

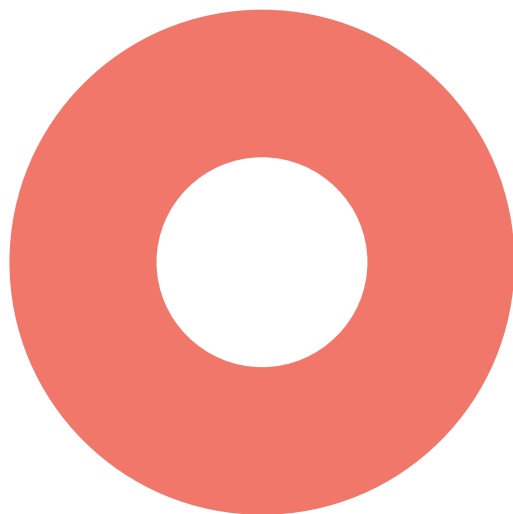


Rapport annuel 2025 exo

Table des matières

	Mot du président du conseil d'administration et du directeur général	4
1	Revue de l'année	5
	Faits marquants de l'année 2025	6
	Portrait d'exo	8
	Bilan 2025: une demande en hausse, une offre sous tension	12
2	Exo, à la hauteur du moment	15
	Nos projets phares 2025	16
	Un parcours plus fluide pour les usagers de la gare Vendôme	16
	Exobus: la tête de série fait son entrée !	16
	Nos avancées 2025	20
	Notre transport à la demande: ancré dans la réalité de chaque milieu	20
	Refonte du secteur Laurentides : une mobilité mieux connectée	21
	La mobilité pour tous avec le transport adapté	22
	Trains : Infrastructures et matériel roulant	24
	Mise en service des premières locomotives à faibles émissions	24
	Le centre de maintenance Lachine célèbre ses 10 ans	25
	Première au Québec : un projet pilote de barrières à jupe sur deux passages à niveau	25
	Autobus : Infrastructures et matériel roulant	26
	Trois nouvelles lignes d'autobus accessibles	26
	Un rôle clé dans les mesures d'atténuation pendant la fermeture du REM	26
	Exo vous accompagne	28
	Innover pour faciliter toutes les mobilités	29
	Rayonner à travers l'engagement	31
	Se mobiliser au service des communautés	32

3	Au cœur d'exo	36
	Génération exo	37
	Plan stratégique organisationnel 2021-2027	38
	Bilan de la quatrième année du plan génération exo	40
	Faits saillants de la quatrième année du Plan de développement durable	46
	Une année d'avancées et de défis pour l'accessibilité	50
	L'engagement des talents et la performance opérationnelle au cœur de la transition d'exo	57
	L'équipe de direction	59
4	Gouvernance	60
	Le conseil d'administration	61
	Composition des comités du conseil d'administration au 31 décembre 2025	63
	Rapport annuel d'activités des comités du conseil d'administration en 2025	65
	Profils des administrateurs	68
	Rémunération des administrateurs du conseil d'administration en 2025	73
	Rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés en 2025	74
5	États financiers	75
	ANNEXE	I
	Code d'éthique et de déontologie des membres du CA	I



Mot du président du conseil d'administration et du directeur général

Une priorisation stratégique au cœur d'une transition

En 2025, une importante transition de notre leadership s'est opérée avec nos nominations respectives à la direction générale et à la présidence du conseil d'administration suite à l'annonce du départ de Sylvain Yelle, après sept années à la direction d'exo et une carrière de 37 ans consacrée au transport collectif, et à celui de Josée Bérubé, qui occupait le rôle de présidente du conseil d'administration depuis la création d'exo en 2017. Nous souhaitons les remercier pour ces années dédiées au transport collectif.

Par ailleurs, l'année aura été marquée par un vent de transformation et d'adaptation et elle aura mené exo à l'élaboration et au dépôt d'un plan d'optimisation de ses dépenses visant un retour à l'équilibre budgétaire sur un horizon de trois ans. Pour y parvenir, nous avons dû prendre des décisions difficiles qui touchent à la fois les investissements et les ressources humaines, tout en assurant une continuité des services essentiels.

À travers cette période de grande transition et les nombreux défis engendrés, plusieurs éléments positifs ont ponctué l'année 2025 et méritent d'être soulignés, notamment en ce qui concerne notre taux de livraison de services, qui a atteint 99,6 % pour les services d'autobus en 2025. La plus forte croissance, tous modes confondus, est sans contredit celle du service de train, avec près de 8 millions de déplacements, une hausse de l'achalandage de 13 % par rapport à 2024. Pour les services d'autobus, on enregistre une progression de 5 % sur un an dans un contexte où les contraintes budgétaires ne permettent pas l'ajout d'offre de service. Cette croissance entraîne inévitablement des

situations de surcharge récurrentes, comme celle de la rentrée 2025 qui a vu l'achalandage dans l'ensemble des services bondir de 11 % par rapport à la même période en 2024. Les services de transport à la demande ont, quant à eux, franchi un cap avec une croissance de 41 % par rapport à 2024. En ce qui concerne le transport adapté, il a poursuivi sa forte progression sur l'ensemble des territoires desservis avec une croissance de 10 % par rapport à l'année dernière. Les besoins croissants en mobilité, occasionnés par le retour accru des travailleurs en présentiel et l'utilisation grandissante du transport collectif chez les étudiants, sont toujours bien réels.

Finalement, c'est un chapitre plus vert et plus durable qui s'ouvre pour le transport collectif avec des projets importants qui occupent une part majeure de nos investissements, tels que l'arrivée du premier autobus 100 % électrique de notre programme exobus ainsi que la mise en service de deux locomotives à faibles émissions Charger Tier4 sur la ligne 12 Saint-Jérôme.

L'année 2025 nous aura permis de mettre en place les assises et de nous repositionner afin de poursuivre notre mission d'offrir un service efficace, convivial et sécuritaire, mais également de continuer à évoluer en tenant compte des réalités budgétaires du transport collectif métropolitain et de nos capacités humaines. En terminant, nous tenons à offrir nos remerciements à nos usagers, qui se déplacent avec exo quotidiennement ainsi qu'à nos ressources humaines, qui s'assurent d'offrir un service de qualité à la hauteur de nos ambitions.



Pierre Fortin

Président du conseil d'administration



Marc Rousseau

Directeur général



Revue de l'année



Faits marquants de l'année 2025

Transformations, performances, engagements environnementaux et sociétaux...
Découvrez 10 faits marquants qui ont fait avancer la mobilité au quotidien.



Le prix Élixir de l'OBNL PMI-Montréal a été remis à exo pour le **Projet de l'année 2025 dans le cadre de la réfection de la gare Lucien-L'Allier** lors d'un événement reconnaissant les projets ou les talents qui façonnent la gestion de projet au Québec et dans la francophonie.



À l'occasion de son huitième anniversaire, exo a lancé une invitation à faire de la mobilité durable une priorité politique via **Génération exo**, une plateforme Web qui trace la voie vers une mobilité plus performante, plus accessible et tournée vers l'avenir.



Le transport adapté a connu un taux d'achalandage particulièrement élevé avec **plus de 810 000 déplacements**, une hausse globale de 10 % par rapport à 2024.



Depuis 2025, un **nouveau service de transport à la demande** dessert les villes de Candiac, Delson, Sainte-Catherine et Saint-Constant afin d'offrir un service plus personnalisé et efficace les fins de semaine et jours fériés.



Un **nouveau réseau d'autobus** a été mis en service dans le secteur Laurentides, marquant une étape importante dans la modernisation de l'offre de transport collectif sur la couronne nord de Montréal.



Adopté en novembre 2025, le projet de loi 104, **Loi modifiant diverses dispositions afin notamment de donner suite à certaines demandes du milieu municipal**, facilite désormais le processus d'approvisionnement d'exo.



Le **premier autobus 100 % électrique** du programme exobus a été dévoilé à l'industrie dans le cadre du Salon du transport collectif de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU).



Un chapitre plus vert et plus durable s'ouvre pour le transport ferroviaire avec la **mise en service de deux de dix nouvelles locomotives Charger** sur la ligne 12 Saint-Jérôme.



Le projet de loi 79, **Loi sur les contrats des organismes municipaux**, adopté en mars 2025, réduit la lourdeur administrative et donne plus d'agilité à exo en ce qui concerne ses approvisionnements.



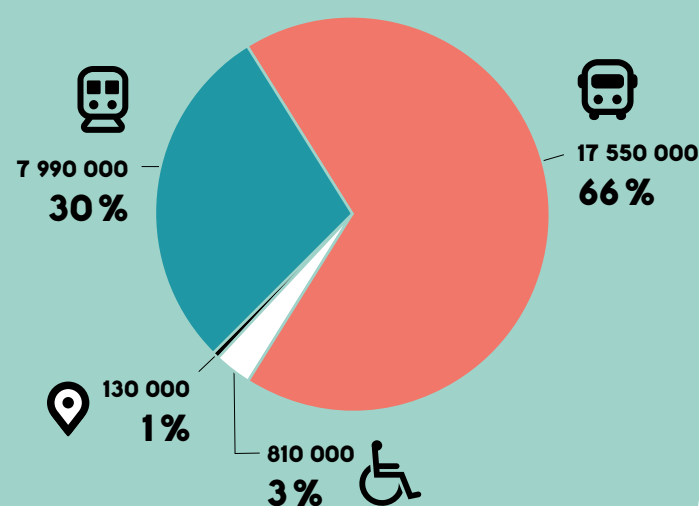
Grâce à des **services de navettes dédiées**, exo a facilité l'accès à 36 événements municipaux et locaux en 2025, dont 16 sur la couronne sud et 20 sur la couronne nord.

Portrait d'exo

Exo exploite les services de transport collectif par autobus, de transport à la demande 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), ainsi que Saint-Jérôme et Kahnawake. En 2025, exo a effectué un total de **26 470 000 déplacements**.

Déplacements par service en 2025



Autobus

- Couronne nord : **89**
- Couronne sud : **128**



217
lignes d'autobus

598
autobus

7106
arrêts d'autobus

5
lignes de train

52
gares*

215
voitures

Trains

43
locomotives
225,7
km de voies
ferrées



Taxibus

- Couronne nord : **25**
- Couronne sud : **34**

59
lignes de
taxibus



13
terminus

- CPKC : **96,3 km**
- CN : **86 km**
- exo : **42 km**
- CDPQ : **1,4 km**

Par souci de clarté, les chiffres sont présentés en valeurs arrondies à 10 000.
* Incluant les gares Lucien-L'Allier et Centrale, dont exo n'est pas propriétaire.

Transport à la demande



Mont-Saint-Hilaire – Otterburn Park

près
de **26 000**
déplacements en 2025

Boisbriand

plus
de **12 000**
déplacements en 2025

Roussillon

près
de **5000**
déplacements depuis
novembre 2025

Belœil – McMasterville

près
de **61 000**
déplacements en 2025

Terrebonne

près
de **25 000**
déplacements en 2025

Stationnements incitatifs



42

stationnements train

15

stationnements bus

près
de **21 000**
places de
stationnement

plus
de **160**
places de
covoiturage

44

bornes électriques

plus
de **3000**
places pour
les vélos

4

vélostations

3

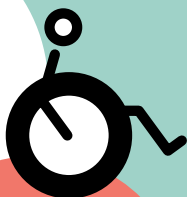
casiers à vélo

Transport adapté

Service **porte à porte** sans correspondance

Sur réservation **7 jours sur 7** et **365 jours** par année

65
minibus
et microbus



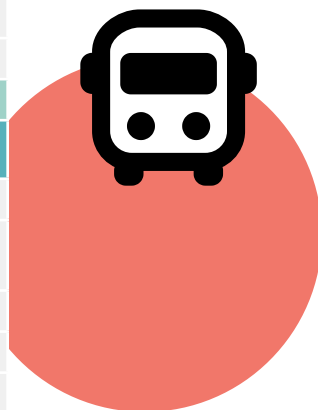
208
taxis et
taxis adaptés

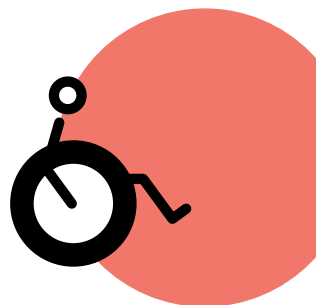
Achalandage du réseau

Train		
Lignes	2025	Variation 2024/2025
11 Vaudreuil-Hudson	2 902 975	6 %
12 Saint-Jérôme	2 697 086	20 %
13 Mont-Saint-Hilaire	989 275	14 %
14 Candiac	976 120	21 %
15 Mascouche	421 229	6 %
Total	7 986 685	13 %



Autobus		
Secteurs	2025	Variation 2024/2025
Couronne nord		
Secteur L'Assomption	1 742 331	6 %
Secteur Laurentides	5 123 346	3 %
Secteur Terrebonne-Mascouche	2 911 483	7 %
Sous-total couronne nord	9 777 160	5 %
Couronne sud		
Secteur Richelain/Roussillon	1 716 129	3 %
Secteur Chambly-Richelieu-Carignan	766 087	8 %
Secteur Sud-Ouest	1 828 455	5 %
Secteur La Presqu'île	722 448	-9 %
Secteur Sainte-Julie	587 811	10 %
Secteur Sorel-Varennes	760 468	3 %
Secteur Vallée-du-Richelieu	1 393 077	12 %
Sous-total couronne sud	7 774 475	5 %
Total	17 551 635	5 %





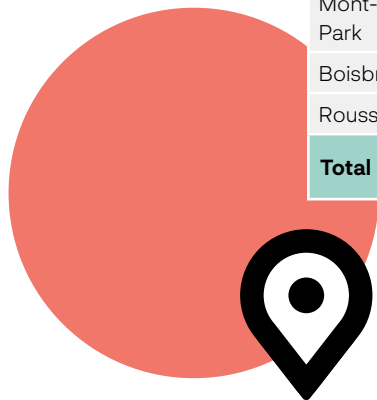
Transport adapté (nombre de déplacements)

Données avec accompagnateur

Secteurs	2025	Variation 2024/2025
Lanaudière	250 523	11 %
Laurentides	289 369	10 %
Montréal Est	123 503	12 %
Montréal Ouest	170 195	6 %
Total	833 590	10 %

Transport à la demande

Secteurs	2025	Variation 2024/2025
Belœil-McMasterville	60 560	9 %
Terrebonne	24 844	-5 %
Mont-Saint-Hilaire-Otterburn Park	25 795	256 %
Boisbriand	12 077	636 %
Roussillon	4 623	NA
Total	127 899	41 %





Bilan 2025 : une demande en hausse, une offre sous tension

17,55

millions
déplacements
pour les autobus
en 2025

13%

hausse
d'achalandage
pour les trains
en 2025

810 000

déplacements
pour le transport
adapté en 2025

L'achalandage de l'ensemble des services d'exo a connu une progression soutenue au cours de l'année 2025. La croissance globale du service de train, la plus forte tous modes confondus, est particulièrement marquée avec une hausse de 13 % par rapport à 2024. Le réseau d'autobus enregistre, quant à lui, une progression notable (5 % par rapport à l'an dernier). Dans un contexte où les contraintes budgétaires ne permettent pas l'ajout d'offre de service et afin de respecter le cadre du budget d'exploitation d'exo, cette croissance, combinée à une offre de service plafonnée, entraîne des situations de surcharge récurrentes, comme celle de la rentrée 2025, sur l'ensemble de nos services.

En dépit des efforts déployés en 2025, les besoins croissants en mobilité, occasionnés par le retour accru des travailleurs en présentiel et l'utilisation grandissante du transport collectif chez les étudiants, sont bien réels et les défis sont grands pour réduire les temps d'attente et encourager la population à utiliser le transport collectif davantage. La croissance démographique se poursuit dans les couronnes et maintiendra la hausse de la demande au cours des prochaines années. Dans ce contexte, exo poursuit sa mission d'adapter son réseau afin de mieux répondre aux besoins de mobilité des communautés qu'il dessert.

Autobus : une croissance modérée mais constante

Avec près de 18 millions de déplacements en 2025, le réseau d'autobus enregistre une progression de 5 % par rapport à 2024. La croissance observée dans le réseau d'autobus s'est trouvée freinée par deux événements majeurs : la grève du Syndicat du transport de Montréal à la STM survenue en novembre et les tempêtes hivernales exceptionnelles de février, qui ont entraîné d'importantes perturbations opérationnelles. Malgré ces contraintes, l'achalandage enregistre une progression d'autant plus notable qu'elle s'inscrit dans un contexte où le cadre du budget d'exploitation d'exo ne permet pas l'ajout d'offre de service.

Couronne nord : une croissance globale de 5 % par rapport à 2024, avec une croissance de 7 % dans le secteur Terrebonne–Mascouche et de 6 % dans celui de L'Assomption.

Cette progression s'explique en grande partie par la performance accrue des lignes desservant des modes structurants et des établissements d'enseignement.

- Les lignes 19 et 30 du secteur Terrebonne–Mascouche affichent respectivement des hausses de 8 % et 17 %.
- Malgré une hausse plus modeste de 3 %, le secteur Laurentides demeure le plus achalandé de la couronne nord avec plus 5,12 millions de déplacements.
- La ligne 709 (anciennement 9), qui assure la desserte du métro de Laval, a enregistré plus de 1,4 million d'embarquements en 2025, ce qui en fait la ligne la plus achalandée du réseau d'autobus d'exo. Sa forte utilisation, combinée au cadre du budget d'exploitation d'exo, entraîne toutefois des situations de surcharge en période de pointe.

Couronne sud : une augmentation de 5 % par rapport à 2024, avec des croissances importantes de 12 % pour le secteur Vallée-du-Richelieu, de 10 % pour celui de Sainte-Julie et de 8 % pour le secteur Chambly–Richelieu–Carignan.

Ces secteurs affichent une croissance attribuable principalement aux lignes assurant la desserte des établissements scolaires ainsi qu'aux services reliant les principaux modes de transport collectif lourds, tels que le train et le métro.

- Dans le contexte d'une utilisation grandissante du transport collectif chez les étudiants et ce, alors que les cégeps doivent composer avec un nombre record d'inscriptions (une progression de 5 % par rapport à l'an dernier), la ligne 200, assurant la liaison entre le Cégep de Saint-Hyacinthe et le métro de Longueuil, affiche une hausse de 15 % de son achalandage et franchit le seuil du million d'embarquements en 2025.

Trains : une forte reprise portée par le retour en présentiel

L'ensemble des services de trains a atteint près de 8 millions de déplacements en 2025, soit une hausse de 13 % par rapport à 2024. Cette croissance, la plus forte tous modes confondus, confirme que le train demeure un pilier essentiel pour la mobilité régionale, particulièrement pour les clientèles qui se déplacent régulièrement vers le centre-ville. L'augmentation du nombre d'étudiants provenant des couronnes, combinée au retour plus important au travail en présentiel, a un effet direct sur le volume de déplacements.

Malgré certains défis de ponctualité, le service de train est demeuré, en 2025, une alternative efficace à l'automobile. Toutefois, cet attrait renouvelé pour le service de train représente un enjeu stratégique pour exo, qui doit respecter le cadre de son budget d'exploitation en maintenant un nombre limité de voitures en service. En effet, la capacité du train de banlieue a été réduite de 35 % par rapport au niveau offert avant la pandémie, ce qui engendre des situations de surcharges sur plusieurs départs, notamment sur les lignes 12 Saint-Jérôme, 13 Mont-Saint-Hilaire et 14 Candiac.

Les hausses les plus marquées en 2025 par rapport à 2024

- + 21 % de croissance pour la ligne 14 Candiac
- + 20 % de croissance pour la ligne 12 Saint-Jérôme
- + 14 % de croissance pour la ligne 13 Mont-Saint-Hilaire

Transport adapté : une croissance soutenue

Avec 810 000 déplacements en 2025, le transport adapté poursuit sa progression de façon soutenue avec une hausse globale de 10 % par rapport à 2024. Cette croissance est notable dans l'ensemble des territoires desservis et illustre la hausse naturelle de la demande dans un contexte de vieillissement de la population et d'amélioration continue du service offert par exo.

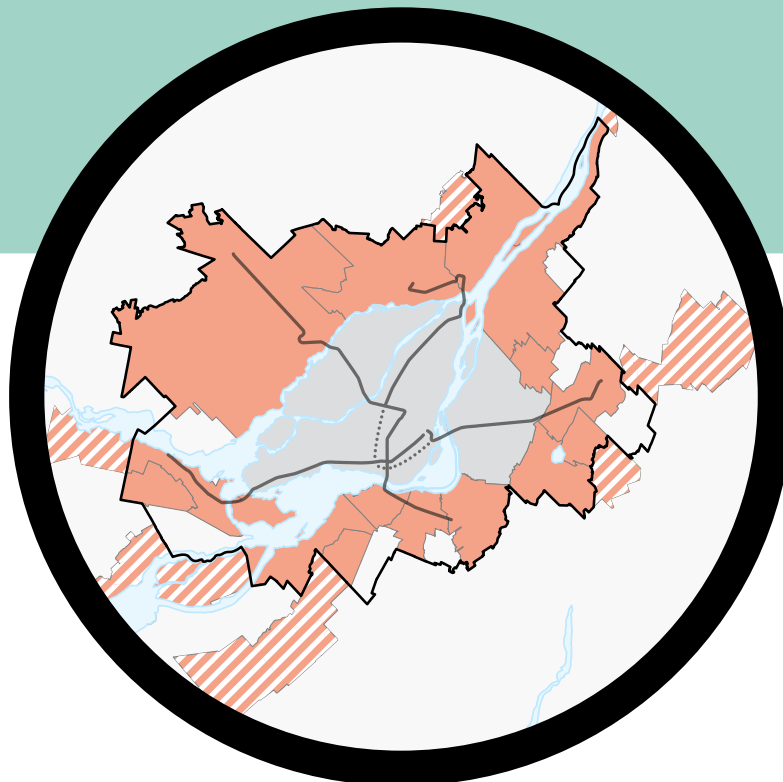
- + **11%** de croissance dans la région Lanaudière par rapport à 2024
- + **11%** de croissance dans la région Montérégie-Est par rapport à 2024
- + **10%** de croissance dans la région Laurentides par rapport à 2024
- + **6%** de croissance dans la région Montérégie-Ouest par rapport à 2024

Transport à la demande : un levier de mobilité pour les secteurs moins denses

Depuis son lancement en 2021, le transport à la demande (TAD) ne cesse de gagner en popularité. En 2025, c'est le mode de transport ayant connu la plus forte progression ! Cette augmentation reflète l'utilisation croissante du TAD, mais aussi l'élargissement des zones desservies afin de mieux desservir les pôles d'emploi situés dans les parcs industriels de ces municipalités, dont Belœil et Mont-Saint-Hilaire. De plus, un nouveau service de transport à la demande dessert maintenant les villes de Candiac, Delson, Sainte-Catherine et Saint-Constant afin d'offrir un service plus personnalisé et efficace via la conversion à coût nul du service les fins de semaine et jours fériés.

