

Révision 2011

# Plan stratégique 2005-2015

**Une décennie axée sur le développement  
du transport collectif en Outaouais**

**JTO** SOCIÉTÉ DE TRANSPORT  
DE L'OUTAOUAIS  
Partenaire de la mobilité  
collective depuis **40** ans

<b>DATE</b>	<b>Émission et révision</b>
Décembre 2011	Révision générale
Octobre 2005	Émission originale

# Plan stratégique 2005 - 2015 de la STO (Révision 2011)

## SOMMAIRE

---

Le *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* guide depuis 1994 les grandes décisions en matière de planification des transports sur le territoire de la ville de Gatineau. Ce Plan sert de tremplin au Plan stratégique 2005-2015 de la STO qui reprend les composantes de transport en commun pour les projeter dans les prochains dix ans, les raffiner, les moderniser et leur insuffler une vision renouvelée du transport en commun et collectif dans la région.

**À mi-chemin, en 2011, ce plan est révisé afin de tenir compte des nouveaux instruments de planification ainsi que de l'émergence des nouvelles tendances en transport en commun et dans les technologies et de mettre à jour les orientations ainsi que les interventions stratégiques.**

Le transport en commun prend une place de plus en plus importante dans la vie des citoyens de Gatineau et sa région. Le Plan stratégique 2005-2015 de la STO prévoit qu'en 2015 :

- Le nombre de kilomètres de voies réservées doublera pour passer à plus de 40 kilomètres avec la réalisation du projet Rapibus et les autres projets présentement à l'étude (**20 km de voies réservées en 2011**).
- Les dix-huit parcs-o-bus implantés depuis 1994 qui offrent présentement plus de 2 000 places de stationnement se multiplieront pour porter la capacité à plus de 3 000 places dans vingt-deux parcs-o-bus stratégiquement localisés sur le territoire de la ville avec la mise en opération du Rapibus (**capacité totale portée à 3 221 espaces en 2013**).
- Les quelque 16 millions de passagers transportés en 2004, soit une croissance de l'achalandage de près de 46 % depuis 1995, continueront de croître pour atteindre approximativement 22 millions de déplacements en 2015, soit 33 % de plus qu'en 2005. **L'achalandage a cru de 17 % entre 2005 et 2010.**
- Cette croissance de l'achalandage représente une réduction de plus de 8 000 automobiles sur le réseau routier de la ville, soit une économie de 40 mille tonnes de gaz à effet de serre (GES) qui, en 2015, s'ajouteront aux 37 000 tonnes de GES déjà épargnées dans la période précédente. **La réduction entre 2005 et 2010 est estimée à environ 21 000 tonnes de GES.**
- Enfin, l'atteinte des objectifs d'achalandage aura un effet direct sur la rationalisation des infrastructures routières régionales et donc des investissements publics en matière de nouvelles constructions de routes et de ponts.

Dans l'optique du développement durable et de la constitution des villages urbains, de la revitalisation du centre-ville et des artères commerciales dans Gatineau, le service de transport en commun jouera en 2015 un rôle déterminant dans l'atteinte de la qualité de vie accrue à laquelle aspirent les citoyens de Gatineau et de sa région d'influence.

Le **territoire desservi** par le service de transport en commun de la STO est constitué de la grande ville de Gatineau ainsi que des municipalités de Cantley et de Chelsea, regroupant une population totale de plus de 270 000 habitants (2010) répartie sur une superficie de près de 600 km<sup>2</sup>. Ce territoire de desserte s'inscrit par ailleurs dans un territoire plus vaste, celui de la région de la capitale du Canada, chevauchant les provinces du Québec et de l'Ontario. La STO dessert donc aussi le marché By, la colline parlementaire et la frange nord du centre-ville d'Ottawa.

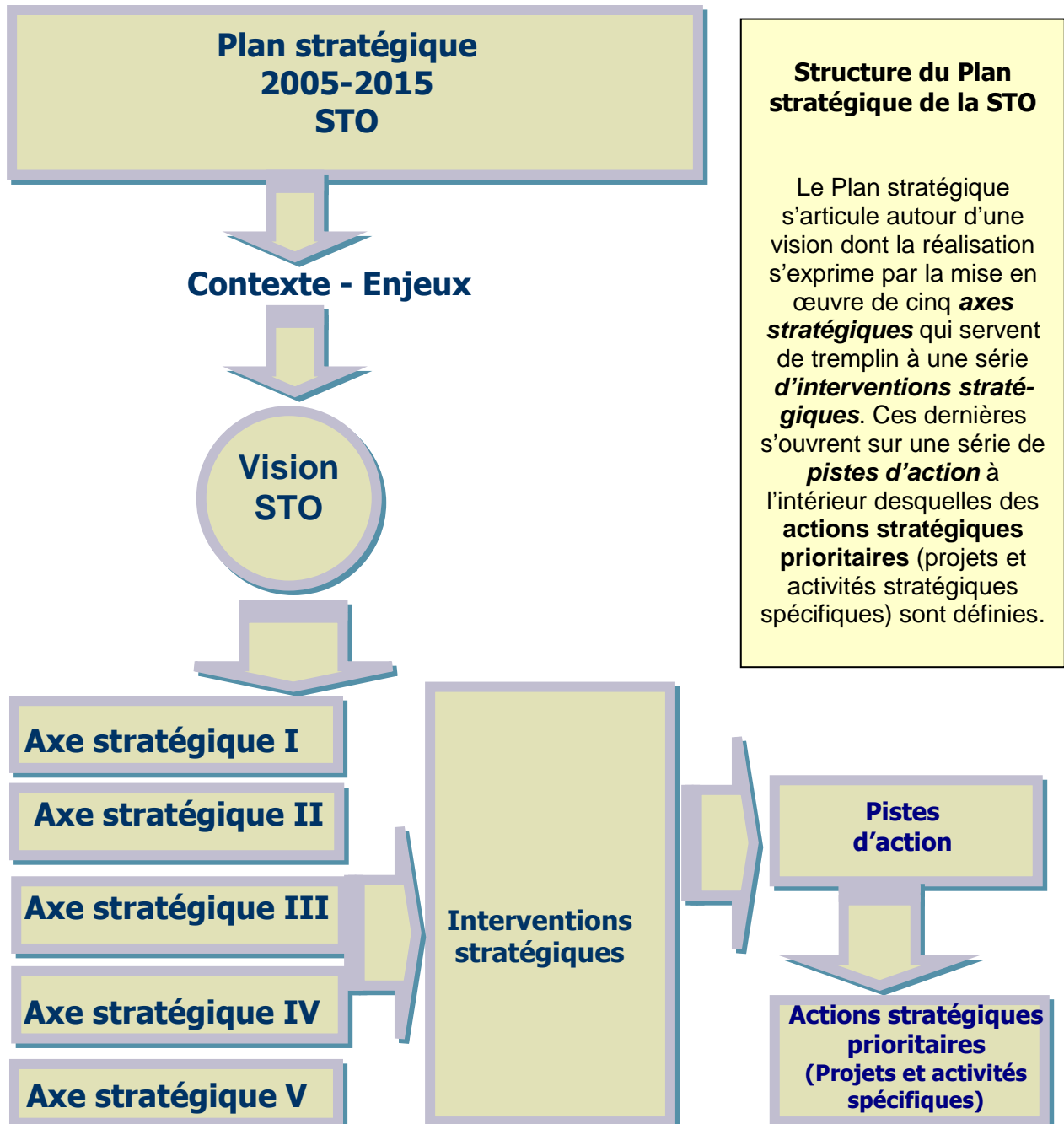
Le Plan stratégique de la STO s'inscrit dans un **contexte de planification** principalement lié à quatre exercices structurants de planification locale, soit le *Plan intégré des réseaux routier et*

