier contrevient à l'esprit ou à la lettre du Code, autorise ou incite à une violation au Code ou omet ou néglige de divulguer une telle violation, il s'expose à des sanctions.

L'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser. Est également assimilé au non-respect du Code le fait de ne pas coopérer en cas d'enquête relative à une violation du Code.

Le Réseau peut prendre tous les moyens raisonnables pour éviter toute conduite contraire au Code et mettre un terme, le plus rapidement possible, à une telle conduite.

Sur conclusion d'une contravention par un Administrateur ou un Officier aux lois, règlements ou au Code, le président du Conseil, sur recommandation du CGERH, impose, selon les circonstances, une des sanctions suivantes : la réprimande, la suspension ou la révocation.

L'Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale devient inhabile à exercer la fonction d'Administrateur, lorsque, pendant la durée de son mandat au sein du Réseau, il détient sciemment un intérêt direct ou indirect dans un Contrat avec le Réseau ou s'il profite sciemment de son poste pour commettre une malversation, un abus de confiance ou une autre inconduite.

Le président du Conseil fait part à l'Administrateur ou à l'Officier des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept (7) jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

Toute sanction imposée à un Administrateur ou à un Officier de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée.

8.5 VOTE EN CONTRAVENTION AU CODE

Le vote d'un Administrateur donné en contravention aux dispositions du Code ou lié à une telle contravention, ou alors que l'Administrateur est en défaut de produire la déclaration visée par les articles 5.3.2.1, 5.3.3.2, 5.3.4.2 et 5.3.5.2 du Code, ne peut être déterminant dans le cadre d'une prise de décision par le Conseil.

8.6 RESTITUTION

Un Administrateur ou un Officier doit restituer au Réseau les profits qu'il a réalisés ou l'avantage qu'il a reçu en raison ou à l'occasion d'une contravention aux dispositions du Code.

8.7 DISPOSITION RELATIVE À L'INTERPRÉTATION ET À L'APPLICATION

Le Secrétariat général est responsable de l'application et de l'interprétation des dispositions du Code.

Les renvois faits dans le présent Code doivent, à moins d'indication contraire, être lus en tenant compte des modifications qui pourront être apportées au texte des dispositions législatives et réglementaires ainsi qu'au texte des Documents normatifs auxquels on fait ainsi renvoi.

Les annexes 1 et 2 font partie intégrante du Code.

8.8 USAGE DU MASCULIN

La forme masculine utilisée dans ce texte désigne aussi bien les femmes que les hommes. Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

8.9 ENTRÉE EN VIGUEUR

Le Code entre en vigueur dès son adoption par le conseil d'administration du Réseau.

8.10 MODIFICATIONS MINEURES

Toute modification mineure au Code peut être effectuée par le Secrétariat général qui en informe le conseil d'administration. Toute modification aux annexes est considérée comme mineure.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN

ANNEXE 1

DÉCLARATION ET ENGAGEMENT

Je, soussigné, _____, déclare avoir reçu, lu, compris et relu, le cas échéant, le *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des officiers du Réseau de transport métropolitain* et accepte de m'y conformer ainsi qu'à toute modification pouvant y être apportée dans la mesure où elle aura été portée à mon attention.

Je déclare ne pas avoir d'Intérêt sauf, le cas échéant, ce qui est indiqué dans la « Déclaration d'intérêts » de l'Annexe 2. Je m'engage à déclarer au Secrétariat général chacun des nouveaux Intérêts, et ce, dès qu'ils se présenteront.

Je m'engage à ne pas divulguer, reproduire, transmettre ou utiliser, directement ou indirectement de quelque manière que ce soit, pour mon propre compte ou celui d'une tierce partie, toute information (peu importe le support) dont le Réseau est propriétaire ou dont l'obtention ou l'élaboration a été faite dans le cadre ou à l'occasion de mes fonctions au sein du Réseau.

_____ Titre	_____ Unité administrative
_____ Signature	_____ Date

À compléter par le Secrétariat général

La présente annexe doit être remplie et signée en début de mandat ainsi qu'une fois par année, puis conservée au dossier de l'Administrateur ou de l'Officier.

Déclaration reçue
par :

Le :

ANNEXE 2

DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

Le déclarant, pour comprendre la portée de ses obligations, doit se référer au *Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des officiers du Réseau* (le « Code »).

Je soussigné _____,

☐ Administrateur du Réseau; ou

☐ Officier du Réseau

déclare :

☐ ne détenir aucun Intérêt dans une personne, une entité ou un Contrat devant faire l'objet d'une déclaration en vertu du Code; ou

☐ détenir les Intérêts suivants :

Nom de la personne, de l'entité, ou du Contrat dans lequel je détiens un Intérêt	Domaine d'activité et lieu de l'opération de la personne ou de l'entité dans laquelle je détiens un Intérêt	Fonction au sein de la personne ou de l'entité dans laquelle je détiens un Intérêt	Valeur de l'Intérêt détenu (% des valeurs mobilières, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial)

Je déclare, au meilleur de ma connaissance, que les Personnes qui me sont liées:

☐ ne détiennent aucun Intérêt dans une entité ou un Contrat devant faire l'objet d'une déclaration en vertu du Code; ou

**CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN**

O détiennent les Intérêts suivants :

Nom de la personne, de l'entité ou du Contrat dans lequel la Personne liée détient un Intérêt	Domaine d'activité et lieu de l'opération de la personne ou de l'entité dans laquelle la Personne liée détient un Intérêt	Nature du lien avec la Personne liée	Fonction exercée par la Personne liée au sein de la personne ou de l'entité dans laquelle elle détient un Intérêt	Valeur de l'Intérêt détenu (% des valeurs mobilières, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial)

Je demande un avis sur les questions suivantes et une recommandation sur les mesures appropriées afin d'assurer le respect du Code :

Si l'espace est insuffisant, veuillez utiliser et joindre une autre page.

Je reconnais que la présente déclaration constitue, au meilleur de ma connaissance, une dénonciation fidèle de mes Intérêts et ceux des Personnes qui me sont liées devant être déclarés en vertu du Code.

**CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES ADMINISTRATEURS ET DES OFFICIERS
DU RÉSEAU DE TRANSPORT MÉTROPOLITAIN**

En plus du renouvellement annuel de la présente déclaration d'intérêts, je m'engage à informer le Secrétariat général de toute situation qui pourrait me placer en situation de Conflit d'intérêts avec le Réseau, et ce dès qu'elle se présentera.

Titre	Unité administrative
Signature	Date

À compléter par le Secrétariat général

La présente annexe doit être remplie et signée en début de mandat ainsi qu'une fois par année, puis conservée au dossier de l'Administrateur ou de l'Officier.

Déclaration reçue
par :

Le :

à demain
exo | 5
ans

700, rue De La Gauchetière Ouest, 26^e étage
Montréal (Québec) H3B 5M2
exo.quebec