Exo à la demande s'inscrit de plus en plus comme une composante incontournable de la mobilité régionale, surtout dans les secteurs où la densité inégale et la dispersion géographique rendent difficile l'offre de lignes régulières. L'année 2025 démontre que ce mode répond efficacement à une clientèle en quête de flexibilité et d'accessibilité.

- o **130 000 déplacements** réalisés en 2025, soit une croissance globale de 41 % par rapport à 2024
- o **Hausse de 9%** pour la zone Belœil-McMasterville en 2025





**Exo, à la
hauteur du
moment**



Nos projets phares 2025



Un parcours plus fluide pour les usagers de la gare Vendôme

Afin d'offrir un parcours plus accessible à ses usagers et d'accroître son efficacité opérationnelle, exo procède à des travaux majeurs d'amélioration à la gare Vendôme. Le projet consiste à reconstruire complètement le quai nord, principalement utilisé par les trains de la ligne 12 Saint-Jérôme et à remplacer les édicules du côté ouest de la gare.

On vous accompagne

Exo s'est assuré d'accompagner et de guider les usagers dans ces changements de parcours temporaires et de veiller à en minimiser les impacts, pour eux comme pour la population avoisinante. Par ailleurs, pendant la durée des travaux, le service régulier a été maintenu en tout temps.

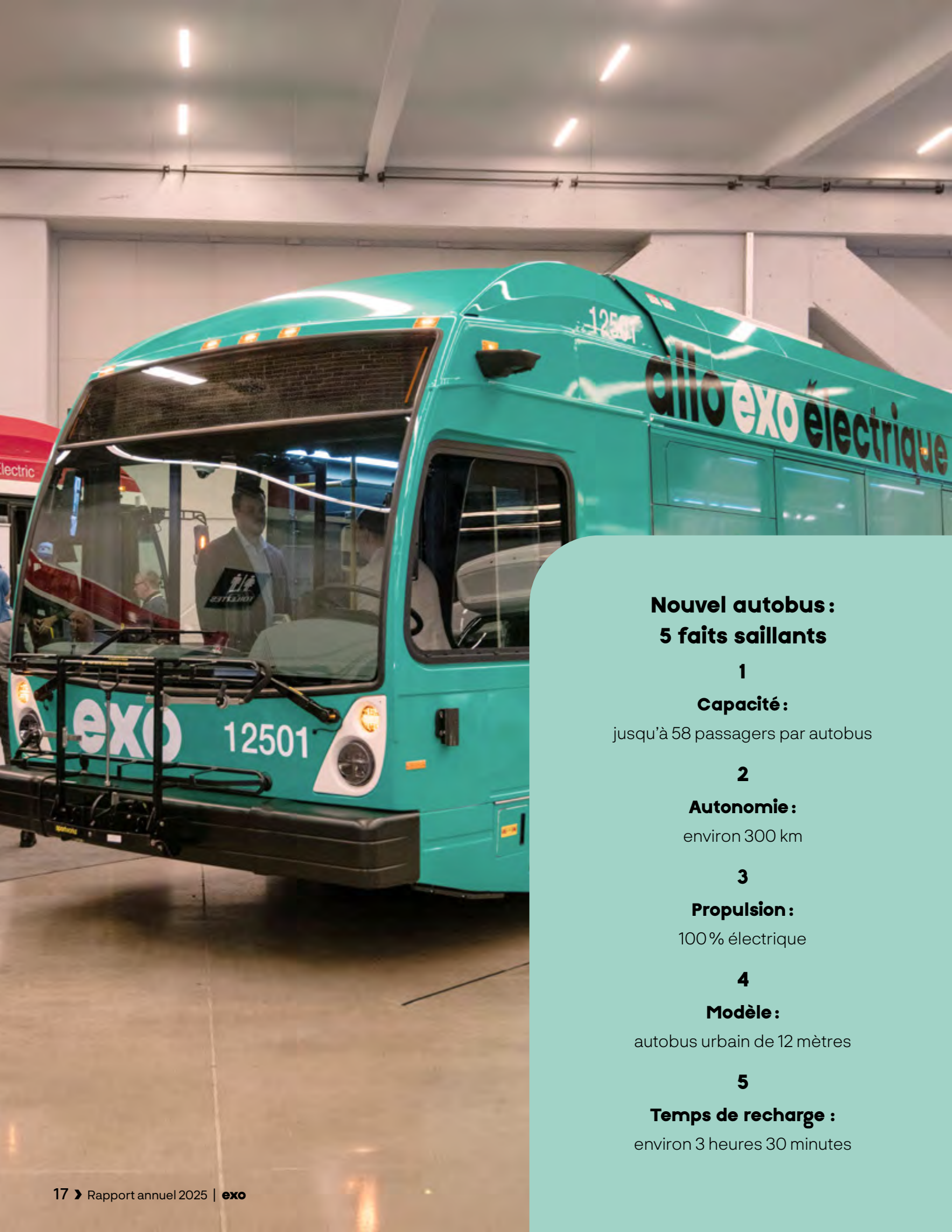
Le projet vise à :

- améliorer l'accessibilité et la sécurité des clients par l'ajout de tuiles tactiles ;
- mettre le système de drainage du quai aux normes ;
- améliorer le fonctionnement de l'exploitation du quai nord et de ses accès ;
- bonifier l'expérience client en offrant des installations modernes, conviviales et confortables ;
- améliorer l'efficacité de la gare sur le plan opérationnel ;
- harmoniser l'ensemble des quais en poursuivant les travaux de réfection du quai sud, qui ont eu lieu en 2015.



exobus : la tête de série fait son entrée !

Arrivé à l'automne 2025, le premier autobus 100 % électrique du programme exobus a été dévoilé aux partenaires transporteurs et à l'industrie dans le cadre du Salon du transport collectif de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU) en novembre 2025. Ce véhicule, la tête de série à l'habillage distinctif, est principalement consacré aux formations des équipes ainsi qu'aux tests et aux essais routiers. Exo prévoit la réception de neuf autres autobus 100 % électriques, qui circuleront sur le territoire d'exo dès 2026. Chacun de ces autobus devrait parcourir 1 million de kilomètres au cours de sa vie.



Nouvel autobus : 5 faits saillants

1

Capacité :

jusqu'à 58 passagers par autobus

2

Autonomie :

environ 300 km

3

Propulsion :

100 % électrique

4

Modèle :

autobus urbain de 12 mètres

5

Temps de recharge :

environ 3 heures 30 minutes

⚡ Électrification partielle du garage Sorel

L'arrivée de ce premier autobus 100 % électrique a coïncidé avec la fin des travaux d'électrification partielle du garage situé à Sorel-Tracy (seul garage dont exo est propriétaire) qui avaient été lancés à l'automne 2024. L'électrification de ce garage constitue une étape concrète dans l'évolution du modèle d'affaires d'exo visant à le rendre propriétaire de ses garages.

Le garage Sorel a été adapté en prévision de l'arrivée des premiers autobus électriques. Il sert également à la formation des équipes internes et celles de nos transporteurs. Les travaux d'électrification partielle comprennent l'aménagement intérieur et extérieur en vue d'accueillir les autobus électriques, l'installation des bornes de recharge (intérieures et extérieures) et la mise à jour des systèmes mécaniques, électriques et de protection incendie.

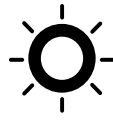
Évolution du modèle d'affaires

Le modèle d'affaires d'exo se distingue des autres sociétés de transport public du Québec. Pour le service par autobus, l'exploitation est confiée par impartition à des partenaires privés en transport. Ce modèle nous permet d'obtenir des coûts opérationnels de 15 à 20 % moins élevés que les autres sociétés de transport, selon le rapport sur l'audit de performance des sociétés de transport collectif commandé par le ministère des Transports et de la Mobilité durable (MTMD).

Exo transforme son modèle d'affaires afin de devenir propriétaire, à terme, de sa propre flotte d'autobus et de ses garages via le programme exobus, à l'instar du modèle en vigueur pour les trains de banlieue. Comme dans le modèle actuel, l'exploitation, la conduite et la maintenance seront confiées en impartition à des fournisseurs privés. Pour atteindre ses objectifs, entre autres l'efficacité opérationnelle et l'économie à long terme, la transition vers l'électrique sera d'abord réalisée à petite échelle dans certains secteurs, pour faciliter ensuite le déploiement sur l'ensemble du réseau.







Nos avancées 2025

61 000
déplacements

Belœil –
McMasterville

25 000
déplacements

Terrebonne

26 000
déplacements

Mont-Saint-Hilaire –
Otterburn Park

12 000
déplacements

Boisbriand

5000
déplacements

Roussillon

Notre transport à la demande : ancré dans la réalité de chaque milieu

Exo est le premier organisme québécois de transport collectif à convertir son service régulier par autobus en transport à la demande (TAD). Ce service de mobilité flexible, simple et complémentaire connaît d'excellents résultats partout où il est déployé. Il a d'ailleurs fait son entrée dans l'offre de service régulier d'exo.

Pourquoi ce succès ? C'est simple, le service exo à la demande propose aux usagers une solution de transport collectif personnalisée et pratique grâce à des trajets plus directs, plus fréquents et mieux adaptés aux besoins locaux. Le client réserve son déplacement via une application mobile, en ligne ou par téléphone en précisant son lieu de destination et l'heure de départ. L'algorithme jumelle ensuite les passagers et crée un trajet optimisé.

Pour favoriser l'utilisation du transport collectif, ce dernier doit être flexible et répondre aux attentes évolutives des usagers. En ce sens, l'amélioration de l'offre de service est essentielle. Le TAD représente une approche innovante pour y parvenir : il assure une couverture accrue du territoire et une optimisation de l'offre de mobilité, tout en respectant le cadre du budget d'exploitation d'exo. En effet, cette optimisation a été réalisée sans ajout de budget, grâce à une réallocation rigoureuse des ressources existantes et une planification opérationnelle renforcée.

Desservir les pôles d'emploi et soutenir le développement économique

Inspiré par les excellents résultats du TAD de Belœil-McMasterville (2021), Terrebonne (2022), Mont-Saint-Hilaire-Otterburn Park et Boisbriand (2024), un nouveau service de transport à la demande dessert les villes de Candiac, Delson, Sainte-Catherine et Saint-Constant afin d'offrir plus de flexibilité aux usagers. De plus, des bonifications ont été apportées aux zones de Belœil-McMasterville et Mont-Saint-Hilaire-Otterburn Park afin de mieux desservir les pôles d'emploi situés dans les parcs industriels de ces municipalités.

- À Belœil, le service de TAD remplace la ligne de taxibus T80 et dessert désormais le parc industriel situé au nord de l'autoroute 20, améliorant ainsi l'accès des travailleurs à ce secteur en plein essor autant la semaine que la fin de semaine.
- À Mont-Saint-Hilaire, l'élargissement de la couverture avec l'ajout de trois arrêts bonifie ce TAD mis en place à l'été 2024, améliorant ainsi l'accès au parc industriel de la ville en semaine.
- À Candiac, Delson, Sainte-Catherine et Saint-Constant, l'extension de la desserte s'est effectuée par la conversion à coût nul du service de fin de semaine et jours fériés des lignes 142, 143, 146 et 147 (Candiac et une partie de La Prairie) et des lignes 151 à 156 (Delson, Saint-Constant et Sainte-Catherine).



Refonte du secteur Laurentides



Une mobilité mieux connectée

Secteur par secteur, une vaste refonte du réseau d'autobus a été entreprise en 2019 sur l'ensemble du territoire d'exo. Ce processus s'accompagne, en amont, de consultations publiques afin d'identifier les besoins réels des usagers et de séances d'information et d'équipes sur le terrain lors de la mise en service d'un nouveau réseau d'autobus afin de soutenir la clientèle dans ces changements.

Après un travail rigoureux pour préparer les phases d'opérationnalisation effectué en 2024, le déploiement de la refonte dans le secteur Laurentides s'est opéré en deux phases : au nord du secteur Laurentides, à Saint-Jérôme, à l'été 2025 et au sud du secteur Laurentides, à l'automne 2025, afin de s'arrimer avec l'ouverture de l'antenne Deux-Montagnes du Réseau express métropolitain (REM). En effet, exo a mis en service son nouveau réseau d'autobus dans ce secteur, marquant une étape importante dans la modernisation de l'offre de transport collectif sur la couronne nord de Montréal. Ce nouveau réseau, conçu pour mieux répondre aux besoins de mobilité, permet une meilleure couverture du territoire, dessert de nouveaux quartiers et facilite l'accès au REM ainsi qu'aux destinations régionales et métropolitaines.

Des équipes sur le terrain pour accompagner la clientèle

Une escouade terrain a été déployée dans plusieurs gares et terminus du secteur Laurentides pour guider la clientèle lors de la mise en service du nouveau réseau d'autobus. Ces équipes offrent un soutien personnalisé pour aider les usagers à planifier leurs déplacements et à se familiariser avec les nouveaux parcours.

Rappelons que deux séances d'information ont également eu lieu à Blainville et à Sainte-Marthe-sur-le-Lac en octobre pour permettre aux citoyens d'en apprendre davantage sur le nouveau réseau, de poser leurs questions et de se préparer aux changements à venir.



La mobilité pour tous avec le transport adapté

14 000



14 000 réservations réalisées via le nouvel outil de réservation en ligne en 2025

89 %



89 % des clients satisfaits selon notre sondage de satisfaction globale en 2025

10 %



Hausse d'achalandage de 10 % en 2025 par rapport à 2024

Retour en cinq points sur une année qui a assuré la mobilité en matière de service de transport adapté

1 Un mois record

Si 2024 a été marquée par un essor de l'achalandage, l'année 2025 a connu un taux d'achalandage encore plus élevé avec plus de 810 000 déplacements (+10%). Malgré cet achalandage, exo a maintenu un excellent taux de ponctualité et a recensé très peu de bris de service.

2 La satisfaction au rendez-vous

La qualité de service du transport adapté, notamment notre excellent taux de ponctualité, se reflète dans notre sondage de satisfaction globale avec un pourcentage de 89% des clients qui se déclarent satisfaits du service, contre 88% en 2024. Afin de maintenir ce niveau de satisfaction et la qualité de la prestation de service, exo s'assure d'accompagner ses transporteurs dans leurs efforts de formation et d'amélioration continue.

3 Un nouvel outil de réservation en ligne

Depuis septembre 2025, exo propose un outil de réservation en ligne aux usagers du transport adapté. Des essais préalables au déploiement de cette plateforme de réservation avaient été réalisés avec une clientèle ciblée en 2024. Afin de soutenir ce déploiement, une stratégie visant à informer la clientèle et à accompagner les usagers dans leur transition vers la réservation en ligne a été mise en œuvre. Elle incluait notamment des collaborations avec des organismes partenaires ainsi que la diffusion de contenus vidéo. Les résultats témoignent d'une réduction des appels et d'une progression notable de l'utilisation de la plateforme avec 14 000 réservations réalisées via l'outil numérique.

4 La prolongation de l'heure limite pour les réservations

Sur notre plateforme de réservations en ligne ainsi que via notre ligne téléphonique, il est maintenant possible d'effectuer une réservation jusqu'à 17 h la veille pour le lendemain, 7 jours sur 7, tous les jours de l'année, incluant la période des Fêtes et les jours fériés.

5 Des renouvellements de contrats et de nouveaux fournisseurs locaux

Lors du lancement des nouveaux contrats en juin 2025, nous avons poursuivi notre collaboration avec la grande majorité de nos fournisseurs, assurant ainsi une stabilité dans la qualité des services offerts et la rétention de l'expertise. De plus, l'ajout de fournisseurs locaux est venu renforcer notre capacité d'intervention tout en favorisant l'ancrage régional de nos activités.





Trains

Infrastructures et matériel roulant

Mise en service des premières locomotives à faibles émissions

En 2025, deux de dix nouvelles locomotives Charger Tier4, conçues par Siemens Mobilité, ont été mises en service sur la ligne 12 Saint-Jérôme, qui dessert la couronne nord, la ville de Laval et plusieurs quartiers du nord de l'île de Montréal. Progressivement, ces dix nouvelles locomotives remplaceront les locomotives F59PH, utilisées depuis plus de 35 ans. Cette transition permettra à exo de maintenir la pérennité du service de trains de banlieue tout en n'occasionnant aucune modification aux horaires prévus.

C'est donc un chapitre plus vert et plus durable qui s'ouvre pour le transport ferroviaire. En effet, ce déploiement vient réaffirmer l'engagement d'exo à l'égard de l'optimisation de la fiabilité de son réseau, de l'expérience client et de sa performance environnementale. Avec leurs émissions polluantes réduites qui respectent des normes d'émissions plus récentes et plus sévères, leur fonctionnement plus silencieux, leur freinage régénératif, leur capacité de tirer un plus grand nombre de voitures de trains (dix au lieu de huit) et leur éclairage DEL écoénergétique, les nouvelles locomotives Charger incarnent une promesse concrète : celle de solutions responsables pour les communautés que nous desservons.

En 2025, sept locomotives ont été livrées et les suivantes arriveront de façon continue au cours de l'année 2026. Avant leur intégration sur le réseau, ces locomotives font l'objet de multiples tests effectués par les équipes d'exo et la firme Systra afin de garantir leur performance et leur sécurité.

« La mise en service des nouvelles locomotives sur notre réseau marque une étape importante dans la modernisation de la flotte de trains d'exo. Ce lancement témoigne de notre engagement envers la mobilité durable et l'amélioration continue de la qualité de service offerte à nos usagers, tout en contribuant à une performance environnementale accrue. »

— Marc Rousseau,
directeur général d'exo



Le centre de maintenance Lachine célèbre ses 10 ans

Le centre de maintenance de trains dans l'arrondissement de Lachine, d'une superficie d'environ 120 000 m², accueille depuis maintenant dix ans des bâtiments à la fine pointe de la technologie ainsi que la flotte de trains de banlieue d'exo roulant sur le réseau du Canadien Pacifique Kansas City (CPKC). Les trains circulant sur les lignes de train 11 Vaudreuil/Hudson, 12 Saint-Jérôme et 14 Candiac y sont nettoyés, inspectés, entretenus et réparés.

Directement relié à la gare Lucien-L'Allier, le centre de maintenance a été construit sur le site de l'ancienne gare de triage Sortin et peut accueillir 19 rames de train de longueurs différentes, l'équivalent de près de 115 locomotives et voitures.

Élément clé pour assurer la fiabilité des trains

Auparavant, l'entretien des trains était effectué à l'extérieur, été comme hiver. Nettoyer l'extérieur d'une locomotive ou une voiture de train nécessitait quatre employés et l'opération pouvait durer jusqu'à huit heures. Maintenant, le nettoyage s'effectue en cinq minutes grâce à un lave-train automatisé ; de plus, avec les outils et équipements de ce centre, les employés d'exo changent désormais une paire de roues en deux heures, plutôt qu'en deux jours.

Changement d'huile, remplacement de moteurs de traction, inspection : les activités du centre sont diverses. On y trouve notamment :

- une aire de stationnement pour 19 rames en garage extérieur, incluant 19 stations d'alimentation électrique de 480V qui permettent de brancher les rames et d'éviter de faire tourner les moteurs sur l'alimentation diesel ;
- un atelier d'inspection pour une rame complète qui peut accueillir jusqu'à dix voitures et une locomotive ;
- un atelier de réparations majeures pour deux locomotives et deux voitures ;
- un pont roulant de 35 tonnes ;
- une table de découplage de 100 tonnes ;
- une station de lavage haute pression ;
- un lave-train automatisé effectuant le nettoyage externe d'une rame de train.

Première au Québec : un projet pilote de barrières à jupe sur deux passages à niveau

En septembre 2025, exo a mis en place un projet pilote de barrières à jupe sur deux passages à niveau piétonniers à Blainville et à Vaudreuil. Uniques au Québec, ces dispositifs visent à améliorer la sécurité en empêchant les piétons et cyclistes de passer sous les barrières abaissées.

Avec cette initiative, exo poursuit son engagement à mettre en place des solutions innovantes pour accroître la sécurité de tous et sensibiliser la population aux comportements à adopter près des voies ferrées. Les données recueillies permettront de mesurer l'efficacité et la fiabilité de ce dispositif et d'évaluer la pertinence d'un déploiement plus large sur le réseau.

Deux sites stratégiques pour tester le dispositif

Exo a retenu les passages à niveau du boulevard de la Gare à Vaudreuil et du boulevard Céloron à Blainville, deux emprises ferroviaires lui appartenant. Ces sites ont été stratégiquement sélectionnés en raison de leur contexte urbain, des comportements dangereux récurrents observés et des caractéristiques favorables à la collecte de données, dont :

- la forte densité de population ;
- les pistes cyclables traversant les passages à niveau ;
- l'accessibilité de la collecte de données, qui permettra de mesurer l'efficacité et la fiabilité de ce dispositif et d'évaluer la pertinence d'un déploiement plus large sur le réseau ;
- la proximité de lieux publics tels qu'un parc et une école.





Autobus

Infrastructures et matériel roulant

Trois nouvelles lignes d'autobus accessibles

En 2025, exo a poursuivi ses efforts afin d'améliorer l'accessibilité de son réseau d'autobus avec l'ajout de trois lignes accessibles dans le secteur Chambly-Richelieu-Carignan. Fruit d'un partenariat avec la ville de Chambly, les lignes 104 Chambly et les Express 481 et 482, qui desservent le terminus Brossard, sont dorénavant adaptés pour mieux répondre aux besoins de la clientèle, qu'il s'agisse de personnes ayant des limitations fonctionnelles, de personnes âgées ou encore de familles accompagnées de jeunes enfants. Au moins 70 % des arrêts sur ces lignes sont accessibles, incluant le terminus Brossard.

Cette initiative s'inscrit dans les engagements pris par exo à travers son Plan stratégique organisationnel (PSO) 2021-2027, son Plan de développement de l'accessibilité (PDA) 2023-2027 et sa Politique sur l'accessibilité universelle d'offrir des services intégrés et inclusifs afin d'améliorer la sécurité et l'accessibilité des services réguliers.

Un rôle clé dans les mesures d'atténuation pendant la fermeture du REM

Du 5 juillet au 17 août 2025, dans le cadre des essais dynamiques menant à sa mise en service prochaine, le service du REM a été suspendu complètement durant six semaines. Afin de minimiser les impacts pour les usagers, plusieurs mesures d'atténuation et alternatives de mobilité ont été mises en place par l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM), CDPQ Infra, exo, le Réseau de transport de Longueuil (RTL) et la Société de transport de Montréal (STM) durant cette période.

En effet, trois organismes publics de transport en commun se sont réunis au terminus Centre-ville autour d'un même objectif : celui d'assurer le transport des citoyens de la couronne sud de Montréal durant les travaux du REM. La grande agilité dont ont fait preuve toutes les parties prenantes a permis de gérer les flux de clientèle – soit **13 758 voyages** effectués depuis le terminus Centre-ville – et le maintien des opérations.