# Plan stratégique 2005 - 2015 de la STO (Révision 2011)

## SOMMAIRE

de transport en commun déposé en 1994 et mis à jour en 2003, le *Plan stratégique 2009-2014* de la Ville de Gatineau, la révision du *Plan d'urbanisme* de la Ville de Gatineau ainsi que le Programme particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville préparé en 2009.

Le Plan stratégique s'articule autour d'une vision dont la réalisation s'exprime par la mise en œuvre de cinq **axes stratégiques**. Les axes stratégiques servent de tremplin à une série **d'interventions stratégiques**. Ces dernières s'ouvrent sur une série de **pistes d'action** à l'intérieur desquelles des **actions stratégiques prioritaires** (projets et activités stratégiques spécifiques) sont définis. La structure du Plan est la suivante :



# Plan stratégique 2005 - 2015 de la STO (Révision 2011)

## SOMMAIRE

---

Le Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011) est l'outil privilégié de la STO qui lui permet de se projeter dans le temps. Les gestionnaires de la STO, en collaboration avec leurs partenaires et les citoyens lors des consultations avec le public, ont cerné la **vision** du futur de la Société de transport. Elle est au cœur du présent *Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011)* de la STO.

### **Vision du Plan stratégique 2005-2015**

*La STO envisage l'avenir avec la même détermination dont elle a fait preuve dans le passé. Riche d'une équipe dynamique et d'une approche innovatrice dans toutes ses activités, la contribution de la STO au transport durable urbain deviendra la pierre angulaire du développement durable de la ville de Gatineau et de sa région.*

*D'ici 2015...*

*L'augmentation de l'achalandage en transport collectif se poursuivra et se traduira par un transfert modal plus important en faveur du transport en commun. Les citoyens favoriseront le transport en commun parce qu'il répondra de plus en plus à leurs besoins de mobilité, qu'il constituera une alternative valable à l'automobile, qu'il répondra à leurs préoccupations écologiques et qu'il sera économique, fiable, rapide, intelligent et confortable.*

*La STO sera un intervenant stratégique dans la planification de l'aménagement du territoire et contribuera à l'évolution des villages urbains, du centre-ville et des artères commerciales dans Gatineau.*

*Le réseau de la STO s'articulera judicieusement autour d'un système de transport rapide et fiable qui desservira les villages urbains, le centre-ville, les centres d'emploi et les pôles d'activités économiques, culturelles, sociales et touristiques.*

*Au-delà de la desserte prioritaire de son territoire, la STO jouera un rôle fondamental dans la planification et l'organisation du transport collectif sur le plan régional.*

*C'est dans ce contexte que la STO poursuivra, à l'interne, ses efforts de mobilisation de ses employés et mettra l'accent, à l'externe, sur l'écoute attentive de son milieu en s'impliquant activement au sein de la communauté.*

*En 2015, les nouveaux comportements de déplacements joueront un rôle dominant sur l'environnement et la santé, et le transport en commun contribuera plus que jamais à la prospérité économique et sociale des collectivités gatinoise et régionale.*

Afin de contribuer au développement de la collectivité, plusieurs facettes sont rattachées à l'atteinte d'un service de transport en commun performant pour l'ensemble des utilisateurs. Cette vision est mise en œuvre par le biais de cinq axes stratégiques.

La STO recherche constamment à améliorer son service. Le premier axe stratégique : **Un service de qualité adapté aux besoins, aux habitudes de déplacements et aux attentes des citoyens** vise à remplir cet objectif. De cet axe découle quatre interventions stratégiques et une trentaine de pistes d'action portant sur :

# Plan stratégique 2005 - 2015 de la STO (Révision 2011)

## SOMMAIRE

---

- Une desserte adaptée aux besoins de déplacements des travailleurs et des différents profils d'usagers
- Un service fiable, convivial, abordable et confortable toujours en évolution
- L'amélioration constante des systèmes informatisés et de transport intelligents (STI)
- Un service de transport adapté qui répond aux besoins de mobilité de sa clientèle de personnes handicapées

Épine dorsale du développement, le transport est vital au bon fonctionnement de la communauté. En ce sens, le transport en commun doit contribuer au développement des activités, d'où l'axe stratégique suivant : **Un acteur incontournable de l'aménagement du territoire gati-nois favorisant la mobilité durable.** Cet axe est soutenu par trois interventions stratégiques et une quinzaine de pistes d'action correspondant aux éléments suivants :

- Un rôle important dans la planification des nouveaux projets d'aménagement et de développement du territoire
- L'arrimage de la STO au Plan stratégique 2009-2014 de la Ville de Gatineau et aux autres instruments de planification
- Des opérations et un parc d'autobus toujours plus performants et respectueux de l'environnement physique et humain

La STO est soucieuse de fournir les équipements adéquats qui permettent un service compétitif avec l'automobile qui est toujours en forte augmentation et complémentaires aux autres modes de transport que l'auto à un seul occupant, d'où l'axe stratégique suivant : **Un réseau de transport en commun performant appuyé par une infrastructure moderne qui intègre les autres modes que l'auto à un seul occupant.** Cet axe stratégique prend la forme de trois interventions stratégiques ainsi que de sept pistes d'action :

- La mise en œuvre de Rapibus et l'extension du système rapide de transport en commun
- La poursuite de la mise en œuvre des mesures préférentielles pour autobus
- La mise en place de locaux et d'équipements qui répondent aux besoins actuels et futurs

La STO est consciente de son rôle au niveau du transport régional ainsi que des particularités de cette desserte d'où l'axe stratégique suivant : **Un intervenant stratégique dans la planification et l'organisation du transport collectif régional.** Trois interventions stratégiques et une douzaine de pistes d'action concrétisent cette direction :

- L'harmonisation des services et des infrastructures avec les opérateurs de transport collectif limitrophes
- La collaboration pour l'intégration des modes complémentaires de transport collectif de la région au réseau de la STO
- Une participation active dans les études régionales de transport

Finalement, la performance de la STO repose sur l'implication de tous, des employés de l'entreprise, des décideurs et des citoyens. Tous participeront à l'atteinte de la vision de la STO, d'où l'axe stratégique suivant : **Une gouvernance participative et une gestion transparente, responsable, efficace, dynamique et proactive.** Cet axe se traduit par deux interventions stratégiques reliées au fonctionnement interne et externe de la STO et une vingtaine de pistes d'action relatives aux thèmes suivants :

# Plan stratégique 2005 - 2015 de la STO (Révision 2011)

## SOMMAIRE

- Une gestion interne intégrée et participative stimulant la performance, la motivation et le professionnalisme des employés
- Une entreprise bien ancrée dans la communauté gatinoise.

Afin d'assurer la réalisation des interventions proposées, le Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011) de la STO prévoit des **investissements** répartis sur le court, le moyen et le long terme. Alors que quelques projets sont rattachés au *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* dont certaines recommandations restent à être mises en œuvre, les autres initiatives proposées sont d'origine plus récente qui émanent de la présente réflexion. Les investissements proposés ne seront pas nécessairement tous inclus dans le service de la dette. En effet, le service de la dette sera directement influencé par les choix financiers qui seront faits par les différents paliers du gouvernement au cours des prochaines années dans le cadre des programmes de subvention qui seront disponibles. L'intérêt contemporain des gouvernements pour le développement durable et en particulier pour la réduction des gaz à effet de serre (GES) permet aux sociétés de transport d'être plus optimistes de ce point de vue. On peut penser notamment au Plan d'action 2011-2020 sur les véhicules électriques du gouvernement du Québec.

De façon générale, la STO entrevoit des investissements d'environ 30 millions \$ par année hors Rapibus pour la réalisation des initiatives et projets identifiés dans son Plan stratégique. Des investissements majeurs, rattachés à des projets ponctuels d'envergure telles l'implantation du Rapibus et la construction du nouveau garage/centre administratif ainsi que la construction d'un garage satellite à long terme, sont aussi prévus. Le tableau qui suit résume les investissements qui ont été identifiés dans le plan d'action.

### Investissements prévus dans le Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011)

Axes et interventions stratégiques	Court terme 2006 - 2008	Moyen terme 2009 - 2011	Long terme 2012 - 2015
<b>Axe stratégique I : Un service de qualité adapté aux besoins, aux habitudes de déplacements et aux attentes des citoyens</b>			
Total axe stratégique I	33 580 000 \$	52 455 000 \$	96 380 000 \$
<b>Axe stratégique II : Un acteur incontournable de l'aménagement du territoire gatinois favorisant la mobilité durable</b>			
Total axe stratégique II	150 000 \$	100 000 \$	120 000 \$
<b>Axe stratégique III : Un réseau de transport en commun performant appuyé par une infrastructure moderne qui intègre les autres modes que l'auto à un seul occupant</b>			
Total axe stratégique III	52 340 000 \$	122 040 000 \$	186 400 000 \$
<b>Axe stratégique IV : Un intervenant stratégique dans la planification et l'organisation du transport collectif régional</b>			
Total axe stratégique IV	57 000 \$	558 000 \$	333 000 \$

# Plan stratégique 2005 - 2015 de la STO (Révision 2011)

## SOMMAIRE

---

<b>Axe stratégique V : Une gouvernance participative et une gestion transparente, responsable, efficace, dynamique et proactive</b>			
<b>Total axe stratégique V</b>	<b>800 000 \$</b>	<b>760 000 \$</b>	<b>1 160 000 \$</b>
<b>Grand total</b>	<b>86 927 000 \$</b>	<b>175 913 000 \$</b>	<b>284 393 000 \$</b>

Le Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011) de la STO est présenté en deux grandes parties.

La **première partie** expose le **contexte actuel** de planification du transport en commun sur son territoire de desserte et les enjeux auxquels la STO devra faire face dans les cinq prochaines années. Les réalisations récentes de la STO sont aussi introduites afin de faire le point sur l'état de mise en œuvre du Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun qui sert de point de départ au présent Plan stratégique.

La **seconde partie** du document présente la **vision**, les **orientations stratégiques** et les **priorités** qui font l'objet du Plan stratégique proprement dit.



## TABLE DES MATIÈRES

### Partie I Contexte et enjeux

<b>1.0</b>	<b>Toile de fond du Plan stratégique .....</b>	<b>1</b>
1.1	La STO en bref .....	1
1.2	Contexte d'élaboration du Plan stratégique 2005-2015.....	4
<b>2.0</b>	<b>Positionnement actuel du transport en commun en outaouais .....</b>	<b>8</b>
2.1	Les orientations élaborées dans le plan intégré de 1994.....	8
2.2	Les grandes réalisations depuis 1994.....	9
2.3	Marché des déplacements des personnes sur le territoire de desserte de la STO .....	15
2.4	Données socio-démographiques susceptibles d'influencer la demande en transport collectif .....	19
2.5	Perspectives d'avenir .....	21
<b>3.0</b>	<b>Les grands enjeux du plan stratégique .....</b>	<b>22</b>
3.1	La qualité du service .....	22
3.2	La complémentarité entre le transport durable et l'aménagement du territoire .....	22
3.3	Des infrastructures de transport en commun efficaces .....	24
3.4	La nécessité d'une contribution active au transport collectif régional .....	27
3.5	Une gestion transparente et une implication continue dans le milieu.....	27
3.6	Les enjeux - Un tremplin vers les axes stratégiques.....	28

### Partie II Vision, orientations et priorités

<b>4.0</b>	<b>Le plan stratégique 2005-2015 (révision 2011) .....</b>	<b>29</b>
4.1	Axe stratégique I .....	32
4.2	Axe stratégique II .....	36
4.3	Axe stratégique III.....	39
4.4	Axe stratégique IV .....	43
4.5	Axe stratégique V.....	45
<b>5.0</b>	<b>Priorités d'action et mise en oeuvre .....</b>	<b>48</b>
5.1	Bilan des actions réalisées par la STO entre 2005 et 2011 .....	48
5.2	Les actions stratégiques prioritaires pour la période 2010-2015 .....	58
5.3	Synthèse des investissements.....	71
5.4	La mise en œuvre .....	73

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 2.1	Objectifs de part modale de transport en commun .....	8
Tableau 2.2	Caractéristiques des parcs-o-bus mis en place sur le territoire de la STO .....	10
Tableau 2.3	Caractéristiques des voies réservées mises en place sur le territoire de la STO .....	11
Tableau 2.4	Outils de renseignements sur les services offerts par la STO .....	13
Tableau 2.5	Évolution de la part modale en transport en commun (% de déplacements) aux périodes de pointe (1986-2002) .....	18
Tableau 2.6	Nombre d'automobiles par ménage (2001-2005) .....	19
Tableau 2.7	Prévisions de population de l'Institut de la statistique pour la ville de Gatineau et les MRC de l'Outaouais 2006-2031 .....	20
Tableau 2.8	Projection de population et d'emplois dans la grande région d'Ottawa-Gatineau 2006-2031 .....	20
Tableau 3.1	Évolution des parts modales du transport en commun à certaines lignes écrans .....	24
Tableau 5.1	Synthèse des investissements .....	72