Les mesures d'atténuation mises en place par les équipes d'exo :

- la gestion de la réception de l'ensemble des autobus qui ont remplacé le REM au terminus Centre-ville;
- l'offre de formations aux équipes des opérations du RTL, de la STM et de tous les intervenants qui devaient accompagner les chauffeurs et les usagers à titre de gestionnaires délégués de ce terminus;
- l'aménagement des quais de sorte que les différentes OPTC (exo, RTL et STM) qui s'y retrouvaient puissent cohabiter;
- la préparation de l'affichage et de la signalisation pour orienter la clientèle;
- la gestion du terminus Mansfield, temporairement reloué par l'ARTM pour trois mois, afin d'offrir une aire de régulation pour les nombreux autobus supplémentaires arrivant au centre-ville;
- la révision de l'offre de service des secteurs dont certaines lignes se destinent au REM;
- la redirection de notre clientèle vers nos lignes de train de banlieue et vers nos lignes d'autobus se destinant à la station de métro de Longueuil;
- l'augmentation de la fréquence des lignes d'autobus d'exo desservant les terminus Longueuil et Angrignon.





Exo vous accompagne



Innover pour faciliter toutes les mobilités

Projets pilotes, guidage personnalisé, présence sur le terrain, amélioration de nos processus et de nos communications... Exo multiplie les innovations pour rendre plus fluide, plus accessible et plus sécuritaire la mobilité de tous et de chacun au quotidien.

NaviLens et exo : nouvelles étapes pour un parcours accessible

Après un premier déploiement expérimental sur la ligne d'autobus 15 Repentigny, exo franchit un nouveau cap en matière d'accessibilité de son réseau en ajoutant l'accès au système de navigation NaviLens aux lignes de trains 13 Mont-Saint-Hilaire et 15 Mascouche, aux 10 gares de la ligne 15 Mascouche ainsi qu'aux autobus du secteur Vallée-du-Richelieu. Le projet pilote, qui s'échelonnera jusqu'en juin 2026, permet d'offrir une expérience plus fluide à l'ensemble de la clientèle d'exo, y compris les personnes ayant des limitations fonctionnelles, les touristes allophones (l'application offre l'information en 36 langues) et les usagers occasionnels. Exo est la première société de transport collectif au Canada à l'adopter sur un réseau ferroviaire, et la première au Québec pour un service d'autobus.



Comment fonctionne la technologie NaviLens ?



Le système de navigation NaviLens permet à nos clients ayant des limitations fonctionnelles d'avoir accès à des solutions d'affichage et de diffusion sonore adaptées. L'application permet de guider les usagers en temps réel quant aux parcours à suivre via des codes colorés similaires à des codes QR qu'ils peuvent numériser à partir d'une application gratuite à télécharger sur leur téléphone mobile. Une deuxième application, NaviLens GO, est également disponible pour les usagers n'ayant pas de limitation visuelle qui souhaitent bénéficier de cette même technologie.

Pour implanter ce système de navigation, exo a fait appel aux services d'un OBNL en accessibilité afin d'évaluer et d'adopter les meilleures pratiques inclusives et sécuritaires en matière d'environnement pour les personnes en perte de vision. Cette démarche repose donc sur une analyse des espaces extérieurs et intérieurs, en tenant compte de trois éléments clés : la disposition des lieux, l'éclairage des codes ainsi que le contraste des couleurs et de la luminosité.

Testez cette technologie lors de vos prochains déplacements et partagez vos commentaires afin de valider son apport dans l'autonomie de votre parcours. Découvrez NaviLens. ➔



Bonifier l'expérience de stationnements incitatifs

Les projets immobiliers se multiplient aux abords de nos infrastructures de services de transport collectif et cela entraîne parfois une utilisation accrue des stationnements incitatifs adjacents. Deux projets pilotes de stationnements payants, d'une durée de 16 mois, ont donc été mis en place aux gares Mascouche et De la Concorde en décembre 2025.

Ces mesures visent ultimement à offrir une meilleure expérience à notre clientèle et à favoriser l'accès à nos services, tout en diminuant les plaintes. Notons d'ailleurs que la majorité des places de stationnement de la gare Mascouche demeurent gratuites pour en conserver la valeur incitative. Un fournisseur de services a été désigné pour surveiller les lieux, faire respecter les règlements, remettre un premier avertissement aux contrevenants et procéder au remorquage des véhicules, le cas échéant.



Améliorer la communication en temps de perturbation

Exo a entièrement revu et précisé la séquence de communication en cas de perturbation de son service de train afin d'offrir une information rapide, claire et transparente en cas de retards.

Depuis l'été 2025, les usagers sont informés en temps réel des retards, de leurs causes et de la reprise du service, leur permettant ainsi de faire des choix plus éclairés face aux imprévus. Les panneaux à messages variables dans les gares de trains affichent, quant à eux, un nouveau design, plus cohérent et uniforme. Déjà implanté avec succès sur la majorité du réseau d'autobus, ce nouveau gabarit permet d'offrir de l'information plus facile à consulter, quel que soit le mode de transport utilisé.

Aller à la rencontre des usagers pour parler de sécurité



À l'occasion de la Semaine de la sécurité ferroviaire, qui se tenait du 15 au 19 septembre 2025, exo a déployé des kiosques d'information qui ont permis de rappeler les bons comportements à adopter pour se déplacer en toute sécurité aux abords des voies ferrées.

Tout au long de cette semaine de sensibilisation, des inspecteurs et partenaires d'exo étaient présents dans six gares clés du réseau – choisies en fonction de comportements observés sur le terrain – pour mettre de l'avant les règles d'or à respecter pour se déplacer en toute sécurité et intervenir là où les rappels de sécurité sont le plus pertinents. Cette approche s'inscrit dans une stratégie de campagnes plus locales, plus personnalisées et plus agiles, répondant à des enjeux précis.

Pour en savoir plus sur les règles à respecter aux abords des voies ferrées ➡





Rayonner à travers l'engagement

2,2

millions

visiteurs sur
le site internet

14 042

nouvelles
inscriptions à
l'infolettre

2548

téléchargements
de l'application
TAD

L'année 2025 a été marquée par la concrétisation de notre approche marketing, dont l'élément clé aura été l'engagement. Dans cette perspective, tous les efforts ont été mis de l'avant pour amener nos usagers dans l'univers numérique d'exo, les accompagner, susciter des réactions et des interactions sur nos différents canaux et développer une relation avec eux. Pour ce dernier point, mentionnons l'intégration d'un agent conversationnel (*chatbot*) en réponse aux besoins d'accompagnement dans le cadre de la refonte du réseau d'autobus, un outil fort prometteur pour développer une expérience sur mesure dans une multitude de contextes. C'est donc avec cette approche stratégique, centrée sur les comportements des clients et leurs besoins, que sont construites nos campagnes.

Une stratégie de contenu personnalisé

La stratégie de contenu centrée sur les données comportementales est au cœur de notre approche marketing : un contenu personnalisé selon les besoins, la localisation et le comportement de notre clientèle actuelle et future. Cette stratégie se décline sur l'ensemble de nos canaux de communication, notamment nos infolettres et nos médias sociaux ainsi que sur notre site internet, canal clé de l'engagement et de l'autonomie client. Nos grandes campagnes cohabitent donc maintenant avec des initiatives très ciblées grâce aux données et à des campagnes plus locales, personnalisées et agiles.

En voici les grandes lignes :

- privilégier les courriels ciblés, notamment selon les régions ;
- sonder les usagers pour connaître le type de contenu qui les intéresse ;
- diffuser une grande variété de contenus sur nos réseaux sociaux afin de créer une boucle de stimulation ;
- identifier les moments clés pour capter l'intérêt des usagers ;
- rediriger le client systématiquement vers notre site internet dans le but de développer une relation avec lui et de lui offrir un maximum d'informations ;
- miser sur une présence en continu sur les canaux numériques pour mesurer les meilleurs taux d'engagement.

La science de la donnée

Le taux d'engagement, qui mesure l'interaction des utilisateurs par rapport au contenu publié, est calculé selon deux indicateurs combinés et a été revu en tenant compte, entre autres, du nombre de sessions sur notre site et des interactions sur nos différents canaux numériques (Facebook, Instagram, LinkedIn). Nous déployons notamment des stratégies pour optimiser le taux d'engagement et ces efforts ont démontré des résultats concluants : en plus de voir croître notre taux d'engagement à 46 % (41% en 2024), l'attachement à la marque grandit et nous développons de bonnes relations avec nos usagers, en plus d'en acquérir de nouveaux.



BÂTIR UNE MOBILITÉ DURABLE NOUVELLE GÉNÉRATION

Se mobiliser au service des communautés

En collaborant avec nos partenaires, nous contribuons à améliorer la mobilité, mais aussi la vie de nos usagers, de nos collaborateurs et des villes que nous desservons.

Génération exo : une invitation à faire de la mobilité durable une priorité politique

À l'occasion de son huitième anniversaire, exo a lancé Génération exo, une plateforme Web qui trace la voie vers une mobilité plus performante, plus accessible et tournée vers l'avenir. Son objectif : inspirer les candidats des prochains cycles électoraux avec des propositions adaptées aux réalités particulières des couronnes, qui peuvent contribuer à transformer et promouvoir la mobilité durable.

Ces propositions visent plus précisément à soutenir exo dans sa démarche pour repenser et bonifier ses services afin d'accélérer la transition vers une mobilité durable dans les couronnes de Montréal et mieux répondre aux besoins des communautés desservies.

Des propositions concrètes adaptées aux réalités des couronnes

- La bonification de l'offre de service et des sources de financement du transport collectif.
- Le développement de pôles de mobilité intégrés.
- L'électrification du réseau.
- Le transport à la demande adapté aux réalités locales.

Fort des nombreux défis relevés depuis sa création en 2017, exo franchit un nouveau cap et fait des propositions audacieuses et adaptées pour relier les communautés et faciliter leurs déplacements. Structurée, transparente et accessible à tous, la plateforme Génération exo constitue une première dans le secteur du transport collectif au Québec et s'inscrit dans une volonté de bâtir un réseau plus accessible, plus performant et tourné vers les besoins actuels et ceux des générations futures.



Des partenariats aux services des communautés

Exo était au rendez-vous pour prendre part à différentes initiatives dans les communautés que nous desservons. Cette démarche témoigne de notre volonté d'appuyer les communautés, de renforcer notre collaboration avec les municipalités et de participer activement à la vitalité sociale et culturelle sur les couronnes de Montréal. En 2025, exo a facilité l'accès à plusieurs événements grâce à des services de navettes dédiées, en permettant l'occupation de nos sites et par le don de titres de transport.

Des légumes frais à la descente du train

La distribution de paniers biologiques, lancée en 2014, a de nouveau été offerte dans nos gares de Saint-Lambert et de Saint-Jérôme. En partenariat avec le Réseau des fermiers et fermières de famille, cette initiative permet aux citoyens de récupérer chaque semaine des légumes biologiques locaux et frais directement à la sortie du train. Un geste simple et concret pour soutenir l'agriculture de proximité tout en facilitant l'accès à des produits sains. Ce partenariat s'inscrit dans la volonté d'exo de faire de chaque gare un véritable pôle de mobilité, ancré dans le développement régional et les besoins réels des communautés.

10

occupations de nos sites

Au cours de la dernière année, exo a accueilli 10 organismes sur ses sites, dont des kiosques de sensibilisation, de collecte de denrées et de campagnes électorales municipales.

36

services de navette

Exo a facilité l'accès à 36 événements municipaux et locaux grâce à des services de navettes dédiées en 2025, dont 16 sur la couronne sud et 20 sur la couronne nord.

1461

titres de transport remis

En 2025, exo a remis 1461 titres de transport en dons à 20 organismes communautaires différents, dont 13 sur la couronne nord et 7 sur la couronne sud.



Saviez-vous que...

Prix et distinctions

Une fois de plus cette année, exo a été largement reconnu, recevant plusieurs distinctions et prix prestigieux. Découvrez les nombreuses façons dont nos équipes continuent d'exceller et d'être célébrées pour leurs contributions remarquables !

Le prix des communications et du marketing de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU) a été remis à exo pour sa campagne Nouveaux résidents, qui vise à accompagner les citoyens nouvellement établis sur le territoire desservi dans la découverte des services de transport collectif offerts près de chez eux.

Le prix William G. Ross de l'ACTU a été remis à Sylvain Yelle pour l'ensemble de sa carrière et son grand impact dans les communautés. Plus précisément, ce prix reconnaît 25 ans et plus passés à servir le transport collectif de manière exceptionnelle. Cette distinction s'accompagne d'une intronisation au Temple de la renommée de l'ACTU !

Le prix Élixir de l'OBNL PMI-Montréal a été remis à exo pour le Projet de l'année 2025 dans le cadre de la réfection de la gare Lucien-L'Allier lors d'un événement reconnaissant les projets ou les talents qui façonnent la gestion de projet au Québec et dans la francophonie.

Le prix Or de la Société québécoise des professionnels en relations publiques (SQPRP) a été remis à exo dans la catégorie Événement du volet Excellence tactique pour avoir renouvelé le dialogue avec les citoyens avec une nouvelle approche pour des rencontres publiques engageantes lors du 38^e Gala des prix d'excellence.

Le prix Platine mondial de la League of American Communications Professionals (LACP) a été remis à exo pour son rapport annuel 2024 lors de la Vision Awards Annual Report Competition. Les efforts d'exo pour allier fonctionnalité et pertinence à un design harmonieux et moderne ont porté fruit. Le jury a reconnu la qualité de notre rapport dans de nombreuses catégories, dont :

- 100 meilleurs rapports à l'échelle mondiale
- Meilleure amélioration à l'échelle mondiale
- Meilleur rapport – Canada
- 100 meilleurs rapports – Amériques
- Meilleure amélioration – Amériques

Le prix de leadership organisationnel Lorna Stewart (ACTU), un nouveau prix qui célèbre les efforts des réseaux et entreprises pour éliminer les obstacles et offrir des services inclusifs et accessibles, a été remis à l'ARTM pour le programme Mobilité inclusive. Ce programme d'apprentissage est dirigé par l'ARTM de concert avec les OPTC de la grande région de Montréal, dont exo.

Exo a relevé le Défi sans auto solo

Le Défi sans auto solo est une compétition amicale entre entreprises et institutions de toutes les régions de la province de Québec. Le but ? Encourager les employés et les communautés à réduire leurs déplacements en automobile individuelle durant le mois de septembre. Partenaire de cette initiative organisée par le Réseau des centres d'expertise en mobilité (RCEM), exo a encouragé ses usagers à s'inscrire au Défi, de façon individuelle, pour courir la chance de remporter une passe mensuelle. En 2025, le Défi a mobilisé 232 organisations et des milliers de participants partout au Québec.

Entre la marche, le vélo, la course, l'autobus, le train, le métro, le covoiturage, la voiture électrique et le télétravail, les employés d'exo ont :

- o parcouru **6627 km durables**;
- o épargné **1224 kg de GES**;
- o effectué **888 déplacements durables**.



La navette YMX Express financée jusqu'en 2028

Premier projet pilote de transport collectif visant la couronne nord financé dans le cadre du programme Partenariats collectifs, la navette YMX Express, gérée par l'ARTM conjointement avec exo, a été refinancée jusqu'à l'automne 2028 à hauteur de 1,33 M\$. Ce programme a pour but d'encourager des collaborations avec le secteur privé afin d'améliorer la desserte vers les principaux pôles d'emploi. Exo est fier de contribuer à ce service novateur qui facilite l'accès à l'un des plus grands pôles d'emploi de la couronne nord et permet à des entreprises privées d'offrir du transport à leurs employés selon leurs besoins et de limiter le recours à l'auto solo.

À propos de la navette YMX Express

- o Depuis le mois d'août 2024, exo offre ce service de navette d'entreprise en partenariat avec Aéroports de Montréal.
- o Chaque jour, environ 400 passagers utilisent la navette reliant la station de métro Montmorency, à Laval, au pôle aérospatial de YMX Aérocité internationale de Mirabel.
- o Le service de navette permet de relier le métro Montmorency et l'aéroport Mirabel en 35 minutes, avec 14 départs aux heures de pointe, du lundi au vendredi.
- o Le programme Partenariats collectifs vise à stimuler la participation du secteur privé dans le développement d'une offre de transport collectif adaptée à leur réalité. Le financement permet la création de nouvelles dessertes vers les principaux pôles d'emploi tels que les parcs industriels, les zones d'affaires et les axes commerciaux. L'aide gouvernementale couvre 50 % des coûts des projets retenus, l'autre moitié devant être assumée par les partenaires privés.



**Au cœur
d'exo**

Génération exo

Exo s'est doté d'une intention claire de développer une mobilité nouvelle génération qui profitera à l'ensemble des citoyens. Baptisé Génération exo, notre plan stratégique organisationnel s'appuie sur notre volonté de travailler avec nos partenaires et nos clients pour bâtir une mobilité durable au service 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 2021-2027

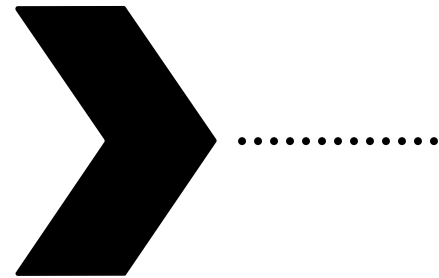
D'abord prévu sur un horizon de cinq ans (2021-2025), le Plan stratégique organisationnel (PSO), baptisé Génération exo, a été prolongé de deux ans, jusqu'en 2027. Fondé sur quatre grandes orientations, onze objectifs et dix-neuf indicateurs, le PSO, présente des cibles mesurables, notamment en matière d'achalandage, d'offre de service, d'état des infrastructures et de performance opérationnelle. Exo s'engage à effectuer un suivi régulier des cibles fixées dans ce plan stratégique par le biais de son rapport annuel.

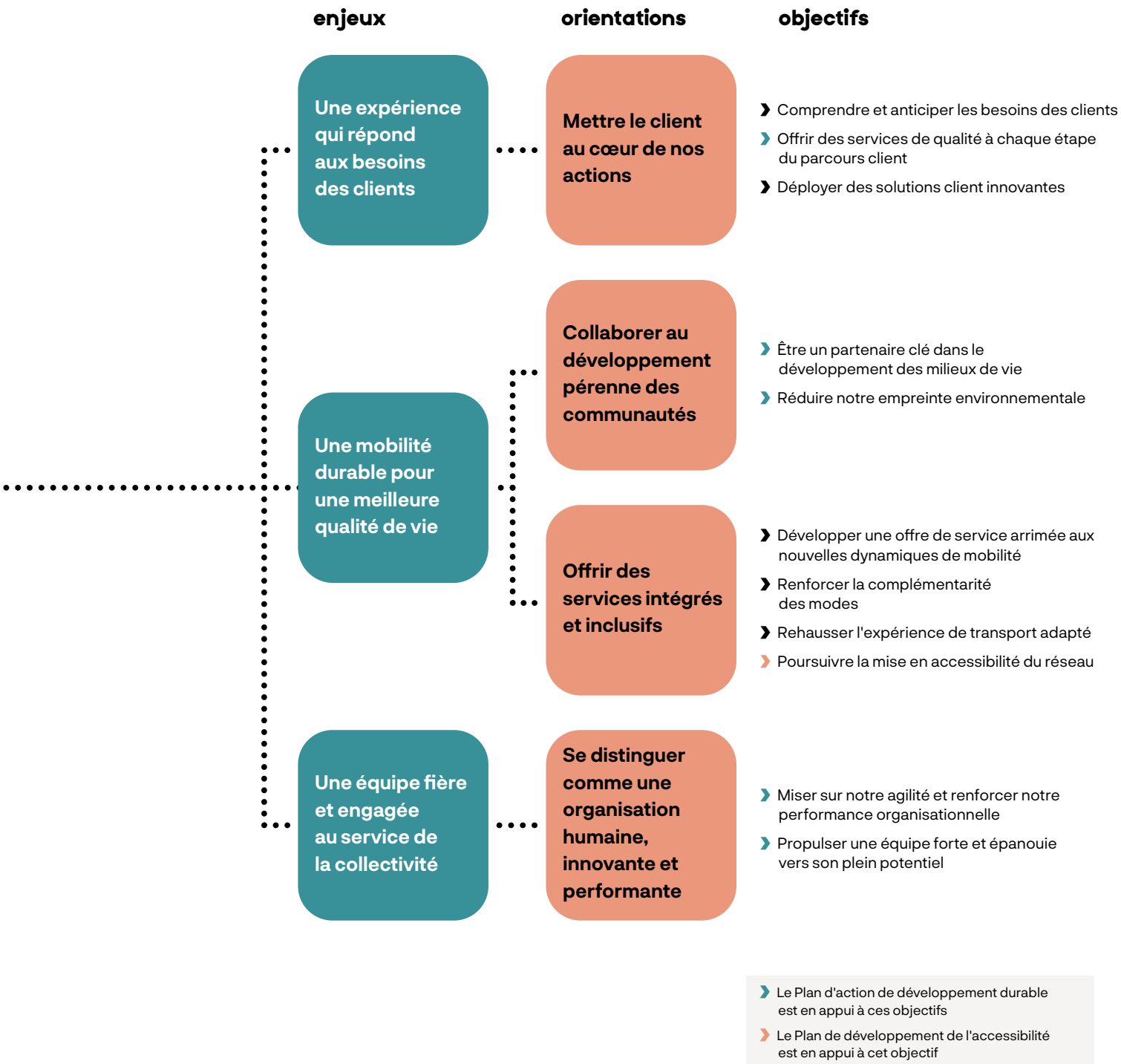
Mise en œuvre du Plan stratégique organisationnel 2021-2027

Deux documents viennent appuyer la mise en œuvre du Plan stratégique organisationnel 2021-2027 d'exo, soit le Plan d'action de développement durable 2025 et le Plan de développement de l'accessibilité 2023-2027.

Notre premier Plan d'action de développement durable 2025 a été publié à l'hiver 2022. Il détaille les engagements d'exo en termes de développement durable jusqu'en 2025. Il est le reflet de la volonté d'agir de notre organisation en la matière. Il comprend 36 actions regroupées en six axes d'intervention.

Notre Plan de développement de l'accessibilité 2023-2027 a, quant à lui, été adopté et rendu public le 13 juin 2023. Ce second plan d'action témoigne de l'engagement d'exo à favoriser un accès universel aux services de transport collectif pour répondre aux besoins et aux capacités d'un maximum d'usagers. Il comprend 37 actions regroupées en cinq axes d'intervention.





Bilan de la cinquième année du plan Génération exo

Orientation 1

Mettre le client au cœur de nos actions

Exo place la clientèle au cœur de ses actions afin d'offrir une expérience de déplacement conviviale qui répond à ses besoins. Engagé à offrir des services de qualité pour refléter les nouvelles habitudes de déplacements de ses clients, il s'outille pour développer une expérience forte et personnalisée à chaque étape de leur parcours. Cette orientation regroupe trois objectifs et six indicateurs de performance.