## LISTE DES FIGURES

Figure 1.1	Le territoire de desserte de la STO.....	2
Figure 1.2	Total des déplacements offerts par le service de transport adapté de la STO (2010) .....	3
Figure 1.3	Sources de revenus de la STO (2010) .....	3
Figure 1.4	Affectation des dépenses (2010) .....	3
Figure 1.5	Réseau routier existant et projeté.....	7
Figure 2.1	Évolution du nombre de kilomètres de voies réservées aux autobus de la STO.....	9
Figure 2.2	Évolution du nombre de places dans les parcs-o-bus de la STO.....	9
Figure 2.3	Occupation des parcs-o-bus dans Gatineau.....	11
Figure 2.4	Localisation des voies réservées et des parcs-o-bus.....	12
Figure 2.5	Évolution du nombre d'autobus de la STO .....	13
Figure 2.6	Évolution des heures de service de transport en commun de la STO.....	13
Figure 2.7	Évolution de l'achalandage selon les mois de l'année, en Outaouais 2006-2011 .....	15
Figure 2.8	Évolution du nombre des passagers transportés annuellement et de la population desservie (1994-2010).....	16
Figure 2.9	Évolution de l'achalandage du transport adapté en Outaouais 2008-2011 et du nombre d'admissions 2010-2011 .....	17
Figure 2.10	Modes de transport utilisés pour les déplacements travail (1996-2006).....	18
Figure 3.1	Le réseau de modes alternatifs dans Gatineau.....	26



---

**Partie I**  
**Contexte et enjeux**

---



## 1.0 TOILE DE FOND DU PLAN STRATÉGIQUE

Depuis de nombreuses années, la STO est guidée par la vision énoncée dans le schéma d'aménagement de l'ancienne Communauté urbaine de l'Outaouais (CUO) ainsi que par sa mission d'entreprise. Le Plan stratégique 2005-2015, révisé en 2011, présente une occasion unique non seulement de s'ajuster à la vision développée dans le Plan stratégique 2003-2007 puis dans le Plan plus récent 2009-2014 de la Ville de Gatineau, mais aussi de bonifier la mission actuelle de la STO.

### Mission de la Société de transport de l'Outaouais

*La Société de transport de l'Outaouais a pour mission d'offrir aux résidents des municipalités de son territoire, soit la grande ville de Gatineau ainsi que Cantley et Chelsea, un système de transport en commun fiable qui répond à leurs besoins à un prix qui convienne aux usagers, aux contribuables et à ces municipalités.*

*À cette fin, la STO met l'accent sur l'écoute attentive de son milieu, sur un leadership pleinement assumé en matière de transport collectif et sur un partenariat actif dans l'aménagement, le développement, la protection de l'environnement et le rayonnement de l'Outaouais.*

*Le succès d'une telle mission repose d'abord sur l'effort concerté des élus et du personnel de la STO dont l'adhésion aux buts de l'entreprise est essentielle.*

### Mission de la ville de Gatineau

*« Guidée par ses valeurs organisationnelles et consciente de son rôle de principal centre urbain de l'Outaouais, Gatineau a pour mission première l'amélioration constante de la qualité de vie de ses citoyens et de la communauté dans un esprit de gestion responsable de toutes ses ressources et d'épanouissement d'une collectivité viable. »*

*Plan stratégique 2009-2014 de la Ville de Gatineau*

## 1.1 LA STO EN BREF

### Transport urbain

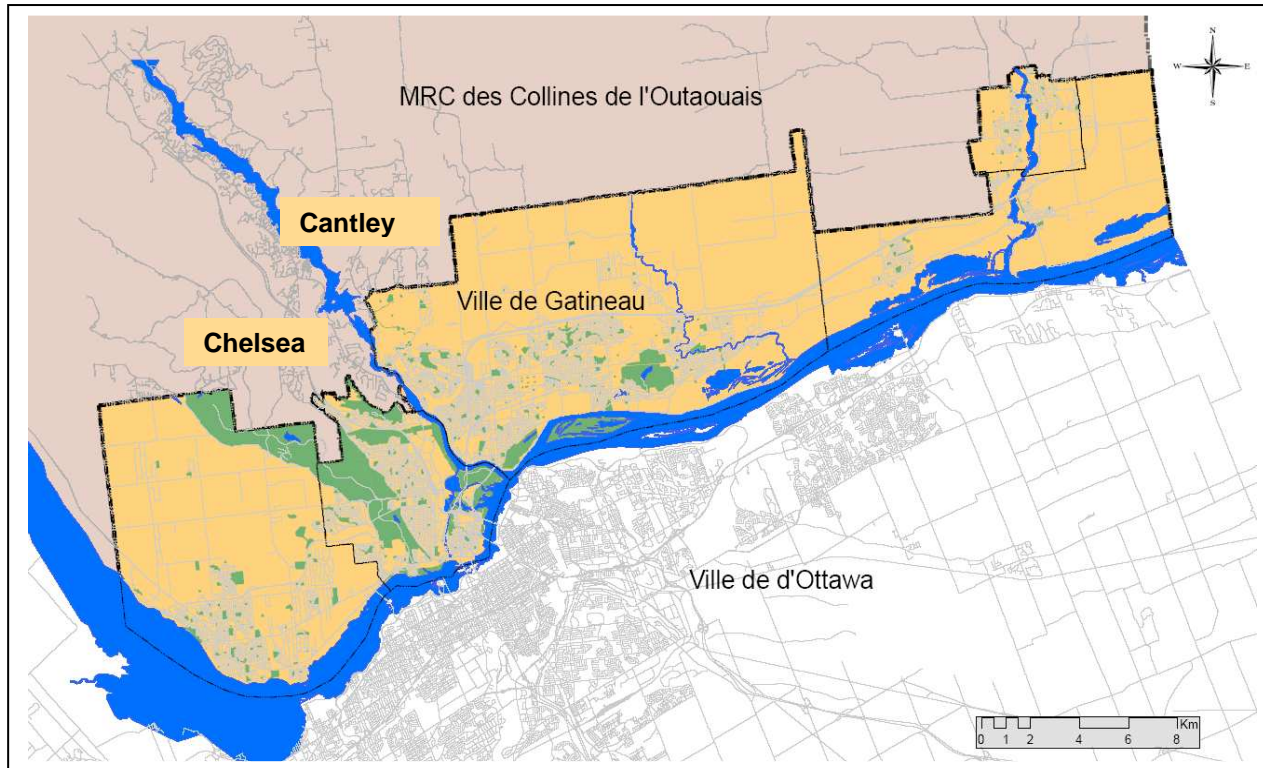
Le territoire desservi par le service de **transport en commun** de la STO est constitué de la grande ville de Gatineau ainsi que des municipalités de Cantley et de Chelsea, regroupant une population totale de plus de 270 000 habitants (2010) répartie sur une superficie de près de 600 km<sup>2</sup>. Ce territoire de desserte s'inscrit par ailleurs dans un territoire plus vaste, celui de la région de la capitale du Canada, chevauchant les provinces du Québec et de l'Ontario. La STO dessert donc aussi le marché By, la colline parlementaire et la frange nord du centre-ville d'Ottawa.

Le réseau de la STO comptait, en 2010, un total de 64 lignes d'autobus (49 lignes régulières, 13 lignes express et deux lignes interzones), dont la desserte est assurée par 302 véhicules, pour un total de 590 000 heures de service.

De plus, des mesures telles que les feux prioritaires, les dix-huit stationnements incitatifs, totalisant plus de 2 000 places, et les huit axes comportant des voies réservées d'une longueur de près de 25 km, permettent à la STO d'offrir des services plus fiables, plus rapides et plus flexibles.

Ainsi, près de 19,43 millions de passages ont été effectués à l'aide des services de la STO en 2010, une hausse de 23 % par rapport à l'année 2004.

**Figure 1.1 : Le territoire de desserte de la STO**



Durant les périodes de pointe, près de trois usagers sur quatre utilisent le transport en commun pour le motif travail. Plus du quart des usagers de la STO ne possède pas de voiture. Il faut mentionner que l'utilisateur de la STO accorde une grande importance à la fiabilité des temps de déplacements et, en particulier, au temps de déplacements en pointe.

Le profil<sup>1</sup> des **usagers du transport régulier** de la STO est le suivant :

Femmes :	53 %
Age moyen :	39 ans
Travailleurs :	73 %
Étudiants :	15 %
Revenu familial moyen :	74 000 \$
Utilisation 5 jours et + :	71 %
Utilisation depuis 10 ans et + :	39 %

### Transport adapté

La STO offre également un service de **transport adapté collectif** de porte-à-porte majoritairement par trente-et-un minibus en 2010 mais aussi par taxi adapté ou par taxi conventionnel. Ce service s'adresse aux personnes handicapées incapables d'utiliser le transport en commun régulier et est assuré par le biais d'ententes contractuelles avec des transporteurs privés.

<sup>1</sup> Sondage auprès de la population et de la clientèle de la STO, Impact Recherche Marketing et Communication, automne 2008.

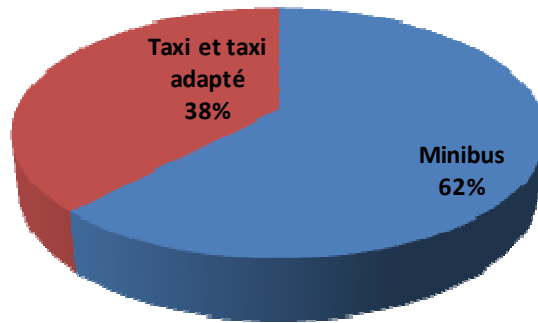


En 2010, 250 127 déplacements ont été effectués à l'aide de ce service, en hausse de 68 % par rapport à 2004.

**Figure 1.2 : Total des déplacements offerts par le service de transport adapté de la STO (2010)**

**Service de transport adapté**

Le service de transport adapté offert par la Société de transport de l'Outaouais (STO) s'adresse aux personnes handicapées au sens de la Loi et répondant aux critères d'éligibilité établis par la Politique d'admissibilité au transport adapté du ministère des Transports du Québec.



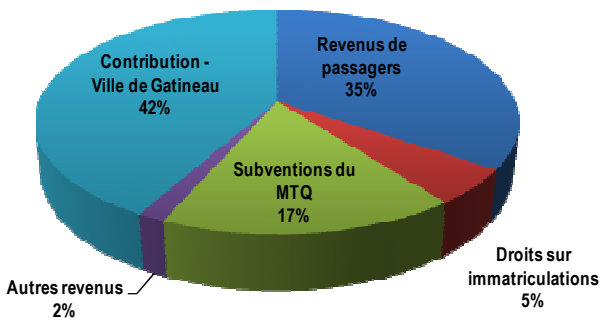
Source : Rapport d'exploitation annuel 2010

La clientèle du transport adapté comptait 3 782 usagers en 2010, soit plus de 1,4 % de l'ensemble des usagers desservis par la STO. Plus de la moitié (58 %) de cette clientèle est âgée de plus de 65 ans et plus du tiers (38 %) se déplace en fauteuil roulant.

**Ressources humaines**

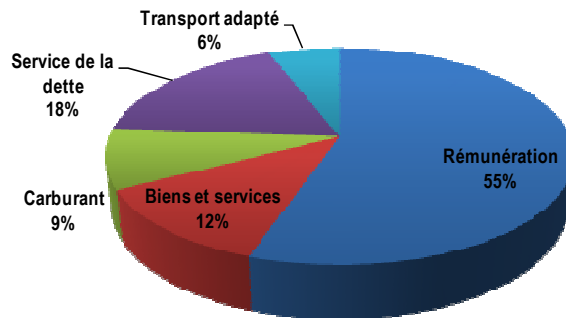
Les **ressources humaines** de la STO sont à l'origine du service de qualité offert. À la fin de 2010, la STO compte 730 employés. La grande majorité d'entre eux, soit 438 chauffeurs et 118 employés de l'entretien, assurent le service proprement dit alors que quelques 174 cadres à différents échelons, professionnels et employés de bureau assurent les services de planification, de gestion et d'opération du réseau.

**Figure 1.3 Sources de revenus de la STO (2010)<sup>1</sup>**



<sup>1</sup> Incluant le financement du transport adapté

**Figure 1.4 Affectation des dépenses (2010)**



Source : STO, Budget 2010

**Ressources financières**

Les **ressources financières** de la STO proviennent de plusieurs sources, dont la Ville de Gatineau, les usagers et le gouvernement du Québec. En 2010, le budget d'exploitation de la STO était d'un peu plus de 89 millions de dollars.

## 1.2 CONTEXTE D'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2005-2015

Le Plan stratégique de la STO doit avant tout se concevoir dans le cadre de son **contexte législatif**. Conformément à l'article 130 de la Loi sur les sociétés de transport en commun (LRQ c. S-30.01), la Société de transport de l'Outaouais (STO) doit produire « un plan stratégique de développement du transport en commun sur son territoire précisant les objectifs qu'elle poursuit, les priorités qu'elle établit et les résultats attendus. [...] Ce plan prévoit une perspective de développement du transport en commun, incluant les services adaptés aux besoins des personnes à mobilité réduite, sur une période de 10 ans pour tous les modes de transport en commun et tous les équipements et les infrastructures. Il est ajusté annuellement et révisé à tous les cinq ans ». Cette version constitue la révision à mi-terme (2011).



Le **contexte géopolitique** de la région de la capitale du Canada, à l'intérieur de laquelle se trouve le territoire de la STO, est unique. Cette région, qui chevauche les frontières du Québec et de l'Ontario, est un important lieu d'échanges et un espace touristique commun important. Cette vocation de la région implique des échanges interrives nombreux et fréquents des travailleurs et des touristes.

La région de la capitale nationale du Canada comptait en 2010 plus d'un 1,2 million d'habitants, regroupés essentiellement dans les villes d'Ottawa (environ 900 000 habitants) et de Gatineau (plus de 270 000 habitants).