Satisfaction globale

Le niveau de satisfaction globale envers les services d'autobus est stable depuis l'année dernière et demeure sous la cible 2027. Ce résultat s'explique par une proportion de clients insatisfaits plus élevée dans certains secteurs, notamment celui de Laurentides avec des enjeux de ponctualité et de surcharge sur la ligne 709.

Pour le service de train, le niveau de satisfaction demeure favorable, comparable à celui de l'année précédente et atteint la cible 2027. Toutefois, les principales raisons d'insatisfaction pour le réseau de train sont les retards fréquents sur les lignes 11 Vaudreuil/Hudson et 12 Saint-Jérôme, la faible fréquence de passage sur les lignes 14 Candiac et 15 Mascouche ainsi que la longueur du temps de parcours sur la ligne 15 Mascouche.

L'indicateur de satisfaction globale du transport adapté a enregistré une hausse d'un point permettant de dépasser la cible 2027 pour une deuxième année consécutive.

Ponctualité

L'indicateur de la ponctualité du transport adapté poursuit sa hausse pour une troisième année consécutive et dépasse de deux points la cible 2027. Cette amélioration a été favorisée par des actions mises en place dans les dernières années ainsi que par des ajustements de temps de parcours selon les saisons.

La ponctualité des services d'autobus s'est, quant à elle, dégradée en 2025. La congestion routière, les travaux routiers et la tendance à la hausse de l'achalandage, qui entraîne plus de fluctuation dans les temps de parcours, expliquent en grande partie la baisse de ponctualité pour les services d'autobus.

Enfin, le réseau de train a fait face à certains enjeux de ponctualité et près du tiers des retards sont liés à des enjeux avec le CN et CPKC (ex. passages de trains de marchandise). Les conditions climatiques difficiles durant l'hiver 2025 ont également nui à la ponctualité durant cette période.

Livraison de service

Le taux de livraison des services d'autobus a, pour sa part, été principalement affecté par des conditions météorologiques extrêmes en début d'année 2025. Malgré tout, la livraison de service a atteint 99,8 % 9 mois sur 12, dépassant légèrement la cible fixée pour 2027.

Le taux de livraison pour le service de train a, quant à lui, connu une légère baisse et n'atteint pas la cible 2027. Cette diminution s'explique par l'annulation de départs en raison des tempêtes de neige de février 2025 (près de 35 % des départs), des voies obstruées et des viaducs heurtés.

Service à la clientèle

Bien qu'il ait remonté depuis l'an dernier, le niveau de service du service à la clientèle a connu une faible performance en 2025 pour le transport régulier et pour le transport adapté. Ces résultats s'expliquent par des volumes d'appels importants sur plusieurs périodes de l'année, notamment les périodes de tempêtes, la rentrée scolaire et l'annulation de titres lors de la mise en service du REM.

État des actifs

Pour sa part, l'indicateur de l'état des infrastructures et des équipements a connu une nette progression, dépassant pour une deuxième année consécutive la cible 2027. Cette amélioration s'explique par l'ajout de nouveaux actifs et par l'évaluation des équipements associés aux voies réservées.

Engagement numérique

Finalement, exo a mesuré, pour une deuxième année, le taux d'engagement envers les canaux numériques selon deux grandes variables, soit le taux d'engagement sur les sessions sur notre site internet et celui sur les médias sociaux. Les résultats montrent une hausse de 5 points de pourcentage depuis l'an dernier, ce qui a permis d'atteindre un taux d'engagement de 45,6 %, dépassant ainsi la cible fixée pour 2027, soit 36,6 %.

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	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2022	Cible 2027
1.1 Comprendre et anticiper les besoins des clients	Niveau de satisfaction global	Autobus	81%	85%	75%	75%	76%	76%	80%	85%
		Train	90%	92%	93%	89%	86%	87%	85%	87%
		Transport adapté	85%	91%	86%	87%	88%	89%	85%	87%
1.2 Offrir des services de qualité à chaque étape du parcours client	Ponctualité des services	Autobus	80%	84%	81%	79%	79%	76%	80%	85%
		Train	96% ¹	96%	95%	94%	95%	92%	95%	95%
		Transport adapté	ND sur l'année complète	76%	72%	75%	83%	87%	80%	85%
	Taux de livraison de service	Autobus	99,8%	99,6%	98,3%	98,5%	99,4%	99,8% ²	99,6%	99,7% ²
		Train	99,6%	99,5%	99,4%	99,5%	99,6%	99,0%	99,6%	99,7%
	Niveau de service – service à la clientèle ³		TR: 66% TA: 80%	TR: 52% TA: 61%	TR: 52% TA: 42%	TR: 84% TA: 75%	TR: 55% TA: 50%	TR: 61% TA: 52%	80%	80%
	État des infrastructures et équipements ⁴		80%	88%	82%	82%	86%	94%	S.O.	85%
1.3 Déployer des solutions client innovantes	Taux d'engagement envers les canaux numériques		S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	41%	45,6%	S.O.	36,6%

¹ En excluant la ligne 15 Mascouche, touchée par les travaux du REM.

² 9 mois sur 12 minimum (selon les variations saisonnières).

³ Le niveau de service correspond au nombre d'appels et de courriels auxquels exo répond à l'intérieur de ses standards.

⁴ Actifs d'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 par 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, nous nous engageons à réduire notre empreinte environnementale en amorçant, entre autres, le virage vers l'électrification de nos autobus. Cette orientation regroupe deux objectifs et deux indicateurs de performance.

Les liens développés avec les villes que nous desservons sont précieux, particulièrement parce qu'ils nous permettent d'assurer l'avancement de projets et une offre de services qui répondent à leurs besoins. Étant donné le contexte relié aux élections municipales, il a été convenu de ne pas réaliser le sondage sur la satisfaction des partenaires municipaux à l'égard de nos relations avec eux en 2025 et de faire l'exercice aux deux ans.

Cela dit, nos contacts fréquents et personnalisés avec les municipalités et notre proactivité se sont poursuivis. De plus, dans ce contexte, nous avons lancé une plateforme d'inspiration électorale pour inviter les futurs candidats municipaux à reconnaître la mobilité durable comme un levier stratégique du développement économique, social et environnemental du territoire que nous desservons.

Les efforts d'exo en matière de conception durable des nouvelles infrastructures se sont poursuivis en 2025. Bien qu'aucun projet d'immeuble admissible et conçu à partir de 2021 n'ait été livré durant l'année, deux projets ont cheminé vers une certification en 2025 : la gare Lucien-L'Allier, qui cible l'obtention de la certification Envision Argent, ainsi que le projet de stationnement du terminus Contrecoeur, qui a obtenu la certification Stationnement écoresponsable.

Enjeu 2 – Une mobilité durable pour une meilleure qualité de vie

Orientation 2 – Collaborer au développement pérenne des communautés

Objectifs	Indicateurs	Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2022	Cible 2027
2.1 Être un partenaire clé dans le développement des milieux de vie	Perception des partenaires municipaux		S.O.		90 %	89 %	S.O.	S.O.	Maintien du taux 2023
2.2 Réduire notre empreinte environnementale	Nouveaux immeubles admissibles à une certification durable ¹		S.O.		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 tous les aspects de son offre de service : bonification du réseau régulier, amélioration de l'expérience du transport adapté, amélioration de l'intermodalité et l'accessibilité des infrastructures et des services. Cette orientation comporte quatre objectifs et huit indicateurs de performance.

On dénombre 26,47 millions de déplacements sur notre réseau en 2025, ce qui représente 121 % du niveau d'achalandage global de 2023. Cette hausse témoigne que la reprise des déplacements en transport collectif est bien réelle et que les habitudes de déplacement semblent être plus stables maintenant que les impacts de la pandémie sont derrière nous. L'achalandage demeure pour le moment sous la cible 2027, mais la progression observée est favorable à son atteinte (134 % de 2023).

L'achalandage du service d'autobus a poursuivi sa progression avec un total de 17,55 millions de déplacements en 2025, représentant 117 % du niveau de 2023. Bien qu'il s'agisse d'une hausse d'achalandage par rapport à 2024, cette dernière a toutefois été plus faible qu'anticipée, notamment en raison des conditions climatiques peu favorables lors desquelles les déplacements étaient restreints et de la diminution d'achalandage observée en novembre, due à la grève du Syndicat du transport de Montréal de la STM.

L'achalandage du réseau de train poursuit sa progression et on compte 7,99 millions de déplacements en 2025, représentant 130 % du niveau de 2023.

Une hausse importante de l'achalandage a d'ailleurs eu lieu en septembre et en octobre, en raison notamment d'une hausse record d'inscriptions dans les cégeps. Finalement, avec 810 000 déplacements en 2025, le transport adapté connaît aussi une croissance continue (127 % de 2023). Cette hausse, portée par le vieillissement de la population, peut également être attribuable à la possibilité de réserver un déplacement jusqu'à 17 h la veille chaque jour en tout temps, plutôt que 16 h en 2024.

L'offre pour le service d'autobus, pour sa part, est restée relativement stable par rapport à 2023, soit à 99 % de 2023. Les orientations de l'ARTM concernant le financement des services nous limitent dans la hausse de l'offre de service et mettent à risque l'atteinte de la cible 2027, qui vise 125 % de 2023. Par ailleurs, en 2025, l'offre de service pour le train se situe à 102 % de l'offre kilométrique de 2023. Ce niveau s'explique principalement par la réouverture de la gare Lucien-L'Allier ainsi que par l'ajout de service sur la ligne 11 Vaudreuil/Hudson, en mesure d'atténuation aux travaux du pont de l'Île-aux-Tourtes. Toutefois, l'offre de service par véhicule est demeurée stable en 2025, en raison de l'uniformisation des rames de lignes 14 Candiac et 13 Mont-Saint-Hilaire.

L'indicateur People Near Transit (PNT) est à la hausse et dépasse la cible 2027, autant pour la couronne nord que pour la couronne sud. Pour la couronne nord, les variations s'expliquent par la mise en service de la refonte du secteur Laurentides. Pour les deux couronnes, les zones de transport à la demande ont été ajoutées au calcul de cet indicateur pour l'année 2025, étant donné que les services ont été pérennisés cette année.

L'indicateur d'accès en mode durable est relativement stable par rapport à la mesure de l'an dernier pour les gares. Du côté des terminus, une légère augmentation de l'indicateur est observée. Cette dernière est associée à une croissance des modes durables parmi les travailleurs et les étudiants. Enfin, l'indicateur quant à la proportion du réseau d'autobus revue et implantée a nettement augmenté avec la mise en service de la refonte du réseau dans le secteur Laurentides. Plus précisément, la portion nord, principalement composée de la ville de Saint-Jérôme, a été déployée en juin 2025 et le reste du secteur, en novembre 2025. Cet indicateur devrait progresser en 2026 lors de la mise en service de la refonte du secteur La Presqu'île, initialement prévue en 2025 et reportée en raison du décalage de la mise en service de l'antenne Anse-à-l'Orme du REM.

Enjeu 2 – Une mobilité durable pour une meilleure qualité de vie										
Orientation 3 – Offrir des services intégrés et inclusifs										
Objectifs	Indicateurs		Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2022	Cible 2027
3.1 Développer une offre de service arrimée aux nouvelles dynamiques de mobilité	Offre de service (% 2023)	Autobus ¹	90 % (% 2019)	91 % (% 2019)	92 % (% 2019)	89 % (% 2019)	99 % (% 2023)	99 % (% 2023)	95 % (% 2019)	125 % (% 2023)
		Train	90 % (% 2019)	95 % (% 2019)	99 % ² (% 2019)	100 % (% 2019)	96 % (% 2023)	102 % (% 2023)	95 % (% 2019)	100 %+ (% 2023)
	Achalandage (% 2023) (bus, train, TA)		37 % (% 2019)	34 % (% 2019)	Année : 53 % Automne : 62 % (% 2019)	Année : 66 % Automne : 70 % (% 2019)	Bus : 112 % Train : 115 % TA : 116 % Total : 113 % (% 2023)	Bus : 118 % Train : 130 % TA : 127 % Total : 122 % (% 2023)	75 % ³ (% 2019)	Bus : 130 % Train : 145 % TA : 120 % Total : 134 % (% 2023)
	Proportion du réseau autobus revue et implantée ⁴		0 %	0 %	0 %	15 %	15 %	45 %	13 %	86 %
	GES évités par les services exo		La situation liée à la COVID-19 fait fluctuer cet indicateur			S.O.	S.O.	S.O.	L'objectif à long terme est une diminution des GES dans la région métropolitaine	
	PNT (People Near Transit) ⁵	Couronne nord	ND		Pointe AM : 70 % Jour : 68 %	Pointe AM : 70 % Jour : 68 %	Pointe AM : 71 % Jour : 69 %	Pointe AM : 76 % Jour : 75 %	S.O.	Maintien 2023
		Couronne sud			Pointe AM : 77 % Jour : 65 %	Pointe AM : 77 % Jour : 66 %	Pointe AM : 77 % Jour : 66 %	Pointe AM : 80 % Jour : 70 %		
3.2 Renforcer la complémentarité des modes	Accès par modes durables ⁶	Gares	55 %	59 %	61 %	61 %	63 %	61 %	55 %	60 %
		Terminus	ND	49 %	61 %	64 %	65 %	69 %	45 %	60 %
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 17 h la veille en tout temps	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	Niveau de maturité en accessibilité ⁷		S.O.			2,3	S.O.	S.O.	S.O.	3

¹ L'offre de service autobus exclut les services scolaires et de taxibus. Elle inclut les mesures d'atténuation à l'exception des mesures REM et du pont-tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine.

² Quatre-vingt-quinze pour cent (95%) en comparant les périodes d'automne, des départs ayant été ajoutés sur la ligne 12 Saint-Jérôme à l'automne 2019.

³ Représente exceptionnellement l'achalandage qui était attendu en fin d'année 2022 plutôt que l'achalandage annuel, car la situation pouvait rapidement évoluer en 2021 et 2022.

⁴ Exprimé en pourcentage de la population des couronnes visées par la refonte autobus. Les données 2025 diffèrent de celles publiées dans le rapport annuel 2024 puisqu'une révision méthodologique a été réalisée en prenant en référence les données de population 2021 maintenant disponibles. La cible a également été ajustée en conséquence (86% au lieu de 88%).

⁵ Proportion de la population ayant accès à au moins un service exo dans un rayon de 500 m au cours de la période. Les données diffèrent de celles publiées dans le rapport annuel 2022 puisqu'une harmonisation méthodologique a été réalisée en 2023.

⁶ Les données 2023 diffèrent de celles publiées dans le rapport annuel 2022 puisqu'une révision méthodologique a été réalisée en 2023.

⁷ Indicateur basé sur une analyse de maturité basée sur une échelle de 1 à 4, où 4 représente le niveau de maturité le plus élevé.

Orientation 4

Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante

Par cette orientation, exo pousse ses pratiques internes encore plus loin pour mettre en place les conditions favorables à l'atteinte des cibles fixées. Nous devons nous réinventer et nous ajuster pour travailler différemment et répondre aux nouvelles dynamiques en place afin d'innover et de performer. Cette orientation regroupe deux objectifs et trois indicateurs de performance.

Le taux de réalisation de projets s'élève à 59 % en 2025, se situant sous la cible de 2027. Le portefeuille de projets est composé de projets admissibles aux subventions gouvernementales aux immobilisations et il est nécessaire de se conformer aux processus gouvernementaux qui les soutiennent. Nous avons dû composer avec l'approbation tardive du PDI, un Plan des investissements en transport en commun reçu tardivement et présentant des balises significativement réduites liées au financement de projets ainsi que des délais découlant de changements au processus d'autorisation des subventions. Le taux de réalisation 2025 a également été affecté par des projets dont certains des jalons ont été devancés ou encore retardés par rapport à leur échéancier prévu. C'est le cas notamment des délais associés aux tests de qualification des voitures 2050 et des locomotives Charger Tier4, ainsi que du devancement de la fin de la réfection de la gare Lucien-L'Allier en 2024.

L'indicateur de la performance opérationnelle des autobus (taux kilométrique) se situe, quant à lui, au-dessus de ce qui était prévu et est en hausse par rapport à l'an dernier. Évalué à 6,91 \$ le km, ce taux est influencé notamment par les coûts associés à la ponctualité des services, les écarts non récurrents dans la refonte du réseau du secteur Laurentides ainsi que les écarts non récurrents de bonus-malus aux transporteurs. Pour le réseau train, l'indicateur de la performance opérationnelle se situe à 29,95 \$ le km, un résultat satisfaisant qui se situe en dessous de ce qui était prévu au budget. Ce coût kilométrique est plus favorable en raison d'écarts sur le coût du carburant budgété et les écarts récurrents sur les pièces consommées ainsi que sur la réduction des entretiens préventifs.

Finalement, bien qu'un sondage de mobilisation des employés n'ait pas été réalisé en 2025, des actions corporatives identifiées à partir du sondage de 2024 ont été mises en place. Les priorités visent le renforcement de nos pratiques de gestion de proximité et la facilitation de l'accès à des conditions de performance et d'efficacité. Ces deux priorités corporatives ainsi que des plans d'action sectoriels continuent de faire l'objet d'une reddition de compte en 2025-2026 dans le but de veiller à la mobilisation des employés.

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	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2022	Cible 2025
4.1 Miser sur notre agilité et renforcer notre performance organisationnelle	Taux de réalisation de projets		40 %	28 %	95 %	63 %	75 %	59 %	70 %	70 %
	Performance opérationnelle autobus et trains ¹	Autobus	S.O. ²				6,28 \$/km	6,91 \$/km	S.O.	Ne pas dépasser les taux km budgétaires bus et trains
		Trains					31,45 \$/km	29,95 \$/km		
4.2 Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante	Indice de mobilisation des employés ³		ND		30	ND	29	S.O.	S.O.	+2 par rapport au dernier exercice

¹ Taux kilométriques calculés selon les coûts d'exploitation totaux sur l'offre de service commerciale totale en km.
² L'indicateur était en développement entre 2020 et 2023.
³ Représente l'écart absolu entre les pourcentages de réponses très positives et les réponses très négatives et négatives.



Faits saillants de la quatrième année du Plan d'action de développement durable

Publié en 2022, le Plan d'action de développement durable vise à mettre en œuvre sa Politique et à soutenir le Plan stratégique organisationnel 2021-2027. Il définit les lignes directrices d'exo en matière de développement durable et établit les principales actions réalisées. L'année 2025 marque la fin de ce plan d'action et nous présentons ici les principales réalisations de la dernière année selon les six axes d'intervention établis.

Axe 1

Changements climatiques et environnement

En 2025, exo a poursuivi ses actions afin de diminuer son empreinte environnementale et réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES). En ce sens, le processus d'acquisition de locomotives Charger Tier4 à faibles émissions de GES s'est poursuivi avec l'arrivée de sept de dix nouvelles locomotives et la mise en service de deux d'entre elles sur la ligne 12 Saint-Jérôme. Les suivantes arriveront de façon continue au cours de l'année 2026. Plus écologiques que les locomotives F59PH qu'elles remplacent, elles respectent des normes d'émissions plus récentes et plus sévères.

Dans le cadre de notre programme exobus, les balises émises dans le Plan des investissements en transport en commun (PITC) du gouvernement ont entraîné un ajustement du phasage et de la portée des activités d'électrification dans le contexte financier contraignant actuel. À cet égard, les projets de construction de nouveaux garages destinés à l'accueil des autobus électriques ont été suspendus jusqu'en 2030. De plus, la commande initiale de 37 autobus électriques a été révisée à 10. Malgré tout, le premier autobus électrique a été livré à la fin de l'année et les travaux d'adaptation du garage de Sorel ont été complétés, permettant l'accueil du véhicule et la réalisation des essais opérationnels. Par ailleurs, deux bornes de recharge à basse puissance ont été installées chez deux de nos transporteurs partenaires, contribuant à la poursuite des efforts de préparation à l'électrification de notre parc d'autobus.

Chaque année, exo produit un bilan annuel des GES émis par ses services (trains, autobus et transport adapté). En 2025, la méthodologie de calcul a été mise à jour afin d'avoir un bilan plus précis. Celui-ci démontre que 86 617 tonnes de GES ont été émises en 2025 par ces trois modes, une hausse de 3,8 % par rapport à 2024. Cette augmentation est principalement due à l'augmentation des kilomètres parcourus en autobus et en transport adapté.

De plus, notre stratégie de résilience face aux changements climatiques s'est poursuivie par une analyse de risques climatiques de la gare Beaconsfield. Elle nous a permis de mieux saisir les impacts potentiels des changements climatiques sur cette infrastructure et de prévoir des mesures d'adaptation qui pourraient renforcer sa résilience.

Axe 2

Implication dans la communauté

Les services de transport collectif contribuent à la vitalité économique d'une région. C'est pourquoi exo œuvre avec détermination pour assurer une meilleure intégration de ses infrastructures aux milieux de vie.

En 2025, deux projets ont progressé en vue de l'obtention de certifications durables.

- Le stationnement du terminus Contrecoeur a obtenu la certification « stationnement écoresponsable », soulignant notamment une gestion responsable des eaux de ruissellement et l'aménagement paysager minimisant l'effet d'îlot de chaleur.
- La gare Lucien-L'Allier, restaurée dans les dernières années, suit actuellement le processus d'examen indépendant Envision et vise l'atteinte du niveau de certification Argent. Cette certification reconnaît les efforts déployés pour la réalisation de projets d'infrastructures durables, résilients et équitables.

Enfin, exo poursuit ses différents partenariats et initiatives avec des organismes locaux et apporte une contribution toujours plus active au développement urbain et socioéconomique des communautés qu'il dessert. Dans la dernière année, nous avons participé à diverses activités, dont :

- les portes ouvertes de divers cégeps afin de promouvoir nos services;
- des partenariats lors de différents événements pour offrir des services de navette;
- des événements et salons dédiés aux aînés pour offrir du service de transport adapté ou régulier.

Axe 3

Responsabilité en matière de sécurité et de services aux clients

Chez exo, nous sommes pleinement engagés envers la sécurité et la qualité de la relation avec la clientèle. Nos équipes ont mis en place des indicateurs de performance et celui du sentiment de sécurité de nos usagers est suivi annuellement. Ce dernier est relativement stable depuis les dernières années; en 2025, il atteignait 97 % pour le réseau autobus et 98 % pour le réseau train.

Exo cherche à améliorer la sécurité de ses clients tout au long de leurs déplacements, de même que celle des personnes qui se trouvent à proximité de ses sites. Pour ce faire, plusieurs activités ont été réalisées.

- **Activités de sensibilisation:** 27 kiosques ont été déployés en 2025, dont six dans des écoles primaires, secondaires et cégeps. Sans oublier la Semaine de la sécurité ferroviaire et l'Exporail notamment avec l'opération Gareautrain¹.
- **Arrivée des autobus électriques:** mise à jour en continu des mesures d'urgence et modification du plan de mesures d'urgence du garage Sorel.
- **Formations en continu:** mise en place d'exercices de simulation en cas d'urgence pour les agents de sécurité.
- **Mise en place de mesures correctives:** aménagement de barrières à jupe sur le passage à niveau à Vaudreuil et à Blainville pour répondre à des enjeux de sécurité ferroviaire.

Par ailleurs, une table de concertation interne qui aborde les enjeux d'itinérance a été créée. La présence de personnes en situation d'itinérance dans le réseau de transport collectif pose des défis importants et pousse exo à harmoniser les mesures à mettre en place sur ses sites afin de préserver le sentiment de sécurité des usagers.

En ce qui a trait au volet relations clients de cet axe, exo a poursuivi la mise en œuvre de son plan d'action visant à assurer le traitement sécuritaire des renseignements personnels des clients, conformément à la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels. Ainsi, plusieurs documents normatifs internes ont été mis à jour et des formations auprès des employés sont en cours de déploiement.

Axe 4

Sensibilisation et éducation

Cet axe touche deux groupes principaux.

Le premier regroupe la clientèle et les citoyens, pour qui exo déploie des campagnes de promotion de ses services de façon à leur faire connaître son offre de service et à les encourager à explorer les possibilités de déplacement en transport collectif. En 2025, exo a préparé et déployé plusieurs campagnes concernant ses services, notamment :

- la campagne « Always on », qui mise sur une présence en continu sur nos canaux numériques pour mesurer les meilleurs taux d'engagement;
- la campagne d'accompagnement dans le cadre de la refonte du réseau dans le secteur Laurentides en lien avec l'ouverture de l'antenne Deux-Montagnes du REM;
- la campagne de mise en service de la nouvelle zone de TAD dans le secteur Roussillon;
- la préparation de la campagne pour l'ouverture de la gare Côte-de-Liesse qui accueille les trains de la ligne 15 Mascouche en connexion avec le REM depuis le début 2026.

Le second groupe concerne les employés, chez qui exo souhaite favoriser des comportements écoresponsables. Le contenu d'une formation corporative a été déployé en 2025 afin de promouvoir le développement durable dans l'ensemble de l'organisation. Sous forme d'une docu-série de trois épisodes, elle permet non seulement d'acquérir un vocabulaire commun, mais également de mettre en lumière les multiples dimensions du développement durable dans les pratiques d'affaires de l'organisation. Plus de 70 % des employés ont visionné la docu-série et ont pu renforcer leur mobilisation sur la question.

¹ Opération Gareautrain est une initiative de partenariat de l'Association des chemins de fer du Canada et de Transports Canada qui travaille en collaboration avec différents intervenants pour assurer la sécurité ferroviaire, notamment aux passages à niveau.

Axe 5

Employeur et expérience employés

Cet axe aborde la dimension sociale du développement durable dans l'organisation et se reflète au quotidien par notre souci d'offrir un environnement engageant et stimulant qui assure le bien-être et la sécurité de tous.

En 2025, l'accent a été mis sur les pratiques d'apprentissage. Bien que pour des raisons financières, nous ne détenions pas de système de gestion des apprentissages formel, l'encadrement de la gestion des formations a considérablement progressé.

Plusieurs formations ont été réalisées pour répondre aux besoins de l'organisation, notamment :

- un webinaire portant sur les rôles et responsabilités des gestionnaires dans le cadre du Système de gestion en santé, sécurité et environnement (SGSSE);

- une docu-série de trois épisodes sur le développement durable;
- une formation pour soutenir le déploiement de la refonte du réseau d'autobus. Plus de 100 employés ont participé à celle dédiée à la refonte du secteur Laurentides;
- une formation sur l'accessibilité a été définie et pourra être déployée prochainement.

Du côté de la gestion des talents, des initiatives ont été déployées dans le cadre du parcours de leadership des gestionnaires. Parmi celles-ci, le maintien de groupes de co-développement qui visent à échanger sur les défis de gestion, ainsi que la création du parcours de développement du leadership d'équipe qui vise, quant à lui, à créer des équipes performantes en améliorant les compétences individuelles et la dynamique collective.

Axe 6

Efficience organisationnelle

Nous voulons faire progresser nos pratiques de gestion par l'intégration de principes directeurs de développement durable à tous les niveaux de l'organisation. En 2025, exo a poursuivi le déploiement du formulaire d'évaluation de la contribution au développement durable des projets. Cet exercice permet d'avoir une vue précise des éléments de durabilité qui sont intégrés aux projets, tels que l'alignement avec nos objectifs stratégiques, le cycle de vie des actifs, l'impact du projet sur les émissions de GES et l'intégration des projets dans les milieux de vie. C'est 100 % des projets ciblés qui ont fait l'objet de cette évaluation en 2025.

Le développement d'une méthodologie de gestion des bénéfices a également débuté durant la dernière année; elle a permis d'identifier les meilleures pratiques, les différents diagnostics posés dans les dernières années et, ainsi, de faire un état des lieux. De plus, différents concepts ont été définis et des groupements des bénéfices ont été déterminés. Un déploiement de la méthodologie est prévu en 2026 et pourrait s'arrimer avec la démarche d'évaluation des projets en développement durable.

La démarche d'approvisionnement responsable est toujours en progression. De ce côté, l'année 2025 a été marquée par l'élaboration d'une vision à long terme ainsi que d'un plan d'action interne.

La révision des indicateurs de suivi est également en cours afin de mieux mesurer notre progression. Plus spécifiquement, le processus en économie circulaire pour la gestion des stocks et le réapprovisionnement du matériel roulant train est suivi par nos équipes. Il permet notamment de procéder à la réparation de différentes pièces au lieu d'en acquérir de nouvelles, d'en valoriser ou d'en recycler d'autres vers des filières spécialisées ou d'en disposer si elles ne sont pas valorisables : en 2025, 171 pièces ont ainsi pu être remises en inventaire, représentant une économie d'au moins 27 000 \$. Pour les nouvelles pièces qui doivent être achetées, 19 nouvelles sources d'approvisionnement locales ont été identifiées, ce qui a permis des économies de 394 000 \$, sans compter les bénéfices environnementaux (transport, GES, etc.) associés.

Pour terminer, les pratiques d'amélioration continue de nos processus se sont poursuivies en 2025. Un atelier intensif d'amélioration continue (démarche Kaizen Blitz) visant des transformations rapides pour trouver des solutions concrètes et mesurables en mobilisant les expertises terrain et les gestionnaires a été réalisé pour deux domaines : la collecte de données d'achalandage autobus et celle du niveau de performance du service à la clientèle. Cet exercice de collaboration a permis une amélioration certaine de nos processus, en plus de renforcer leur efficacité.

Tableau des indicateurs inscrits au Plan d'action de développement durable

Axe 1 – Changements climatiques et environnement

Indicateurs ¹	Point de départ ²	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2025
Nombre d'autobus électriques en commande ou livrés	0	0	37	37	10	Minimum 88
Avis de non-conformité légale en environnement	3	1	3	0	1	Objectif 0
Nombre de rejets accidentels de matières dangereuses	15	9	23	24	30	Objectif 0

Axe 2 – Implication dans la communauté

Indicateurs	2020	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2025
Proportion de nouveaux projets ayant fait l'objet d'une réflexion sur les parties prenantes	S.O.	S.O.	S.O.	100 %	100 %	100 %

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

Indicateurs	2020	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2025
Sentiment de sécurité	Autobus	95,9 %	96,9 %	96,6 %	96,6 %	Maintien
	Train	97,3 %	98,3 %	98,8 %	98,3 %	Maintien

Axe 4 – Sensibilisation et éducation

Indicateurs	2020	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2025
Employés formés en développement durable	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	72 %	100 %

Axe 5 – Employeur et expérience employés

Indicateurs	2020	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2025
Proportion de l'effectif féminin (%)	49,7 % (2021)	50,3 %	49,7 %	49,5 %	50 %	Maintien par rapport à 2021
Proportion de l'effectif issu des minorités visibles et ethniques (%)	26 % (2021)	27,8 %	27,4 %	29,4 %	29,8 %	28 %
Employés formés SST (%)	S.O.	S.O.	44 %	59 %	65 %	100 %

Axe 6 – Efficience organisationnelle

Indicateurs	2020	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2025
Proportion de projets ayant fait l'objet d'une évaluation DD	S.O.	S.O.	S.O.	63 %	100 %	100 %
Proportion de contrats intégrant des critères d'approvisionnement responsable	S.O.	S.O.	S.O.	82 %	71 %	85 %

¹ Cinq indicateurs sont communs aux PSO et au PDD. Ils ne sont pas repris dans ce tableau.

² 2020, sauf en cas d'indication contraire.

S'inscrivant dans la continuité du Plan stratégique organisationnel 2021-2027 et de la Politique de développement durable, le Plan d'action de développement durable 2022-2025, regroupant 36 actions concrètes réparties à travers six axes d'intervention, a été rendu public au printemps 2022 et s'est terminé en décembre 2025.

Numérisez et redécouvrez
les grandes lignes de ces
documents-phares.



Plan d'action de
développement durable



Plan stratégique
organisationnel

Une année d'avancées et de défis pour l'accessibilité

Adopté et publié en juin 2023, le Plan de développement de l'accessibilité vise à mettre en œuvre la Politique sur l'accessibilité universelle et à soutenir son Plan stratégique organisationnel (PSO) 2021-2027. Il définit, entre autres, les lignes directrices en matière de développement de l'accessibilité et établit les principales actions à réaliser d'ici 2027.

Revue des principaux faits marquants de l'année écoulée

L'année 2025 a été marquée par plusieurs réalisations et progressions significatives. Toutefois, on ne peut passer sous silence le contexte financier ayant mené l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) à demander aux organismes publics de transport collectif d'identifier des sources d'économie récurrentes afin de répondre aux défis financiers structurants de notre secteur. Conjuguée aux balises gouvernementales diminuées liées au financement des projets et au Plan québécois des infrastructures, cette situation a forcé exo à revoir en profondeur la priorisation de ses investissements. Dans ce nouveau cadre, nous consacrerons désormais nos efforts au maintien des actifs essentiels pour assurer la sécurité, la fiabilité et la continuité des services. Cela implique, à regret, de reporter ou d'abandonner certains projets porteurs auxquels exo et ses partenaires municipaux tenaient profondément, notamment ceux liés à l'accessibilité du réseau.

Axe 1

Avant le déplacement

Exo place le client au cœur de ses actions afin de répondre à ses besoins. En ce sens, nous souhaitons bonifier l'expérience des personnes ayant des limitations fonctionnelles, particulièrement dans le domaine numérique, lors de la planification de leurs déplacements.

Site internet et outils numériques

- Les travaux relatifs à notre nouveau site internet accessible se poursuivent : les tests utilisateurs ont débuté et le déploiement est toujours prévu pour l'été 2026.
- Une plateforme de réservation de transport à la demande accessible a été déployée et un outil de suivi permettant d'identifier et de réaliser les différentes améliorations de la plateforme internet et de l'application a été mis en place.

Axe 1 – Avant le déplacement		
Actions	Critères de succès	2025
Ventes et perception		
Effectuer le diagnostic des points de vente et service actuels et s'assurer que les nouveaux points de vente d'exo soient accessibles	Diagnostic complété et recommandation émise	-
Site internet et outils numériques		
Déployer la plateforme de réservation de transport adapté accessible	Plateforme déployée	✓
Déployer la plateforme de réservation de transport à la demande accessible	Plateforme déployée	●
Déployer le nouveau site web accessible	Site web déployé	●
Faire la promotion de Chrono Mobile pour la diffusion en temps réel auprès de la clientèle cible	Outils de promotion partagés avec le milieu associatif	●
Horaires		
Fournir un accès aux horaires à tous les types de clientèle	Employés concernés informés et formés pour l'impression des horaires	●

- ✓ Action complétée
- Action en cours
- Action non commencée

Indicateur	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2027
Accessibilité des points de vente et service sous la responsabilité d'exo	S.O.		S.O.	S.O.	À déterminer ¹

¹ À venir suite au diagnostic.



Axe 2

Pendant le déplacement

Lors de leurs déplacements, les usagers se familiarisent avec des éléments centraux au cœur de la mission d'exo : l'accessibilité des infrastructures et des services de transport collectif, la fiabilité des équipements, la perception des titres de transport à bord des véhicules ainsi que l'information sonore et visuelle.

Réseau de train

- En 2025, les 44 nouvelles voitures de train 2050 ont été reçues et sont maintenant disponibles à l'exploitation, et l'ensemble des rames est désormais accessible sur la ligne 12 Saint-Jérôme. Cette action est complétée.
- Toutefois, considérant le contexte financier, deux actions relatives à la construction de liens quai-train nécessitant des subventions aux immobilisations du gouvernement ne peuvent être poursuivies et sont retirées du portefeuille de projets d'exo.

Réseau d'autobus

- La mise en service d'autobus accessibles poursuit sa progression. Les plus récentes données, au 31 décembre 2025, montrent que leur proportion sur notre réseau se situe maintenant à 51%, comparativement à 35% en 2024.
- Toutefois, considérant le contexte financier, trois actions nécessitant des subventions aux immobilisations du gouvernement sont retirées du portefeuille de projets d'exo, soit :
 - procéder à la mise en accessibilité d'un certain nombre d'arrêts sur rue;
 - collaborer avec les municipalités pour la mise en accessibilité des autres arrêts d'autobus;
 - procéder à la mise en accessibilité des lignes terminus à terminus.

Pôles de mobilité

- En 2025, la mise en accessibilité des terminus d'autobus existants s'est poursuivie avec des travaux au niveau de la boucle d'autobus au terminus Terrebonne afin d'y assurer le cheminement des personnes ayant des limitations fonctionnelles.
- La mise aux normes et l'ajout de cases de stationnement à proximité de deux quais pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles, les raccords à deux abribus pour éliminer les joints de plus de 13 mm, la relocalisation de trois panneaux hors du cheminement piéton et de la zone d'embarquement ont été effectués au terminus Chambly.
- La mise en place de deux cases de stationnement et l'amélioration d'une zone sur le quai ont été réalisées au terminus La Prairie.
- L'aménagement de traverses piétonnes vers les quais et vers les cases de stationnement (marquage, signalisation, bateau pavé, déplacement d'un banc) pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles a été effectué au terminus Montcalm-Candiac.
- Toutefois, considérant le contexte financier, l'action relative à la réalisation des interventions ponctuelles en accessibilité, nécessitant des investissements en immobilisations du gouvernement, est retirée du portefeuille de projets d'exo.

Diffusion sonore et visuelle

Deux projets pilotes visant l'accroissement de l'accessibilité ont poursuivi leur lancée en 2025.

- **NaviLens**: ce système de navigation accessible, disponible depuis décembre 2024, répond à un besoin exprimé par nos clients ayant des limitations fonctionnelles d'avoir accès à des solutions d'affichage et de diffusion sonore mieux adaptées. Le projet pilote s'est poursuivi en 2025 et témoigne du réel besoin de ce système.
- **BusPas**: l'ajout d'arrêts d'autobus connectés et accessibles, mené conjointement avec les villes de Sainte-Julie et de Sainte-Thérèse, comprend la mise en place de panneaux intelligents sur 15 arrêts du territoire d'exo afin d'améliorer l'expérience des usagers. En plus de réduire l'incertitude liée aux horaires d'autobus grâce à des informations en temps réel, BusPas partage de l'information audio pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles. Ce projet pilote s'est poursuivi en 2025 et témoigne également du réel besoin soutenu de ces panneaux intelligents.

Perception des titres de transport

- La configuration d'un nouveau standard pour les boîtes de perception et valideurs a été déployée en 2024 dans les secteurs Chambly, Sud-Ouest, Sainte-Julie, Vallée-du-Richelieu, La Presqu'île, Le Richelain-Roussillon et Terrebonne-Mascouche. L'année 2025 a permis de compléter entièrement le déploiement dans les secteurs Laurentides, L'Assomption, Sorel-Varenes, Haut-Saint-Laurent et Sud-Ouest.



Axe 2 – Pendant le déplacement		
Actions	Critères de succès	2025
Réseau de train		
Mettre en service de nouvelles voitures accessibles	Voitures mises en service	✓
Procéder à l'installation de liens quais-trains à 9 gares de la ligne Saint-Jérôme	Plateformes quais-trains installées aux 9 gares	x
Planifier l'installation de liens quais-trains à une dizaine de gares pour la période 2028-2032	Planification de la période 2028-2032 complétée	x
Réseau d'autobus		
Poursuivre la mise en service des autobus accessibles	Requis d'accessibilité inclus dans les nouveaux contrats	o
Déterminer les critères d'accessibilité des arrêts en milieu rural	Critères déterminés	✓
Mettre à jour le portrait global de l'accessibilité des arrêts d'autobus	Portrait global complété et réalisation de diagnostics détaillés dans certains secteurs	✓
Procéder à la mise en accessibilité d'un certain nombre d'arrêts sur rue	Investissement additionnel de 5 M\$ sur la période	x
Collaborer avec les municipalités pour la mise en accessibilité des autres arrêts d'autobus	Informations partagées avec les municipalités	x
Procéder à la mise en accessibilité des lignes terminus à terminus	Toutes les lignes terminus à terminus sont accessibles	x
Pôles de mobilité		
Réaliser le diagnostic d'accessibilité des terminus d'autobus	Diagnostic complété	✓
Inclure les requis d'accessibilité dans les normes d'aménagement	Tous les guides d'aménagement développés intègrent les notions d'accessibilité	o
Mise en accessibilité de 2 ou 3 terminus d'autobus existants	2 ou 3 terminus d'autobus mis en accessibilité	o
Réaliser des interventions ponctuelles en accessibilité	Investissements de 2,5 M\$ sur la période	x
Diffusion sonore et visuelle		
Tester différentes options pour améliorer l'affichage et la diffusion sonore	Solutions innovantes identifiées et testées	o
Fiabilité des équipements		
Mettre en œuvre un protocole de maintenance (rampes d'accès aux autobus)	Transporteurs sensibilisés et mode de suivi implanté	✓
Réaliser un état de situation sur les médiums disponibles pour les alertes de perturbation et en développer de nouveaux au besoin	Diagnostic réalisé et nouveaux médiums nécessaires implantés	o
Réviser les différents contrats d'entretien afin d'optimiser la disponibilité des équipements	Exigences inscrites aux documents d'appels d'offres	o
Perception des titres de transport à bord des véhicules		
Établir le nouveau standard pour les boîtes de perception et valideurs, en tenant compte de l'accessibilité et commencer le déploiement	Nouveau standard défini et déploiement commencé	✓

- ✓ Action complétée
- o Action en cours
- Action non commencée
- x Action arrêtée

Indicateur	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2027
Proportion d'autobus accessibles	9%	25%	35%	51%	65%
Proportion de gares où un lien quai-train est disponible	19%	19%	19%	21%	37%
Proportion de terminus d'autobus accessibles	S.O.		S.O.	À déterminer	À déterminer

Axe 3

Après le déplacement

Exo souhaite mieux connaître, par la rétroaction de ses clients, leurs besoins en matière d'accessibilité afin de mieux intervenir concernant les problématiques ou les obstacles rencontrés sur le réseau.

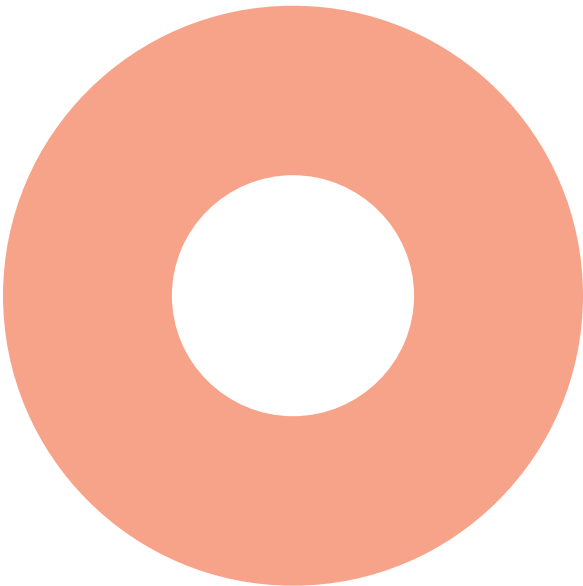
Sondages

- Le **programme de client mystère** incluant un volet accessibilité a été déployé en 2025.

Axe 3 – Après le déplacement		
Actions	Critères de succès	2025
Sondages		
Mettre sur pied un programme de client mystère incluant un volet accessibilité	Programme déployé	○
Réaliser un sondage annuel sur l'accessibilité, incluant une mesure de satisfaction	Sondage déployé	○
Traitement des demandes et des plaintes		
Renforcer le processus de traitement des demandes et des plaintes en lien avec l'accessibilité	Intégration de notions propres au traitement des demandes et des plaintes liées à l'accessibilité dans le parcours d'intégration des agents	-

- Action en cours
- Action non commencée

Indicateur	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2027
Satisfaction globale envers l'accessibilité	S.O.	S.O.	82%	S.O.	À déterminer



Axe 4

Formation et sensibilisation

Exo privilégie le développement des connaissances, d’une part pour accompagner sa clientèle, et d’autre part pour former ses employés et diffuser du contenu de formation à l’intention des conducteurs actifs chez nos transporteurs.

Volet externe

- Exo a poursuivi le développement d’outils d’information et de sensibilisation pour la clientèle ayant des limitations fonctionnelles ainsi que pour la clientèle régulière. En 2025, un guide de transport collectif accessible a été conçu et son déploiement suivra prochainement. Des capsules vidéo ainsi que la mise à jour du contenu de l’onglet accessibilité du site internet ont été complétées et seront également mises à la disposition de la clientèle en 2026.
- Toutefois, considérant le contexte financier, l’action relative à la mise en place d’espaces pour la formation client dans nos deux principaux garages, nécessitant des investissements en immobilisations du gouvernement, est retirée du portefeuille de projets d’exo.

Volet interne

- Une formation sur la qualité du service pour les intervenants de première ligne s’est poursuivie auprès de nos transporteurs. Elle s’adresse aux formateurs de nos fournisseurs de services d’autobus, et sa mise en œuvre se fait au moment du renouvellement de contrat. L’année 2025 a été marquée par la création et le déploiement d’une formation Expérience client et Accessibilité auprès des équipes du centre de relation client (CRC) et de celles de l’exploitation autobus et transport adapté (EATA).
- Un programme de formation corporatif sur l’accessibilité a été développé pour assurer l’alignement des connaissances en accessibilité de nos employés. Il sera déployé progressivement prochainement.