À cet égard, au cours des dernières années, les politiques du gouvernement fédéral en matière de localisation des infrastructures et de ses emplois, de même que les efforts soutenus de la Commission de la capitale nationale en matière d'activités et d'événements nationaux ont contribué à multiplier ces échanges de part et d'autre de la rivière des Outaouais. Par ailleurs, le contexte économique et social de la région a également sensiblement évolué, celle-ci passant d'une région à caractère administratif gouvernemental à une économie plus diversifiée, incluant les activités de haute technologie et de tourisme.

Enfin, les regroupements municipaux des villes de l'ancienne région d'Ottawa-Carleton (ROC), pour devenir la ville d'Ottawa en 2000, et de la Communauté urbaine de l'Outaouais (CUO), pour devenir la ville de Gatineau en 2002, viennent redéfinir la dynamique urbaine à l'intérieur de la région de la capitale nationale en permettant d'envisager des liens encore plus étroits entre les deux communautés.

Le Plan stratégique de la STO s'inscrit dans un **contexte de planification** principalement lié à quatre exercices structurants de planification locale, soit le *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* déposé en 1994 et mis à jour en 2003, le *Plan stratégique 2003-2007* de la Ville de Gatineau et mis à jour pour 2009-2014, la révision du *Plan d'urbanisme* de la Ville de Gatineau ainsi que le *Programme particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville* préparé en 2009. Ces instruments de planification sont les suivants :

- Le *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* de 1994 est le fruit d'une étroite collaboration entre les principaux intervenants en transport de la région de l'Outaouais, à savoir la STO, la CUO, la Commission de la capitale nationale, le ministère

des Transports du Québec et OC Transpo. Premier plan intégré stratégique des réseaux routier et de transport en commun de l'Outaouais, ce plan a constitué une démarche avant-gardiste au Québec qui a permis de définir des objectifs et des actions stratégiques guidant le développement des transports dans cette région.

En 2003, une mise à jour des données de base de ce plan a été effectuée, de même qu'une analyse sur les prévisions et l'atteinte des objectifs définis.

Le *Plan stratégique 2003-2007 de la Ville de Gatineau* énonce les grands principes et les priorités de la Ville, principalement en matière de gestion et d'organisation de son territoire. Le Plan stratégique de la Ville vise le développement d'une organisation territoriale composée d'une « mosaïque de villages urbains » et de quartiers denses et mixtes, favorisant le développement « d'un réseau de transport offrant des choix et orienté vers le transport durable ». Adopté en 2004, le Plan présente quatre directions stratégiques desquelles découlent des stratégies, des résultats escomptés de même que des interventions privilégiées. Depuis, la Ville a mis à jour son plan stratégique qui couvre désormais la période 2009-2014. Cette dernière version fait la promotion de la mobilité durable et propose de poursuivre la voie tracée par le plan de transport intégré de 1994 en développant plutôt un plan de déplacements urbains (PDU) qui vise à décourager l'utilisation unique de l'automobile en faveur de modes actifs et collectifs ainsi que du transport en commun.

- Le *Plan d'urbanisme de la Ville de Gatineau* constitue un des instruments privilégiés de réalisation des objectifs de la Société de transport. Ceci est d'autant plus réel dans le contexte actuel où le Plan d'urbanisme redéfinit, par le biais de l'institutionnalisation des villages urbains, les pôles de développement économique de la ville et le contexte urbain dans lequel la STO opère quotidiennement. Dans le même contexte de planification territoriale et conjointement au nouveau plan d'urbanisme de la Ville, notons aussi le Schéma d'aménagement amendé en 2005 dans la mesure où ce document a, entre autres, mis à jour tous les projets d'infrastructures de transport sur le territoire de la ville de Gatineau. Suite à la fusion municipale, la création de la Commission conjointe d'aménagement de l'Outaouais, composée de la MRC des Collines-de-l'Outaouais et de la ville de Gatineau, est venue consolider l'harmonisation des outils de planification des deux entités, entre autres, en matière de transport. La ville de Gatineau entreprend en 2011 la révision de son schéma d'aménagement dont le Plan de déplacements urbains (PDU) fera partie intégrante.
- Le *Programme particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville* préparé en 2009 constitue un nouvel outil de planification qui vient orienter le Plan stratégique de la STO. Dans la démarche de planification du PPU, le centre-ville est appelé à devenir un pôle social et culturel très important. On veut notamment y favoriser les déplacements des piétons et le transport durable et y développer des pôles d'activités intégrés aux réseaux de transport.

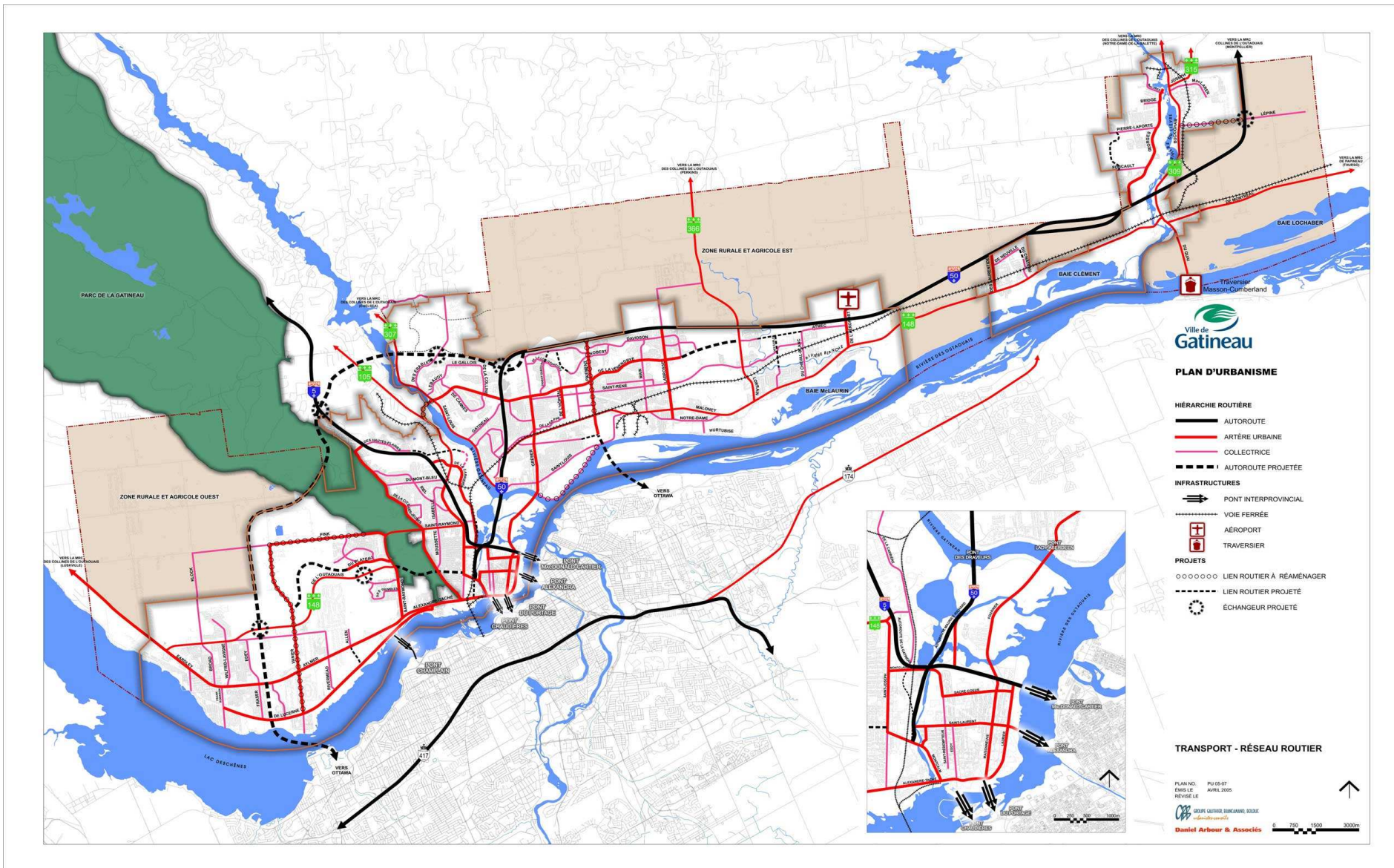
Par ailleurs, une étude importante relative à la structuration du territoire, se rajoute à ces quatre exercices de planification : l'*Étude de faisabilité d'un système de transport rapide régional et interprovincial*, réalisée en mai 2001, qui confirme les études précédentes sur le sujet et recommande de :

- Privilégier l'autobus comme moyen de transport en commun rapide dans l'Outaouais;
- Développer un site propre en provenance de l'est de l'Outaouais, sur l'emprise ferroviaire;
- Implanter un système de transport rapide;
- Desservir l'Outaouais vers les centres-villes de Hull et d'Ottawa.

Le système Rapibus, dont la construction a débuté en 2009, est prévu être mis en opération au début de 2013. Une étude de faisabilité pour l'implantation d'un corridor de transport en commun rapide dans le secteur ouest de la Ville a débuté à la fin de l'année 2010 et devrait être complétée au début de 2012. Une étude similaire est prévue pour le prolongement du Rapibus vers l'est de la Ville en 2013.

Le réseau routier, les projets et les principales infrastructures de transport dans la ville de Gatineau sont présentés à la figure 1.5. Il s'agit d'un plan extrait du Plan d'urbanisme de la Ville qui établit la hiérarchie du réseau routier.

Figure 1.5 Réseau routier existant et projeté



## 2.0 POSITIONNEMENT ACTUEL DU TRANSPORT EN COMMUN EN OUTAOUAIS

### 2.1 LES ORIENTATIONS ÉLABORÉES DANS LE PLAN INTÉGRÉ DE 1994

Le *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* de 1994 fut le fruit d'une étroite collaboration entre les principaux intervenants en transport de la région de l'Outaouais, à savoir la STO, la CUO, la Commission de la capitale nationale, le ministère des Transports du Québec et, également, OC Transpo. Premier plan intégré stratégique des réseaux routiers et de transport en commun de l'Outaouais, ce plan a constitué une démarche avant-gardiste au Québec qui a permis de définir des objectifs et des actions stratégiques guidant le développement des transports routiers et collectifs dans un esprit de transport durable.

Une des grandes distinctions du *Plan intégré* a été d'utiliser une approche stratégique de planification qui préconisait influencer la demande future en transport en commun conformément à une vision globale souhaitée de l'aménagement du territoire (celle qui est présentée au début du présent document) plutôt que d'élaborer un plan d'action fondé uniquement sur la demande tendancielle en transport.

Une mise à jour des données de base de ce plan a été effectuée en 2003 de même qu'une analyse sur les prévisions et l'atteinte des objectifs définis.

Les **objectifs spécifiques** découlant des **grandes orientations** du *Plan intégré* résulte en la série d'actions concrètes suivante :

- Assurer une bonne mobilité des personnes et des marchandises pour tous les modes;
- Optimiser l'utilisation des infrastructures de transport et minimiser la construction de nouvelles infrastructures routières;
- Favoriser des interventions et des initiatives qui offrent un haut niveau de qualité de vie;
- Assurer une cohérence entre les interventions et les initiatives des différents paliers gouvernementaux.

Dans l'attente du prochain plan de transport et de mobilité durable de la Ville de Gatineau qui sera réalisé dans la période 2011-2012, le *Plan intégré* est à ce jour le principal guide de planification des transports dans la ville de Gatineau, le plan stratégique proposé de la STO se veut une extension naturelle des grandes orientations du Plan intégré dans le secteur plus particulier du transport en commun et collectif.

Pour cette raison, les objectifs de part modale (soit la part du transport en commun par rapport à l'automobile) identifiés dans le Plan intégré de 1994 pour le moyen terme, soit l'horizon du présent Plan stratégique, et pour le long terme demeurent les mêmes aux principales lignes écrans (un point de contrôle pour le calcul de la part modale) de la ville de Gatineau.

**Tableau 2.1 Objectifs de part modale de transport en commun (Plan intégré 1994)**

Ligne écran	Part modale		Objectif	
	1991	2002	Moyen terme (2011)	Long terme (2046)
Rivière des Outaouais	20 %	27 %	30 %	40 %
Rivière Gatineau	14 %	21 %	25 %	45 %
Boulevard Saint-Raymond	26 %	28 %	30 %	45 %

## 2.2 LES GRANDES RÉALISATIONS DEPUIS 1994

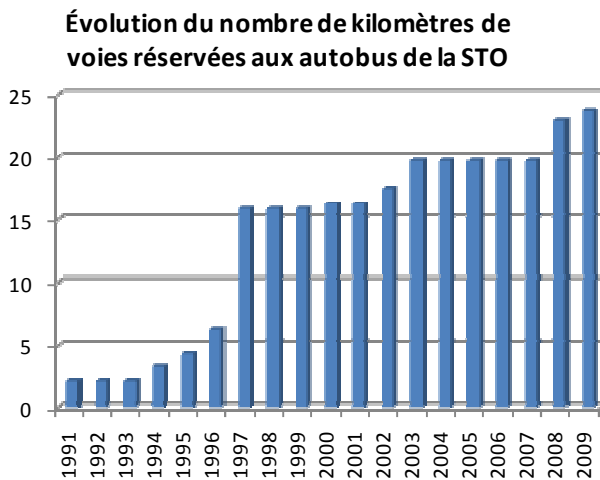
Depuis 1994, de nombreuses mesures d'amélioration de l'offre de service, reflétant fidèlement les recommandations du Plan intégré à l'intérieur des échéanciers fixés à l'époque, ont été mises en œuvre.