Axe 4 – Formation et sensibilisation		
Actions	Critères de succès	2025
Volet externe		
Prévoir des espaces pour la formation client dans les deux principaux garages d’exo	Exigences précisées incluant les espaces de formation client	x
Développer des outils d’information et de sensibilisation pour la clientèle ayant des limitations fonctionnelles et la clientèle régulière	Identification des sujets à mettre en lumière et déploiement des premiers éléments	o
Volet interne		
Mettre en place des formations pour les intervenants de première ligne, incluant les notions de service personnalisé	Formations développées et déployées	o
Développer un programme de formation pour le personnel d’exo	Formations développées et déployées	o
Déployer des activités de sensibilisation internes tout au long de l’année	Calendrier de communication élaboré et déployé chaque année	o

- o Action en cours
- x Action arrêtée

Indicateur	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2027
Proportion d’intervenants de première ligne formés ¹	S.O.		S.O.	À venir	100 %
Proportion du personnel d’exo formé * ²			S.O.	S.O.	100 %

* Par personnel d’exo, on entend tous les employés qui ne seraient pas déjà ciblés par la formation prévue pour les intervenants de première ligne. Exo n’est pas responsable de la formation des employés de ses fournisseurs de service, ces derniers sont donc exclus du calcul de l’indicateur. Nous nous engageons toutefois à partager la formation avec nos fournisseurs et à les inciter à former leurs employés avec le matériel fourni.

¹ Nouveaux intervenants formés dans un délai de six mois suivant le début de leur service chez exo.
² Seuls les employés ayant plus d’un an de service sont considérés dans ce calcul.

Axe 5

Organisation du travail

En cherchant à promouvoir une culture organisationnelle de l'accessibilité, exo vise à renforcer la mise en œuvre des principes directeurs de sa Politique d'accessibilité universelle par la mise en place de pratiques proactives et d'outils de travail permettant d'éliminer ou de réduire les obstacles à l'utilisation des services de transport collectif.

Outils

- En 2025, la Directive en matière d'accessibilité a été adoptée par notre conseil d'administration et est entrée en vigueur. Elle vient préciser et appuyer la mise en œuvre de la Politique d'accessibilité universelle d'exo.

Collaboration

- Afin de soutenir l'apport du milieu associatif au Plan de développement de l'accessibilité, exo a augmenté la fréquence des consultations à deux rencontres par année, permettant ainsi d'échanger sur son bilan annuel ainsi que sur l'avancement de certaines actions plus spécifiques du Plan. Cette fréquence est maintenant bien ancrée dans la pratique d'exo et l'action est ainsi complétée.

Axe 5 – Organisation du travail		
Actions	Critères de succès	2025
Outils		
Renforcer le rôle des ambassadeurs internes	Ambassadeurs identifiés, rôles définis et communiqués	✓
Se doter d'une directive interne venant préciser la mise en œuvre de certains éléments contenus dans la Politique d'accessibilité universelle d'exo	Directive adoptée	✓
Se doter d'un processus pour mesurer les efforts consentis en accessibilité	Règles permettant d'estimer les montants investis en accessibilité développées	●
Collaboration		
Définir le processus de consultation entourant les projets en accessibilité	Règles de consultation définies	●
Augmenter la fréquence des consultations auprès du milieu associatif	Tenue de deux rencontres par année	✓

- Action en cours
- ✓ Action complétée

Indicateur	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Réel 2025	Cible 2027
Proportion de projets ciblés soumis pour consultation	S.O.		S.O.	S.O.	100 %

Mobilité inclusive

Le Programme métropolitain Mobilité Inclusive, pour lequel sont réunis l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM), le Réseau express métropolitain (REM), la Société de transport de Montréal (STM), la Société de transport de Laval (STL), le Réseau de transport de Longueuil (RTL) et exo, est en marche depuis maintenant trois ans. Cette initiative ne cesse de gagner en popularité et a d'ailleurs été récipiendaire du Prix du leadership organisationnel Lorna Stewart de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU) en novembre 2025.

Ainsi, des formations théoriques données en groupe et des entraînements individuels viennent outiller les personnes ayant des limitations fonctionnelles pour qu'elles soient en mesure d'utiliser les réseaux réguliers du transport collectif de manière autonome et sécuritaire. Au 31 décembre 2025, exo avait formé 90 personnes de la couronne nord et 52 de la couronne sud. Les résultats montrent que les bénéficiaires ayant suivi les formations utilisent par la suite le transport collectif, surtout pour le trajet maison-école.



L'engagement des talents et la performance opérationnelle au cœur de la transition d'exo

L'année 2025 a marqué un tournant pour l'organisation. D'une part, elle fut le jalon d'une importante transition de son leadership, avec la nomination de Marc Rousseau à la direction générale. D'autre part, elle aura mené à l'élaboration et à l'annonce de son Plan 2026-2028, qui vise la réduction des dépenses d'exploitation et de l'amplitude de certaines activités.

Dans ce contexte d'importants changements, exo a multiplié les actions afin de nourrir l'engagement des équipes ainsi que la performance de ses opérations.

Engagement des équipes

La performance d'une organisation passe nécessairement par l'engagement de ses talents. Année après année, exo poursuit ses efforts visant à offrir un environnement de travail fondé sur la transparence, la collaboration et la performance. Dans un contexte de changements accélérés, exo a augmenté la fréquence des communications aux employés en mettant en lumière les réussites collectives et en entretenant un dialogue continu entre les leaders et leurs équipes.

À cet effet, exo reconnaît le rôle fondamental des leaders dans la mobilisation des employés. À nouveau cette année, des initiatives ont été déployées afin de favoriser le développement de nos gestionnaires. Ainsi, de nouvelles cohortes de co-développement et un parcours de leadership spécifique aux gestionnaires d'équipe ont été lancés.

Performance opérationnelle

En 2025, exo a multiplié ses efforts visant à augmenter la performance de ses opérations. De nombreuses démarches d'amélioration ciblées ont ainsi été menées, entre autres au niveau du transport à la demande, de l'électrification des transports, de la collecte des données d'achalandage et des pratiques relations clients. Des approches de formations innovantes ont également été déployées afin de soutenir les équipes opérationnelles, notamment lors du déploiement de nos refontes des réseaux et de l'arrivée de notre premier autobus électrique.

Pour une société de transport comme exo, il est incontournable que la connaissance des réalités opérationnelles soit partagée aux quatre coins de l'organisation. Des campagnes de communication multiformats ont ainsi profité d'une large visibilité à l'interne, entre autres par le biais de reportages sur les plans hivernaux, dans lesquels une multitude d'expertises mettent la main à la pâte afin de mitiger l'impact de l'hiver auprès de nos clients.







L'équipe de direction

Marc Rousseau

Directeur général



Christian Chaput

Directeur exécutif,
Portefeuille de projets et
technologies



Marie Hélène Cloutier

Directrice exécutive,
Mobilité, clients et partenaires



Jim Colonel-Bertrand

Directeur exécutif,
Exploitation



Caroline Germain

Directrice exécutive,
Talent et transformation



Alain Parenteau

Directeur exécutif et trésorier,
Finances, trésorerie
et immobilier



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 (soit 1 usager du transport collectif et 1 usager du transport adapté).
- La Communauté métropolitaine de Montréal (la « CMM ») désigne en outre le président du Conseil parmi les membres indépendants. Tous les membres sont mandatés pour 4 ans au plus, à l'exception du président, qui peut être mandaté pour 5 ans au plus.

Désignation de nouveaux administrateurs et renouvellement de mandats au sein du Conseil d'exo

Administrateurs indépendants

Le mandat de Josée Bérubé, présidente du Conseil, est arrivé à échéance le 8 novembre 2025. Ainsi, la CMM a désigné Pierre Fortin, à titre de président du Conseil par intérim, pour un mandat provisoire d'un an, à compter du 9 novembre 2025 et se terminant le 8 novembre 2026, ou jusqu'à la nomination d'une nouvelle présidence permanente.

Conformément à l'article 30 de la Loi sur le Réseau de transport métropolitain (la « Loi »), Josée Bérubé est demeurée en fonction à l'expiration de son mandat d'administratrice jusqu'à son remplacement par la Ville de Montréal.

Conformément au processus de désignation prévu par les articles 24 et suivants de la Loi sur le Réseau de transport métropolitain (la « Loi »), la Ville de Montréal, siégeant en son conseil d'agglomération, a désigné le 18 décembre 2025 Joceline Béland à titre d'administratrice indépendante, en remplacement de Josée Bérubé, pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 17 décembre 2029.

La Ville de Montréal a également renouvelé le 18 décembre 2025 le mandat de Pierre Fortin à titre d'administrateur indépendant pour un mandat de quatre (4) ans se terminant le 17 décembre 2029.

Administrateur élu

Conformément à l'article 28 de la Loi, les mandats de Pierre Charron, maire de Saint-Eustache, et Pierre Séguin, maire de L'Île-Perrot, ont pris fin respectivement le 31 octobre 2025 et le 7 novembre 2025, soit la date à laquelle ils ont cessé d'être membres du conseil de leurs municipalités respectives.

Conformément à l'article 31 de la Loi, le mandat d'Éric Allard a pris fin suivant sa nomination au conseil d'administration de la CMM le 11 décembre 2025.

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. Il doit aussi veiller à ce que toutes les questions importantes qui ont une incidence sur les activités et les affaires soient traitées. Dans l'exécution de ses fonctions, le Conseil est responsable de promouvoir le succès à long terme d'exo, le tout dans un souci constant d'optimisation des ressources financières et humaines.

Assiduité des membres aux séances du conseil d'administration d'exo en 2025

Membres	Assiduité séances régulières	Assiduité séances extraordinaires
Josée Bérubé	9/11	5/6
Éric Allard*	10/10	6/6
Joceline Béland**	N/A	N/A
Chantal Brouillette	11/11	6/6
Pierre Cardinal	11/11	4/6
Pierre Charron***	9/9	5/5
Nicolas Dufour	6/11	2/6
Pierre Fortin	10/11	6/6
Alexandra Labbé	7/11	4/6
Mario Lemay	11/11	6/6
Louise Martel	11/11	5/6
Liza Poulin	9/11	5/6
Éliane Roko	11/11	6/6
Pierre Séguin****	9/9	5/5
Hamid Terzi	11/11	6/6
Mathieu Traversy	5/11	5/6

* Membre dont le mandat a pris fin en décembre 2025

** Membre dont le mandat a débuté en décembre 2025

*** Membre dont le mandat a pris fin en octobre 2025

**** Membre dont le mandat a pris fin en novembre 2025

Composition des comités du conseil d'administration au 31 décembre 2025

Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Membres indépendants

Pierre Fortin (président par intérim jusqu'au 13 novembre 2025)
Louise Martel (présidente à compter du 13 novembre 2025)
Josée Bérubé (membre jusqu'au 8 novembre 2025)

Membres élus

Liza Poulin (couronne nord)
Alexandra Labbé (couronne sud) (jusqu'au 12 juin 2025)
Mario Lemay (couronne sud) (à compter du 12 juin 2025)

Membres	Assiduité
Pierre Fortin	7/7
Josée Bérubé	5/7
Louise Martel	7/7
Alexandra Labbé	1/3
Mario Lemay	4/4
Liza Poulin	6/7

Comité d'audit

Membres indépendants

Pierre Fortin (président)
Chantal Brouillette

Membres élus

Pierre Charron (couronne nord) (jusqu'au 31 octobre 2025)
Mario Lemay (couronne sud)

Membres	Assiduité
Pierre Fortin	6/6
Chantal Brouillette	6/6
Pierre Charron	4/4
Mario Lemay	6/6

Comité de suivi des projets

Membres indépendants

Chantal Brouillette (présidente)
Pierre Cardinal
Éliane Roko

Membres élus

Éric Allard (couronne sud) (jusqu'au 10 décembre 2025)
Nicolas Dufour (couronne nord)

Membres	Assiduité
Chantal Brouillette	6/6
Éric Allard	4/5
Pierre Cardinal	6/6
Nicolas Dufour	5/6
Éliane Roko	6/6

Comité sur la qualité des services aux usagers

Membres indépendants

Pierre Cardinal (président)
Éliane Roko
Hamid Terzi

Membres élus de la couronne nord

Pierre Charron (jusqu'au 31 octobre 2025)
Nicolas Dufour
Liza Poulin
Mathieu Traversy

Membres élus de la couronne sud

Alexandra Labbé
Éric Allard (jusqu'au 10 décembre 2025)
Mario Lemay
Pierre Séguin (jusqu'au 7 novembre 2025)

Membres	Assiduité
Pierre Cardinal	5/5
Éric Allard	3/5
Pierre Charron	2/4
Nicolas Dufour	3/5
Alexandra Labbé	3/5
Mario Lemay	5/5
Liza Poulin	3/5
Éliane Roko	5/5
Pierre Séguin	4/4
Hamid Terzi	5/5
Mathieu Traversy	2/5

Comité de surveillance des risques

Membres indépendants

Josée Bérubé (présidente jusqu'au 8 novembre 2025)
Pierre Fortin (président à compter du 9 novembre 2025)
Chantal Brouillette
Pierre Cardinal
Louise Martel (à compter du 13 novembre 2025)

Membres	Assiduité
Josée Bérubé	4/4
Chantal Brouillette	5/5
Pierre Cardinal	5/5
Pierre Fortin	4/5
Louise Martel	1/1

Rapport annuel d'activités des comités du conseil d'administration en 2025

Les comités

Le Conseil d'administration (le « Conseil ») examine les dossiers soumis et les approuve sur recommandations des différents comités, en fonction de leur champ d'expertise. Les comités sont au nombre de 5 :

- 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 »);
- le comité de surveillance des risques (le « CSR »).

Activités des comités 2025



Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

L'ensemble des comités du Conseil ont exercé leurs activités avec rigueur, dans un souci constant d'optimisation des ressources financières et humaines d'exo.

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 2025, en matière de gouvernance, le CGERH a présenté des recommandations au Conseil visant la modification du *Règlement n° 1 – Règlement intérieur du Réseau*. Il a également suivi le processus de renouvellement de mandats ou de nouvelles désignations d'administrateurs, dont deux (2) membres indépendants et sept (7) élus. Par ailleurs, le CGERH a étudié la proposition de programme de formation des administrateurs pour l'année 2025 et pris connaissance de son statut de complétion. Le CGERH a suivi l'état d'assiduité des administrateurs aux séances du Conseil et des comités.

Le CGERH a également étudié les résultats de l'enquête du Collège des administrateurs de sociétés « Gouvernance au Québec – Portrait et perspective » et a comparé ceux-ci aux pratiques du Réseau de transport métropolitain. Il a également analysé et discuté de l'évaluation du risque de relèvement inadéquate au sein du Conseil, de ses comités et de ses officiers. Enfin, il a suivi le processus de renouvellement de mandats ou de nouvelles désignations d'administrateurs, dont deux (2) membres indépendants et sept (7) élus.

En matière de ressources humaines, le CGERH a procédé au suivi régulier de l'état des effectifs d'exo, incluant une analyse du mouvement du personnel. Il a aussi pris connaissance du statut d'avancement des plans d'action suivant le sondage de mobilisation des employés réalisé en 2024 et échangé avec la direction à cet égard. Par ailleurs, il a recommandé au Conseil d'approuver la description de poste du directeur général et a pris connaissance du plan de relève aux postes clés, incluant le poste de secrétaire général et celui de trésorier. Il a pris connaissance, à huis clos, du rapport consolidé de la rémunération et de la cote de rendement respective des dirigeants. Enfin, il a recommandé au Conseil le plan d'évolution organisationnelle 2026-2028, incluant le plan des effectifs 2026 ainsi que la nouvelle structure organisationnelle du Réseau.

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*, il 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 optimale des ressources financières d'exo ainsi qu'à la fonction d'audit interne et externe.

Activités

En 2025, le CDA a recommandé au Conseil l'approbation des états financiers vérifiés pour l'exercice terminé le 31 décembre 2024, du Programme des immobilisations 2026-2035 et du régime d'emprunts afférents, des prévisions budgétaires 2026, ainsi que de la stratégie d'affectation des excédents pour 2026. Il a examiné à chaque séance les résultats financiers d'exploitation et d'investissements d'exo et a suivi les enjeux actuels de financement des services d'exo. Par ailleurs, le CDA a pris connaissance du rapport synthèse de l'évaluation annuelle des auditeurs externes réalisée par la direction des Finances d'exo en 2025.

Finalement, le CDA a approuvé le plan annuel d'audit interne et suivi à chaque séance l'état d'avancement de l'ensemble des mandats d'audit interne, incluant leurs plans d'action.

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 2025, 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 effectué le suivi du portefeuille de projets d'exo en fonction des objectifs stratégiques et de la *Politique sur la gestion de projets*. Le CSP a suivi de façon plus précise l'état d'avancement de certains projets ou programmes d'envergure d'exo, comme le programme d'acquisition et d'électrification du parc d'autobus d'exo (« exobus ») et le programme « exo mon réseau ».

Conformément au *Règlement n° 3 – Règlement relatif à la délégation d'autorité*, le rapport semestriel sur les contrats autorisés par le directeur général et dont l'engagement financier est supérieur à 250 000 \$ a été soumis au CSP. De plus, le CSP a également présenté des recommandations au Conseil visant l'adoption de modifications à la *Politique des affaires juridiques*. Finalement, conjointement avec le CDA, le CSP a recommandé au Conseil l'adoption du Programme des immobilisations 2026-2035.

4

Comité sur la qualité des services (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 2025, le Comité qualité a effectué le suivi régulier de l'état de la qualité des services d'autobus, de train, de transport adapté, de transport à la demande et du centre de relations clients, incluant l'état de l'achalandage, de la ponctualité des services, des plaintes et des plans d'action afférents élaborés par exo.

Concernant spécifiquement le service d'autobus, le Comité qualité a notamment pris connaissance du tableau sommaire de la planification des refontes des réseaux et échangé avec la direction quant aux risques et impacts de ces refontes sur les usagers. Il a aussi analysé l'achalandage des lignes d'autobus par période. Également, concernant spécifiquement le service de transport à la demande (TAD), le Comité qualité a notamment reçu le bilan du TAD pour l'année 2024 et recommandé au Conseil l'approbation d'un nouvel indicateur de performance.

Dans le cadre du « plan centré client » d'exo, le Comité qualité a suivi l'évolution du profil des usagers, suivant l'enquête Web de mobilité et de satisfaction 2024 et a reçu le bilan annuel de l'application de la *Politique sur la qualité des services aux usagers* pour 2024.

Finalement, le Comité qualité a pris connaissance des deux (2) bilans internes du Plan de développement de l'accessibilité (PDA) 2023-2027 d'exo, adopté conformément à *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale*, pour les périodes de juin à décembre 2024 et de janvier à juin 2025. Il a également recommandé au Conseil d'approuver le bilan annuel 2025 du PDA et sa transmission au ministère des Transports et de la Mobilité durable.

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 d'exo et du respect de sa *Politique relative à la gestion des risques*. Le CSR surveille également l'évaluation et la gestion des risques effectuées par le comité de direction d'exo.

Activités

En 2025, le CSR a examiné et recommandé au Conseil l'approbation du niveau des risques résiduels cibles proposés par le comité de direction pour chacun des risques majeurs suivis par le CSR dans le cadre du portefeuille des risques 2025 et a suivi à chaque séance la tendance d'évolution de ces derniers, ainsi que l'avancement des plans d'atténuation mis en place pour chacun d'eux. Il a également suivi le statut d'avancement du déploiement du programme de sécurité en technologies de l'information d'exo.

Profils des administrateurs



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 27 octobre 2016 et désignée présidente du conseil d'administration par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) le 10 novembre 2016 pour un mandat de 5 ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Montréal le 26 août 2021 et par la CMM le 23 septembre 2021. Le mandat de présidente et de membre indépendante ont respectivement pris fin le 8 novembre 2025 et le 18 décembre 2025.

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 certifiées. Elle a à son actif plus de 40 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 à la maîtrise en urbanisme et à la maîtrise en architecture de 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 6 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 préside ce comité depuis juin 2025. Elle est membre du conseil d'administration et du comité de développement économique et urbain de l'Institut de développement urbain de Montréal. Elle est également membre du conseil d'administration du Partenariat du Quartier des spectacles où elle fut retenue pour les questions d'aménagement et d'architecture des Quartiers des Spectacles et Latin. 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.



Pierre Fortin, président par intérim, 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 4 ans. Le mandat a été renouvelé une première fois par la Ville de Montréal le 17 décembre 2020, puis une deuxième fois le 18 décembre 2025 pour un terme de 4 ans se terminant le 17 décembre 2029. Parallèlement à cette nomination, la CMM a désigné Pierre Fortin à titre de président du Conseil par intérim, pour un mandat provisoire d'une durée d'un an, à compter du 9 novembre 2025, ou jusqu'à la nomination d'une nouvelle présidence permanente.

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 30 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.



Éric Allard

Maire de la Ville de Châteauguay

Nommé par les municipalités de la couronne sud le 2 février 2022 pour un mandat de 4 ans, lequel a pris fin suivant sa nomination au conseil d'administration de la CMM le 11 décembre 2025.

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..



Joceline Béland

Membre indépendante nommée par la Ville de Montréal le 18 décembre 2025 pour un mandat de 4 ans se terminant le 17 décembre 2029.

Diplômée en administration des affaires, Joceline Béland occupe actuellement le poste de cheffe d'équipe du soutien juridique et enquêtrice au Bureau du syndic de l'Ordre des ingénieurs du Québec. Dans ce rôle, elle assure la coordination des activités de soutien juridique, la supervision opérationnelle de son équipe et la conduite méthodique de dossiers d'enquête. Son travail repose sur la rigueur, l'analyse et la conformité, contribuant directement à la qualité des processus et à la crédibilité institutionnelle du Bureau du syndic. Joceline Béland cumule plus de 30 années d'expérience dans le domaine des transports. Elle a, entre autres, œuvré au développement de stratégies innovantes et à l'optimisation des services de transport collectif, tant à l'échelle régionale que métropolitaine. En tant que directrice des projets de transport collectif et de la planification métropolitaine au ministère des Transports et de la Mobilité durable, elle a dirigé plusieurs initiatives majeures visant à améliorer l'accessibilité, la performance et l'efficacité des réseaux de transport.



Chantal Brouillette, CPA

Membre indépendante nommée par l'agglomération de Longueuil le 21 mars 2019 pour un mandat de 4 ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Longueuil le 21 mars 2023 pour un terme de 4 ans se terminant 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 30 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. Chantal Brouillette est titulaire d'un B.A.A. de l'Université de Sherbrooke.



Pierre Cardinal

Président d'Axel Stratégies Communication inc.

Membre indépendant nommé par la CMM à titre de représentant des usagers du transport collectif le 10 novembre 2016 pour un mandat de 4 ans. Le mandat a été renouvelé une première fois par la CMM le 24 septembre 2020 pour un terme de 4 ans. Le mandat a été renouvelé une seconde fois par la CMM le 10 novembre 2024 pour un terme de 4 ans se terminant le 9 novembre 2028.

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.



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 4 ans. Le mandat a pris fin le 31 octobre 2025, soit la date à laquelle il a cessé d'être membre de sa municipalité locale.

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 a été 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 a présidé le conseil d'administration de la Fondation Élite de Saint-Eustache. En plus d'être préfet de la MRC de Deux-Montagnes, il a été 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.



Nicolas Dufour

Maire de la Ville de Repentigny

Nommé par les municipalités de la couronne nord le 18 septembre 2024 pour un mandat de 4 ans se terminant le 17 septembre 2028.

Maire de la Ville de Repentigny depuis 2021 et préfet de la MRC de l'Assomption, Nicolas Dufour s'est constamment engagé dans la vie communautaire, sociale et politique de sa ville. Bachelier en administration publique de l'Université d'Ottawa et ayant complété le volet académique de sa maîtrise en gestion municipale à l'École nationale d'administration publique, Nicolas Dufour a connu un parcours professionnel des plus stimulants. Étant le plus jeune député à siéger à la Chambre des Communes de 2008 à 2011, il a mis son expérience de législateur et communicateur aguerri au profit du Cégep régional de Lanaudière à Terrebonne, puis à titre de directeur de cabinet du maire de la même municipalité. Il a également occupé le poste de directeur des communications et des relations publiques de l'Association Hôtellerie Québec. Nicolas Dufour siège également à la Table des préfets et élus de la couronne nord et la Table des préfets de Lanaudière ; il est également co-président de la Table de concertation régionale du Haut-Saint-Laurent.



Alexandra Labbé

Mairesse de la Ville de Chambly

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

Alexandra Labbé occupe la fonction de mairesse de Chambly depuis 2019, après avoir siégé comme conseillère municipale de 2017 à 2019. Engagée dans le développement et la qualité de vie de sa communauté, elle représente la Ville de Chambly à la MRC de La Vallée-du-Richelieu et est membre de plusieurs conseils, dont celui de la Société d'exploitation de la centrale de traitement d'eau Chambly-Marieville-Richelieu (SECTEAU) et celui de la Régie intermunicipale de police Richelieu – Saint-Laurent. Alexandra Labbé est également la représentante du caucus de la Montérégie au conseil d'administration de l'Union des municipalités du Québec, où elle siège également à la Commission de l'aménagement et des transports.



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 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.



Louise Martel

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

Associée et vice-présidente d'Auray Leadership

Membre indépendante nommée par la Ville de Laval le 5 novembre 2024 pour un mandat de 4 ans se terminant le 4 novembre 2028.

Forte de 40 années d'expérience professionnelle, dont 23 années à titre d'associée chez Raymond Chabot Grant Thornton à titre de responsable du recrutement de cadres supérieurs, Louise Martel est associée et vice-présidente d'Auray Leadership. Elle a accompagné plusieurs organisations des secteurs privé et public dans la mise en place d'équipes performantes, mais également dans le conseil visant à planifier leur pérennité par des stratégies de relève et de développement des ressources. Elle compte également plus de 15 ans d'expérience en tant que gestionnaire en ressources humaines au sein de grandes organisations. Elle a été pendant 10 ans membre du bureau de direction de la Fédération des chambres de commerce du Québec et s'est impliquée comme membre au conseil d'administration de la Fondation Martin Matte et Rose Virginie.



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 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. Membre du conseil d'administration de l'Union des municipalités du Québec (UMQ), elle copréside également la commission sur le développement économique de l'UMQ et elle siège à la commission sur le développement économique de la Communauté métropolitaine de Montréal. Au niveau régional, Liza Poulin est préfète de la MRC de Thérèse-De Blainville et préside la Table des préfets et élus de la couronne nord. Enfin, 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.



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 4 ans se terminant le 21 septembre 2026.

Éliane Roko cumule plus de 25 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 dirigé et coordonné la mise en œuvre de projets numériques majeurs au sein d'organisations publiques, contribuant de manière significative au développement de stratégies de transformation numérique ainsi qu'à l'élaboration de cadres de gouvernance structurants. Titulaire d'un diplôme d'études approfondies 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) ainsi que d'un diplôme d'études supérieures spécialisées en gestion des entreprises d'insertion de l'Université de Marne la Vallée (France), son parcours académique témoigne d'une solide expertise multidisciplinaire, à la croisée des sciences humaines, des technologies et de la gestion. Parallèlement à son engagement professionnel, elle contribue de façon active à des initiatives sociales et humanitaires, tant au Québec qu'à l'international. Ses interventions portent notamment sur l'amélioration de la qualité des services en santé ainsi que sur la promotion de l'éducation auprès des femmes, des enfants et des jeunes en situation de vulnérabilité. Elle assume également la présidence d'un organisme à but non lucratif à vocation humanitaire, où elle met à profit son leadership et sa vision stratégique.



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 4 ans, lequel a pris fin suivant les élections municipales du 2 novembre 2025.

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 a siégé 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. Galeriste 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.



Hamid Terzi

Directeur général de l'Association d'Entraide des personnes handicapées physiques de Montréal (ALPHA)

Membre indépendant nommé par la CMM le 10 novembre 2024 pour un mandat de 4 ans se terminant le 9 novembre 2028

Hamid Terzi est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université du Québec à Montréal (UQAM). Il cumule plus de 25 ans d'expérience dans les domaines de la gestion de projets, du développement communautaire et de l'accompagnement stratégique des organisations. Son parcours professionnel s'est construit autour de multiples rôles de leadership où il a allié expertise en gestion de la qualité, gestion des ressources humaines et management stratégique. Son engagement dans la communauté et son rôle à la tête d'ALPHA depuis 2020 témoigne de son dévouement à la promotion de la qualité de vie des personnes en situation de handicap, à travers des projets communautaires porteurs de sens et de durabilité.



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 4 ans qui se terminera le 31 janvier 2026.

Maire de la Ville de Terrebonne depuis le 7 novembre 2021, Mathieu Traversy est aussi préfet de la MRC Les Moulins depuis le 22 novembre 2023. Député de Terrebonne à l'Assemblée nationale du Québec de 2008 à 2018, il a notamment occupé les fonctions de leader parlementaire adjoint du gouvernement, porte-parole à la Jeunesse, à la Famille, au Tourisme et à l'Environnement et la Lutte contre les changements climatiques. Il est membre de la Commission de l'environnement et de la transition écologique de la Communauté métropolitaine de Montréal, membre du conseil d'administration et du comité exécutif de l'UMQ, membre de la Table des préfets et des élus de la couronne nord et membre de l'Association internationale des maires de la francophonie. Il est titulaire d'un Baccalauréat en science politique et relations internationales.

Rémunération des administrateurs du conseil d'administration en 2025

Nom	Salaire	Jetons	Total (\$)
Josée Bérubé*	27 110 \$	24 500 \$	51 610 \$
Pierre Fortin**	15 452 \$	22 500 \$	37 952 \$
Éric Allard	9 441 \$	13 750 \$	23 191 \$
Joceline Béland***	N/A	N/A	N/A
Chantal Brouillette	13 000 \$	18 500 \$	31 500 \$
Pierre Cardinal	13 000 \$	17 250 \$	30 250 \$
Pierre Charron****	8 330 \$	16 000 \$	24 330 \$
Nicolas Dufour	10 000 \$	7 500 \$	17 500 \$
Alexandra Labbé	10 000 \$	10 000 \$	20 000 \$
Mario Lemay	10 000 \$	19 000 \$	29 000 \$
Louise Martel	10 396 \$	17 000 \$	27 396 \$
Liza Poulin	10 000 \$	12 000 \$	22 000 \$
Éliane Roko	10 000 \$	15 000 \$	25 000 \$
Pierre Séguin*****	8 524 \$	9 250 \$	17 774 \$
Hamid Terzi	10 000 \$	12 250 \$	22 250 \$
Mathieu Traversy	10 000 \$	5 750 \$	15 750 \$

* Le mandat de présidence de Josée Bérubé a pris fin le 8 novembre 2025.
 ** Le mandat de présidence de Pierre Fortin a débuté le 9 novembre 2025.
 *** Le mandat de Joceline Béland a débuté le 18 décembre 2025.
 **** Le mandat de Pierre Charron a pris fin le 31 octobre 2025.
 ***** Le mandat de Pierre Séguin a pris fin le 7 novembre 2025.

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 du Conseil	13 000 \$
Autre administrateur	10 000 \$

Allocation de présence

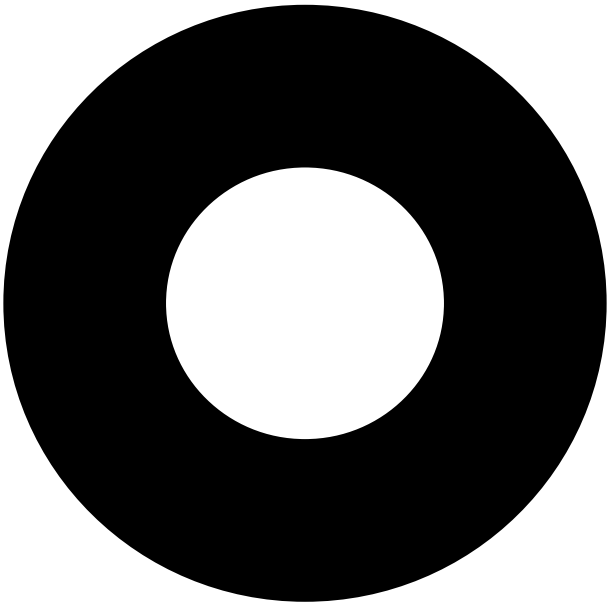
Chaque administrateur reçoit, en plus du montant de la rémunération forfaitaire annuelle à laquelle il a droit en vertu du *Règlement n° 2 – Règlement relatif à la rémunération des administrateurs*, un montant de cinq cents dollars (500 \$) à titre de jeton de présence pour chaque séance du conseil d'administration 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 2025 *

Nom	Titre d'emploi	Revenu d'emploi 2025	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
Marc Rousseau	Directeur exécutif – Exploitation / Directeur général	290 579,15 \$	7454,84 \$	28 433,59 \$	6 semaines	N/A
Sylvain Yelle	Directeur général	263 864,27 \$	4000,51 \$	23 682,00 \$	6 semaines	N/A
Alain Parenteau	Directeur exécutif et trésorier – Finances, trésorerie et immobilier	255 070,49 \$	3011,94 \$	25 377,36 \$	6 semaines	N/A
Marie Hélène Cloutier	Directrice exécutive – Mobilité, clients et partenaires	245 645,27 \$	6053,65 \$	24 625,81 \$	6 semaines	N/A
Christian Chaput	Directeur exécutif – Portefeuille de projets et technologies	234 347,24 \$	534,74 \$	19 919,41 \$	6 semaines	N/A

* Ce tableau présente la rémunération versée à chacun des cinq dirigeants les mieux rémunérés d'exo du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025.

Montant des honoraires payés aux vérificateurs externes en 2025 : 196 569,78 \$





États financiers

ÉTATS FINANCIERS

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

TABLE DES MATIÈRES

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ.....82

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE..... 83

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE..... 84

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION.....85

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE..... 86

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS.....87

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.



Marc Rousseau
Directeur général



Alain Parenteau
Directeur exécutif et trésorier
Finances, trésorerie et immobilier

Montréal, le 10 avril 2026

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 2025 et les états des résultats et de l'excédent cumulé, de la variation de la dette nette, des gains et pertes de réévaluation 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 2025, 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.

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.

1

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

Montréal (Québec)
Le 9 avril 2026

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 2025	2025	2024
REVENUS			
Exploitation			
Rémunération provenant de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM)	461 203	463 769	448 762
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 5]	-	-	-
Autres (publicité, revenus commerciaux, intérêts)	6 800	13 242	10 316
	468 003	477 011	459 078
Immobilisations			
Rémunération provenant de l'ARTM	59 054	59 000	54 002
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 5]	111 677	42 335	81 094
Subventions gouvernementales, portion relative aux intérêts et aux frais de financement [note 5]	21 727	22 405	26 597
Autres	-	271	-
	192 458	124 011	161 693
TOTAL DES REVENUS	660 461	601 022	620 77
CHARGES			
Exploitation			
Contrat d'exploitation	309 075	320 893	289 649
Entretien de la flotte et des équipements	51 879	49 573	45 415
Salaires et avantages sociaux	68 544	65 756	64 372
Autres dépenses d'exploitation	21 655	19 148	22 994
Énergie	18 557	16 755	19 864
Services professionnels	31 415	24 079	22 561
Frais immobiliers et assurances	10 022	9 193	8 186
Réserve corporative	2 000	-	-
	513 147	505 397	473 041
Immobilisations			
Amortissement [note 9]	77 074	98 877	88 762
Intérêts et frais de financement	42 438	47 871	47 315
Frais d'études de faisabilité	-	2 566	7 037
(Gain) / Perte sur cession d'actif	-	7 595	(124)
Autres	-	515	344
	119 512	157 424	143 334
TOTAL DES CHARGES	632 659	662 821	616 375
(DÉFICIT) EXCÉDENT DE L'EXERCICE	27 802	(61 799)	4 396
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		1 371 343	1 366 947
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE		1 309 544	1 371 343

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre

[en milliers de dollars]

	2025	2024
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	103 283	11 687
Créances [note 4]	33 914	88 302
Subventions à recevoir [note 5]	689 336	908 461
Instruments dérivés [note 11]	-	354
	826 533	1 008 804
PASSIFS		
Emprunt à court terme [note 6]	125 283	102 789
Fournisseurs et frais courus [note 7]	83 406	105 656
Obligation découlant des contrats de location-acquisition [note 8]	27	190
Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations [note 12]	9 034	8 358
Passif au titre de sites contaminés	2 397	2 423
Dette à long terme [note 8]	1 146 737	1 267 688
Subventions reportées	6 055	7 347
Instruments dérivés [note 11]	1 815	-
	1 374 754	1 494 451
DETTE NETTE	(548 221)	(485 647)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Charges payées d'avance	5 994	4 386
Pièces de rechange des trains (stocks)	17 458	15 773
Immobilisations corporelles [notes 9 et 16]	1 832 498	1 837 185
	1 855 950	1 857 344
EXCÉDENT CUMULÉ	1 307 729	1 371 697
Excédent accumulé, y compris les éléments suivants :		
Excédent accumulé lié aux activités	1 309 544	1 371 343
Gains (perte) de réévaluation cumulés	(1 815)	354

Obligations contractuelles [note 13]

Droits contractuels [note 14]

Éventualités [note 15]

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Marc Rousseau
Directeur général



Pierre Fortin
Président du Conseil d'administration

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

de l'exercice clos le 31 décembre

[en milliers de dollars]

	Budget 2025	2025	2024
Excédent (Déficit) de l'exercice	27 802	(61 799)	4 396
Variation des immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(176 758)	(101 979)	(144 404)
Produit sur cession d'actif	-	196	887
Amortissement	77 074	98 877	88 762
Radiation d'actif	-	7 789	-
Gain sur cession d'actif	-	(196)	(124)
	(99 684)	4 687	(54 879)
Variation des pièces de rechange des trains	-	(1 685)	(429)
Variation des charges payées d'avance	-	(1 608)	27
	-	(3 293)	(402)
Variation de la dette nette, excluant les pertes nettes de réévaluation	(71 882)	(60 405)	(50 885)
Gains nets (Pertes nettes) de réévaluation	-	(2 169)	2 234
VARIATION DE LA DETTE NETTE	(71 882)	(62 574)	(48 651)
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE DÉJÀ ÉTABLIE	-	(485 647)	(436 996)
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	-	(548 221)	(485 647)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

de l'exercice clos le 31 décembre

[en milliers de dollars]

	Budget 2025	2025	2024
Gains (pertes) de réévaluation cumulés, au début	354	354	(1 880)
Gains (pertes) non réalisés attribuables aux :			
Instruments financiers dérivés	-	(2 169)	2 234
GAINS (PERTES) DE RÉÉVALUATION CUMULÉS, À LA FIN	354	(1 815)	354

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]

	2025	2024
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent (Déficit) de l'exercice	(61 799)	4 396
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	98 877	88 762
Amortissement des frais d'émission reportés	825	351
Radiation d'actif	7 789	763
Gain sur cession d'actif	(196)	(887)
	45 496	93 385
Variation des actifs et passifs reliés aux activités de fonctionnement [note 10]	244 945	44 579
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	290 441	137 964
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT DANS LES IMMOBILISATIONS CORPORELLES		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(99 596)	(149 625)
Produit sur cession d'actifs	196	887
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(99 400)	(148 738)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation de l'emprunt à court terme	22 494	40 978
Augmentation de la dette à long terme	63 534	71 612
Remboursement de la dette à long terme	(185 310)	(109 490)
Remboursement de l'obligation découlant de contrats de location-acquisition	(163)	(150)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(99 445)	2 950
AUGMENTATION (DIMINUTION) DE LA TRÉSORERIE	91 596	(7 824)
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	11 687	19 511
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	103 283	11 687

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 2025

(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 1^{er} 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

Les revenus provenant de transactions avec des obligations de prestation sont constatés lorsque (à un moment donné) ou au fur et à mesure (sur une période de temps) que l'organisme satisfait aux obligations de prestation, ce qui se produit lorsque le contrôle des avantages associés aux biens ou services promis a été transféré au payeur.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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 autres revenus comprennent de la publicité et des revenus commerciaux. Ces derniers constituent des opérations avec obligation de prestation pour lesquelles le RTM doit rendre un service bien précis en échange de la somme reçue d'un payeur. Les revenus de publicité et les revenus commerciaux sont constatés progressivement selon l'utilisation. Les autres revenus sont aussi composés de droits afférents aux cartes à puce ainsi que des revenus d'intérêt. Ils sont comptabilisés lorsque la transaction ou l'événement a eu lieu et que l'obligation à l'origine de leur constatation a été réalisée.

REVENUS DE SUBVENTIONS

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.

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, ainsi que 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.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

CONVERSION DE DEVISES

Les opérations en devises sont converties au taux de change en vigueur à la date de ces opérations. Les actifs et passifs monétaires libellés en devises sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date des états financiers.

Les gains et pertes de change non réalisés sont constatés dans l'état des gains et pertes de réévaluation. Au cours de l'exercice où a lieu le règlement, les gains et pertes de change réalisés sont constatés dans l'état des résultats, et le montant cumulatif des gains et des pertes de réévaluation fait l'objet d'une écriture de contrepassation dans l'état des gains et des pertes de réévaluation.

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.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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.

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.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

PASSIFS AU TITRE DES OBLIGATIONS LIÉES À LA MISE HORS SERVICE D'IMMOBILISATIONS

Une obligation liée à la mise hors service d'une immobilisation est comptabilisée par le RTM en présence d'une obligation juridique liée à la mise hors service d'une immobilisation corporelle qui découle de son acquisition, de sa construction, de son développement ou de sa mise en valeur ou de son exploitation normale. Le RTM comptabilise un passif au titre d'une telle obligation dans la période où celui-ci prend naissance, à la condition qu'il soit possible d'en faire une estimation raisonnable.

Le montant comptabilisé au titre des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations résulte d'une estimation par direction de la dépense nécessaire au retrait et à l'élimination des substances désignées, comme l'amiante contenu dans les bâtiments et les ponts exploités par le RTM, et des activités de mise hors service obligatoires relativement aux réservoirs et aux baux. L'évaluation des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations est également influencée par les activités visant à régler l'obligation, en totalité ou en partie, au cours de l'exercice ou par tout changement à l'obligation juridique, le cas échéant. Au moment de la comptabilisation initiale d'une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations, les coûts sont capitalisés au coût des immobilisations corporelles concernées et amortis linéairement sur la durée d'utilité résiduelle de cette immobilisation. À partir du moment où l'immobilisation corporelle en cause est non comptabilisée ou ne fait plus l'objet d'un usage productif, le coût de mise hors service d'une immobilisation est comptabilisé dans les charges. Par la suite, toute révision apportée au coût estimé de l'obligation aura pour effet d'entraîner des variations de la valeur comptable des immobilisations connexes faisant l'objet d'un usage productif et amorties sur la durée d'utilité résiduelle de cette immobilisation.

En ce qui concerne l'estimation des passifs d'importants portefeuilles de bâtiments similaires contenant de l'amiante et d'autres substances désignées et des activités de mise hors service obligatoires relativement aux réservoirs, le RTM a recours à certaines évaluations d'experts concernant l'ampleur et la nature des activités de mise hors service de l'immobilisation afin de mesurer le passif. L'évaluation initiale du passif est effectuée en ayant recours à l'actualisation des flux de trésorerie estimatifs nécessaires pour procéder aux activités de mise hors service. Les flux de trésorerie sont ajustés en fonction de l'inflation et actualisés selon le taux d'actualisation qui représente la meilleure estimation de la direction quant au coût des fonds nécessaires pour régler l'obligation à son échéance, qu'elle soit connue ou estimée.

Le passif comptabilisé est ajusté chaque année en fonction des nouvelles obligations, des coûts réels engagés, des révisions des estimations et de la charge de désactualisation.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

ENTENTE DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

Le RTM reconnaît initialement l'infrastructure, ou une amélioration de l'infrastructure, acquise par le biais d'un partenariat public-privé, comme un actif à son coût, lorsque, en vertu des termes et de la substance économique du partenariat public-privé, l'entité du secteur public contrôle l'objectif et l'utilisation de l'infrastructure, l'accès aux futurs avantages économiques et l'exposition aux risques liés à l'actif d'infrastructure, ainsi que tout intérêt résiduel significatif dans l'infrastructure à la fin de la durée du partenariat public-privé.

L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la base de la durée de vie utile estimée des actifs corporels comme suit :

Centre de maintenance Pointe Saint-Charles : 30 années

Lorsque le RTM reconnaît un actif d'infrastructure dans le cadre d'un partenariat public-privé et qu'il a l'obligation de fournir une contrepartie au partenaire du secteur privé, il reconnaît un passif qui est initialement mesuré au même montant que l'actif d'infrastructure associé, réduit de toute contrepartie déjà fournie au partenaire du secteur privé.

Un passif financier est ensuite mesuré au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la charge financière est le taux implicite du contrat.

INSTRUMENTS FINANCIERS

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

Les débiteurs, à l'exclusion des taxes à la consommation, et les contributions à recevoir du gouvernement du Québec sont classés dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les créditeurs et les charges à payer, à l'exclusion des charges sociales et des taxes à la consommation à payer, les intérêts courus à payer, la provision pour vacances, les emprunts et les dettes sont classés dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût ou au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans l'état des gains et pertes de réévaluation jusqu'à ce que les instruments financiers évalués à la juste valeur soient décomptabilisés. À ce moment, le solde cumulé de gains et pertes de réévaluation rattachée à ces instruments est reclassé dans l'état des résultats.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

DÉRIVÉS

Le RTM a recours à des instruments financiers dérivés, notamment des swaps de marchandises, pour réduire le risque lié aux fluctuations du prix du carburant. La politique du RTM consiste à ne pas utiliser d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

Les instruments financiers sont comptabilisés à la juste valeur à l'état de la situation financière. Le calcul de la juste valeur de l'instrument repose sur les prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.

3. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Le RTM a revu les modalités du régime de retraite simplifié pour tous les employés selon leur admissibilité. À terme, la cotisation de base de l'employeur est fixée à 6,5% 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 et peut être bonifié après 3 années de service chez RTM. Les cotisations du RTM aux résultats de l'exercice s'élèvent à 3 955 [3 782 au 31 décembre 2024].

4. CRÉANCES

	2025	2024
ARTM	20 578	73 174
Taxes à recevoir	9 977	11 319
Perception de recettes des usagers pour le compte de l'ARTM	1 521	1 804
Autres comptes clients	1 838	1 721
À recevoir – règlement de litige	-	284
	33 914	88 302

5. SUBVENTIONS À RECEVOIR

Subventions à recevoir provenant du MTQ

	Solde d'ouverture	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
Aux immobilisations :				
PAGTCP – Capital ^(a)	876 854	35 640	(249 039)	663 455
PAGTCP – Intérêts ^(a)	6 158	22 405	(23 559)	5 004
PAFFITC ^(b)	13 767	(21)	(1 808)	11 938
SOFIL ^(c)	11 666	6 732	(9 459)	8 939
	908 445	64 756	(283 865)	689 336

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Subventions à recevoir provenant du gouvernement fédéral				
	Solde d'ouverture	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
Aux immobilisations :				
PAFFITC ^(b)	16	(16)	-	-
	16	-	-	-
Total des subventions à recevoir	908 461	64 740	(283 865)	689 336

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

- (a) 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 75 % et 100 % selon leur nature.
- (b) 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 de 40 % par le gouvernement provincial (MTQ).
- (c) 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 85 % et 95 % selon leur nature.

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- Une marge de crédit disponible immédiatement auprès de la Banque de Montréal (BMO) pour les dépenses d'administration courantes jusqu'à concurrence de 150 000 sans par ailleurs excéder les montants autorisés par les résolutions du conseil d'administration pouvant être utilisée selon les modalités suivantes :
 - Frais d'intérêt variables chargés sur les montants utilisés de la marge de crédit au taux de base préférentiel de la Banque de Montréal (BMO) minoré de 0,65 %, remboursable en tout temps, sans pénalité ;

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

- Avances de fonds à taux fixe sur la marge de crédit au taux CDOR majoré de 0,85 % (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.
 - Aucuns frais d'intérêt ne sont payés sur la portion non utilisée de la marge de crédit.
 - Au 31 décembre 2025, le RTM n'avait aucun emprunt temporaire pour cette facilité de crédit.
- 2- Depuis le 28 novembre 2022, le RTM dispose d'une marge de crédit avec Financement Québec. La gestion de cette marge est désormais assurée par le Fonds de financement. Le montant autorisé sur la marge MFQ est de 249 000 pour la portion subventionnée de ses projets d'investissements. Ces emprunts portent intérêt au taux BTQ de 90 jours majoré de 0.2 % établi conformément au décret numéro 514-2022 du 23 mars 2022. Le solde de cet emprunt temporaire est de 125 283 au 31 décembre 2025 (Le solde de cet emprunt temporaire est de 102 789 au 31 décembre 2024).

7. FOURNISSEURS ET FRAIS COURUS

	2025	2024
Fournisseurs	27 235	40 270
Frais courus	46 471	51 635
Intérêts courus sur la dette à long terme	7 718	8 720
Provision pour réclamations [note 17]	1 437	4 376
Autres	545	655
	83 406	105 656

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(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	2025	2024
2005	5,261%	2025	-	470
2010	4,925%	2029	24 926	30 435
2012	3,494%	2043	17 182	17 694
2013	3,395% à 3,654%	2030 à 2045	154 170	161 821
2015	2,537% à 3,489%	2048	21 788	105 119
2016	1,972% à 3,245%	2026 à 2036	33 477	38 846
2017	2,158% à 2,886%	2026 à 2036	34 594	41 662
2018	2,798% à 3,350%	2028 à 2038	125 626	141 466
2019	2,093% à 2,536%	2029 à 2039	50 178	58 479
2020	1,363% à 2,097%	2030 à 2040	19 442	27 650
2021	1,350% à 2,615%	2026 à 2041	81 715	89 808
2022	2,910% à 4,855%	2027 à 2042	118 908	129 846
2023	3,744% à 5,277%	2028 à 2043	148 513	164 639
2024	3,877% à 4,579%	2029 à 2044	120 170	127 933
2025	3,167% à 3,557%	2030	67 889	-
			1 018 578	1 135 868
Moins : Frais d'émission de la dette à long terme reportés			11 045	11 868
			1 007 533	1 124 000
Dette à long terme, relative à l'entente de partenariat public-privé, avec taux d'intérêt à 3,155 % – Échéance en mars 2048 ^(a)			137 076	141 306
Allocation forfaitaire à rembourser pour amélioration locative, taux d'intérêt de 9,65 % – Échéance en novembre 2031			2 128	2 382
			1 146 737	1 267 688

(a) Le RTM a conclu un contrat de partenariat public-privé avec Société en commandite Sébastopol (le « Partenaire ») pour la conception, la construction, le financement, l'exploitation et la maintenance du centre de maintenance Pointe Saint-Charles.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

En vertu des termes de cet accord, le Partenaire est responsable de la construction, du financement, de l'exploitation et de la maintenance du centre de maintenance Pointe Saint-Charles pendant une période de 30 ans. En vertu des termes de l'accord, le RTM dispose des droits de transfert de propriété des actifs construits au fur et à mesure que les projets sont quasi achevés. Les principaux droits et obligations du partenaire sont liés à la construction du centre de maintenance Pointe Saint-Charles ainsi qu'à l'entretien continu et à l'exploitation du centre de maintenance Pointe Saint-Charles.

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

	RTM		Assumés MTQ		Dettes totale	
	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts
2026	58 100	15 787	78 532	19 239	136 632	35 026
2027	44 786	14 144	77 985	16 753	122 771	30 897
2028	53 314	12 311	67 715	14 224	121 029	26 535
2029	76 012	9 666	61 362	11 998	137 374	21 664
2030	58 077	6 748	51 073	10 002	109 150	16 750
2031 et suivantes	148 954	35 665	242 668	39 350	391 622	75 015
	439 243	94 321	579 335	111 566	1 018 578	205 887

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

	Capital	Intérêts	Total
2026	4 365	4 262	8 627
2027	4 504	4 122	8 626
2028	4 648	3 978	8 626
2029	4 797	3 829	8 626
2030	4 951	3 676	8 627
2031 et suivantes	113 811	33 559	147 370
	137 076	53 426	190 502

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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

	Capital	Intérêts	Total
2026	280	193	473
2027	309	165	474
2028	340	134	474
2029	374	99	473
2030	412	62	474
2031 et suivantes	413	20	433
	2 128	673	2 801

CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2025	2024
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 7,80 % - Échéance en mars 2026	27	190
	27	190

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

	Capital	Intérêts	Total
2026	27	2	29
2027	-	-	-
	27	2	29

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

9. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Coût	Solde au 31 décembre 2024	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2025
Structure ferroviaire	593 178	28 613	-	621 791
Bâtiments	422 488	6 088	-	428 576
Infrastructures	352 266	160 191	-	512 457
Équipements	69 269	2 069	(297)	71 041
Matériel roulant ferroviaire	802 865	157 169	-	960 034
Pièces de rechange capitalisées	17 624	630	-	18 254
Informatique et téléphonie	130 759	27 686	-	158 445
Terrains	151 237	16 257	(134)	167 360
Location-acquisition	1 777	-	-	1 777
Immobilisations en cours	486 243	(296 724)	(7 655)	181 864
	3 027 706	101 979	(8 086)	3 121 599

Amortissement cumulé	Solde au 31 décembre 2024	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2025
Structure ferroviaire	139 513	15 760	-	155 273
Bâtiments	113 976	13 418	-	127 394
Infrastructures	200 876	16 328	-	217 204
Équipements	63 791	1 772	297	65 266
Matériel roulant ferroviaire	561 050	36 212	-	597 262
Pièces de rechange capitalisées	5 378	701	-	6 079
Informatique et téléphonie	105 462	14 686	-	120 148
Terrains	-	-	-	-
Location- acquisition	475	-	-	475
Immobilisations en cours	-	-	-	-
	1 190 521	98 877	297	1 289 101

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Valeur comptable nette	2025	2024
Structure ferroviaire	466 518	453 665
Bâtiments	301 182	308 512
Infrastructures	295 253	151 390
Équipements	5 775	5 478
Matériel roulant ferroviaire	362 772	241 815
Pièces de rechange capitalisées	12 175	12 246
Informatique et téléphonie	38 297	25 297
Terrains	167 360	151 237
Location-acquisition	1 302	1 302
Immobilisations en cours	181 864	486 243
	1 832 498	1 837 185

La charge totale d'amortissement des immobilisations corporelles est de 98 877 (88 762 au 31 décembre 2024). Cette charge est répartie entre différents postes.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les fournisseurs et dans les frais courus représentent 6 304 (3 921 au 31 décembre 2024).

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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

	2025	2024
Créances	54 388	(30 749)
Subventions à recevoir	219 125	68 946
Fournisseurs et frais courus	(24 633)	8 060
Passif au titre de sites contaminés	(26)	(1 827)
Subventions reportées	(1 292)	207
Obligations de mise hors service d'immobilisation	676	344
Charges payées d'avance	(1 608)	27
Pièces de rechange des trains (stocks)	(1 685)	(429)
	244 945	44 579

	2025	2024
Intérêts payés sur les emprunts à court terme	-	-
Intérêts payés sur la dette à long terme	43 464	44 530
	43 464	44 530

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

11. GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

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

RISQUE DE CRÉDIT

Le RTM est exposé à un risque de crédit en raison de ses débiteurs (à l'exception des taxes à la consommation) et aux dérivés. La direction est d'avis que le risque est en l'occurrence négligeable étant donné que la plupart des créances sont à recevoir des gouvernements des paliers fédéral, provincial et municipal et d'autres organismes sous contrôle commun de la Province de Québec.

Le risque de crédit associé à la trésorerie est essentiellement réduit au minimum puisque celle-ci est investie auprès d'institutions financières réputées.

Chronologie des débiteurs

La chronologie des débiteurs, à l'exception de la provision pour créance douteuse, se détaille comme suit :

	2025	2024
0 à 45 jours	33 711	87 266
46 à 60 jours	4	72
61 à 90 jours	37	27
91 jours et plus	162	937
	33 914	88 302

Dérivés

Les instruments financiers dérivés comportent un élément de risque de crédit dans l'éventualité du non-respect des obligations de la contrepartie. Le RTM réduit ce risque en traitant avec des institutions financières reconnues.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque que le RTM ne soit pas en mesure de répondre à ses besoins de trésorerie ou de financer ses obligations liées à ses passifs financiers lorsqu'elles arrivent à échéance. Le risque de liquidité englobe également le risque que le RTM ne soit pas en mesure de liquider ses actifs financiers au moment opportun à un prix raisonnable. Le RTM considère qu'il détient suffisamment de liquidités et de facilités de crédit pour avoir les fonds nécessaires pour répondre à ses besoins financiers courants et à long terme, et ce, à un coût raisonnable, le cas échéant.

Chronologie des fournisseurs

Le sommaire des échéances en valeur nominale des flux monétaires des passifs financiers est présenté au tableau suivant :

	Courant	1 an	2 ans	3 ans	4 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunt à court terme	125 283	-	-	-	-	-	125 283
Fournisseurs et frais courus ^(a)	27 235	-	-	-	-	-	27 235
Obligation découlant des contrats de location-acquisition	27	-	-	-	-	-	27
Dette à long terme, relative à l'entente de partenariat public-privé	4 365	4 504	4 648	4 797	4 951	113 811	137 076
Dette à long terme, relative à l'allocation forfaitaire	280	309	340	374	412	414	2 129
Dette à long terme	136 631	122 771	121 029	137 374	109 151	391 622	1 018 578
	293 821	127 584	126 017	142 545	114 514	505 847	1 310 328

^(a) À l'exception des charges sociales, des frais courus, des intérêts sur la dette à long terme et de la provision pour litige.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

RISQUE DE MARCHÉ

Le risque de marché s'entend du risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs associés à des instruments financiers fluctuent en raison des variations des cours du marché. Les risque de marché auxquels le RTM s'expose comprend : le risque de change, le risque de taux d'intérêt et le risque de prix autre.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt s'entend du risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs associés à des instruments financiers fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Pour les dettes, lesquelles portent intérêt à un taux fixe, la volatilité des taux d'intérêt se répercute sur la juste valeur de celles-ci. Toutefois, puisque les dettes sont comptabilisées au coût après amortissement et que le RTM prévoit les rembourser selon l'échéancier prévu, il n'est pas exposé au risque de taux d'intérêt.

Les emprunts portent intérêt à un taux variable et exposent donc le RTM à un risque de flux de trésorerie découlant des variations des taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2025, une fluctuation de 0,5 % des taux d'intérêt, toutes les autres variables étant constantes, aurait une incidence estimée sur la juste valeur de l'emprunt bancaire de 643 (341 au 31 décembre 2024).

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 dollars canadiens des éléments d'encaisse et de compte à payer libellés en devise américaine totalisait respectivement 270 et 375 au 31 décembre 2025 (194 et 153 au 31 décembre 2024).

Les gains (pertes) de change constatés dans l'état des résultats pour l'exercice n'ont pas d'impact significatif.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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.

DÉRIVÉS

Au 31 décembre 2025, 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 2026	0,9366 CAD/litre	4 940 000 litres
Huile à chauffage, années 2026 et 2027	0,7956 CAD/litre	10 180 000 litres
Huile à chauffage, années 2026, 2027 et 2028	0,8042 CAD/litre	20 019 998 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 2025, une perte de 851 a été réalisée sur ces contrats (une perte de 659 au 31 décembre 2024). La variance de 2 169 (2 234 au 31 décembre 2024) de juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée en tant que perte latente à l'état des gains et pertes de réévaluation.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

12. OBLIGATIONS LIÉES À LA MISE HORS SERVICE D'IMMOBILISATIONS

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations du RTM concernent la remise en états des terrains loués où des actifs du RTM sont présents.

L'évolution des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations se détaille comme suit :

	2025	2024
Solde au début	8 358	8 014
Nouvelles obligations de mise hors service	322	-
Charge de désactualisation	354	344
Solde à la fin de l'exercice	9 034	8 358

Au 31 décembre 2025, les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations se rapportaient au retrait et à la remise en état des actifs du RTM sur des terrains loués. Les obligations de mise hors service seront réglées entre le 31 juillet 2026 et le 6 novembre 2036. Le taux d'actualisation utilisé est de 4,438 %.

La remise en état des terrains représente l'entièreté des passifs relatif aux obligations liées à la mise hors service.

Les coûts estimés avant actualisation pour la réalisation des activités de mise hors service, qui sont inclus dans l'évaluation du passif, s'élevaient respectivement à 12 360 et 11 923 aux 31 décembre 2025 et 2024.

13. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

BAUX À LONG TERME

Le RTM s'est engagé à verser une somme de 21 704 pour des locaux, en vertu de baux à long terme qui s'échelonnent jusqu'en 2031. Au 31 décembre 2025, les paiements minimums exigibles s'élèvent à 4 844 pour 2026, 3 489 pour 2027, 2 803 pour 2028, 2 878 pour 2029 et 7 690 pour les années subséquentes à 2029.

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 2030. Au 31 décembre 2025, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 143 901. Les versements prévus sont de 45 213 en 2026, 35 627 pour 2027, 24 888 pour 2028, 25 180 pour 2029 et 12 993 pour les années subséquentes à 2029.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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 2025, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 900 375. Les versements prévus sont de 66 654 en 2026, 68 229 en 2027, 64 372 en 2028, 64 414 en 2029 et 636 706 pour les années subséquentes à 2029.

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 2033. Au 31 décembre 2025, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces ententes s'élève à 128 762. Les versements prévus sont de 116 090 en 2026, 12 665 en 2027, 5 en 2028, 1 en 2029 et 1 pour les années subséquentes à 2029.

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 subventions de 75 %, 100 % et 85 % pour un montant total de 69 555, dont 60 505 en 2026, 9 048 en 2027 et 2 en 2028.

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 2035. Au 31 décembre 2025, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 1 374 482. Les versements prévus estimés en fonction des heures de service sont de 424 538 en 2026, 261 729 en 2027, 242 360 en 2028, 231 140 en 2029 et 214 715 pour les années subséquentes à 2029.

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 2048. Au 31 décembre 2025, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces autres contrats s'élève à 661 727. Les versements prévus sont de 342 471 en 2026, 105 623 en 2027, 82 153 en 2028, 66 008 en 2029 et 65 472 pour les années subséquentes à 2029.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2025

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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 ferroviaire 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 2042. Au 31 décembre 2025, le solde de droit contractuel relativement à ces autres revenus s'élève à 6 552. L'échéancier des droits contractuels est 1 408 en 2026, 719 en 2027, 560 en 2028, 400 en 2029 et 3 465 pour les années subséquentes à 2029.

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 27 546 (29 633 au 31 décembre 2024) et la direction a enregistré dans le regroupement de fournisseurs et frais courus un montant de 1 437 (4 376 au 31 décembre 2024) 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. ABANDON DE PROJETS D'INVESTISSEMENT

À la suite de la réception du Plan québécois des infrastructures (PQI) du ministère, lequel prévoyait un financement des investissements inférieur aux attentes, la direction d'exo a procédé à une repriorisation de ses projets d'investissement. En conséquence, la décision a été prise d'abandonner certains projets qui figuraient initialement au Plan des investissements. Une somme de 7 073, représentant les coûts capitalisés à titre de travaux en cours pour ces projets, a été radiée et comptabilisée comme charge à l'état des résultats de l'exercice. Étant donné qu'aucune somme de subvention n'avait été constatée ou encaissée pour ces projets, aucun montant n'est à rembourser aux bailleurs de fonds. De plus, aucuns frais de résiliation de contrat n'ont été encourus au 31 décembre 2025 et l'abandon de ces projets n'engendre aucun coût de mise hors service d'immobilisations.

ANNEXE

Code d'éthique et de déontologie des membres du CA

Réseau de transport métropolitain

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

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
CGERH	9 novembre 2022 1 ^{er} février 2023		Recommandation
Conseil d'administration	21 février 2023	23-CA(RTM)-668	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

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	1
1. OBJECTIFS	1
2. DÉFINITIONS	1
3. CHAMPS D'APPLICATION	4
4. RESPONSABLE DE L'APPLICATION ET DE L'INTERPRÉTATION	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	5
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	9
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	11
6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS	12
6.1 LES ADMINISTRATEURS	12
6.1.1 Le président du Conseil	13
6.2 LES OFFICIERS	13
6.3 LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL	13
7. MISE À JOUR	14

8. DISPOSITIONS FINALES14

8.1 ENQUÊTE14

8.2 AVIS JURIDIQUE14

8.3 ANONYMAT14

8.4 SANCTIONS14

8.5 VOTE EN CONTRAVENTION AU CODE15

8.6 RESTITUTION.....15

8.7 DISPOSITION D’INTERPRÉTATION15

8.8 USAGE DU MASCULIN16

8.9 ENTRÉE EN VIGUEUR16

8.10 MODIFICATIONS MINEURES.....16

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* (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, suivant les dispositions de sa loi constitutive.

Conformément à l'article 43 de la LRTM, le Conseil désigne trois (3) 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** » : un membre du Conseil.

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

« **CGERH** » : le comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines.

« **CMM** » : la Communauté métropolitaine de Montréal.

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

« **Dénonciation** » : l'acte par lequel une ou plusieurs personnes mettent en évidence certaines préoccupations ou inquiétudes au sujet d'une irrégularité dont elles ont été informées 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.

« **Employé** » : toute personne embauchée par le Réseau.

« **Information confidentielle** » : 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** » : 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** » : 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** » : la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain*;

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

« **Personne liée** » :

- 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** » : le Réseau de transport métropolitain.

« **Secrétariat général** » : le secrétariat général et la direction exécutive – Gouvernance 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.

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 ET DE L'INTERPRÉTATION

Le Secrétariat général est responsable de l'application et de l'interprétation 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 usagers, 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 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;
- c) Les renseignements personnels des Employés, des usagers, des fournisseurs ou des partenaires du Réseau (c'est-à-dire 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 doit être référée au secrétaire général, celle adressée à 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 confidentielle 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
- 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 répertorie les divulgations ainsi faites par tout Administrateur.

Le Secrétariat général présente par la suite un compte-rendu des divulgations annuelles ou ponctuelles faites par les Administrateurs au CGERH et au président du Conseil ainsi que les mesures recommandées pour atténuer les effets du Conflit d'Intérêts ou de l'Apparence de Conflit d'Intérêts, le cas échéant, conformément à l'article 5.3.2.3 du Code.

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 acquiert 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 n° 3– *Règlement relatif à la délégation d'autorité* du Réseau.

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 par 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 séance pendant les délibérations et les décisions à ce sujet.

5.3.3.2 *Divulgaration*

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*, 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.

5.3.4.2 *Divulgence*

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* 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 de membre indépendant de se trouver, de façon ponctuelle, en situation de Conflit d'Intérêts, n'affecte pas sa qualification d'indépendance.

5.3.5.2 *Divulgence*

L'Administrateur nommé en qualité de membre indépendant doit informer le président du Conseil et le secrétaire général de toute situation qui pourrait affecter sa qualité de membre indépendant,

telle que prévue par les articles 24 de la LRTM et 4 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le tout suivant la procédure de divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code. Il en est de même de tout Administrateur ayant perdu la qualité pour laquelle il a été nommé à titre d'administrateur.

Suivant une recommandation du CGERH et une décision du Conseil à cet égard, le Secrétariat général informera la Ville, le Conseil d'agglomération ou la CMM qui l'a nommé, selon le cas, qui devra juger du maintien ou non de l'indépendance ou de la qualité de l'Administrateur.

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, suivant une recommandation du CGERH et d'une décision du Conseil à cet égard, informera la Ville, le Conseil d'agglomération ou la CMM qui l'a nommé, selon le cas, qui devra 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 ou offerte 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 de passation 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 ou une Apparence de Conflits d'Intérêts.

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*.

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. 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 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, le cas échéant.

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, 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 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.

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 d'un comité du Conseil, lorsqu'applicable.

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 par le Conseil 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 du Conseil de le relever provisoirement de ses fonctions au sein d'un Comité, 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 D'INTERPRÉTATION

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.

Le préambule et 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. Toute modification aux annexes est considérée comme mineure.

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

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 :



exo

1001, boulevard Robert-Bourassa, 26^e étage
Montréal (Québec) H3B 4L4

exo.quebec