### 2.2.1 Mise en place d'un réseau de voies réservées et de stationnements incitatifs

La mise en place d'un réseau de voies réservées et de parcs-o-bus qui sont essentiellement des parcs de stationnements incitatifs, constitue un des éléments marquants de l'amélioration de l'offre de service de transport en commun de la STO au cours des dix dernières années. L'implantation d'un réseau de voies réservées aux autobus et au covoiturage sur huit axes stratégiques du territoire de desserte de la STO a permis d'accroître la rapidité, la régularité et la fiabilité du service. Réalisé en plusieurs étapes, le réseau de voies réservées de la STO totalise aujourd'hui 24,9 km.

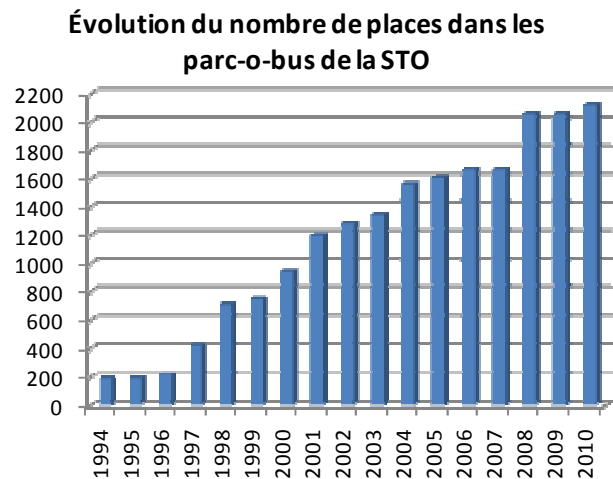


**Figure 2.1**



Source : STO, 2010.

**Figure 2.2**



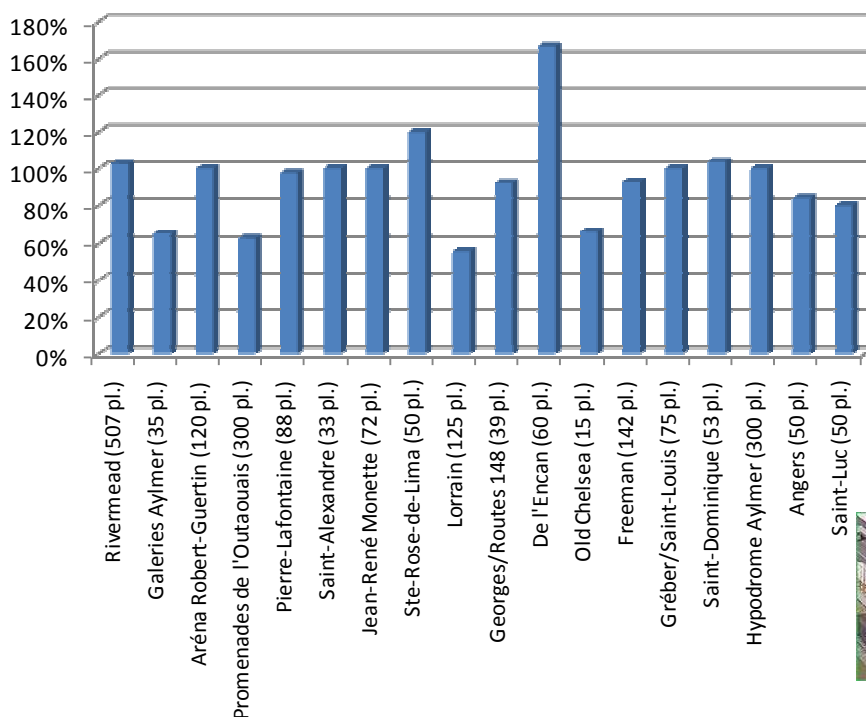
Par ailleurs, la mise en place depuis 1994 de parcs-o-bus, destinés à offrir plus de flexibilité dans le cadre de l'utilisation du transport en commun, est probablement un des facteurs qui a permis d'attirer une nouvelle clientèle au cours des dernières années. Le réseau de parcs-o-bus possède aujourd'hui 2 114 places de stationnement alors que ce nombre n'était que d'environ 200 en 1996. Ces équipements répondent à un besoin de la part des usagers du transport en commun car le taux d'occupation moyen sur l'ensemble des parcs est de l'ordre de 93 %. De plus, le taux d'occupation de certains parc-o-bus (Sainte-Rose-de-Lima et de l'Encan) est supérieur à 100 %.

**Tableau 2.2 Caractéristiques des parcs-o-bus mis en place sur le territoire de la STO**

Parc-o-bus	Secteur	Places de stationnements	Gratuit	Mise en place
Jean-René Monette	Gatineau	72	Oui	1994
Promenades de l'Outaouais (Phase A)	Gatineau	120	Avec permis	1994
Georges/Routes 148	Masson-Angers	30	Oui	1996
De l'Encan	Masson-Angers	60	Oui	1997
Rivermead (Phase A)	Aylmer	138	Oui	1997
Aréna Robert-Guertin (phase A)	Hull	50	Avec permis	1998
Pierre-Lafontaine	Gatineau	88	Avec permis	1998
Rivermead (Phase B)	Aylmer	120	Oui	1998
Ste-Rose-de-Lima	Gatineau	40	Oui	1998
Galleries Aylmer	Aylmer	35 (potentiel de 300)	Oui	1999
Old Chelsea	Chelsea	15	Oui	2000
Promenades de l'Outaouais (Phase B), 300 places au total	Gatineau	180	Avec permis	2000
Rivermead (Phase C), 507 places au total	Aylmer	249	Oui	2001
Aréna Robert-Guertin	Hull	40	Avec permis	2002
Saint-Alexandre	Gatineau	33	Avec permis	2002
Ste-Rose-de-Lima	Gatineau	10	Oui	2002
Lorrain	Gatineau	40	Oui	2003
Aréna Robert-Guertin	Hull	30	Avec permis	2003
Freeman	Hull	142	Oui	2004
Gréber/Saint-Louis	Gatineau	75	Oui	2004
Lorrain	Gatineau	40	Oui	2005
Saint-Dominique	Hull	53	Oui	2006
Hippodrome Aylmer	Aylmer	300	Oui	2008
Angers	Masson-Angers	50	Oui	2008
Lorrain	Gatineau	45	Oui	2008
Georges/Routes 148	Masson-Angers	9	Oui	2010
Saint-Luc	Masson-Angers	50	Oui	2010
<b>Total:</b>		<b>2 114</b>		
Des Allumettières	Aylmer	119	Oui	2011
Rapibus (Lorrain, Labrosse, La Gappe)	Gatineau	709	Oui	2013
<b>Potentiel:</b>		<b>3 221</b>		

Source : STO, 2010



**Figure 2.3 Occupation des parcs-o-bus dans Gatineau****Futurs parcs-o-bus**

Trois nouveaux parcs-o-bus, totalisant 988 places, sont prévus dans le cadre du projet Rapibus : Lorrain (250 places), Labrosse (573 places) et La Gappe (165 places).

**Tableau 2.3 Caractéristiques des voies réservées mises en place sur le territoire de la STO**

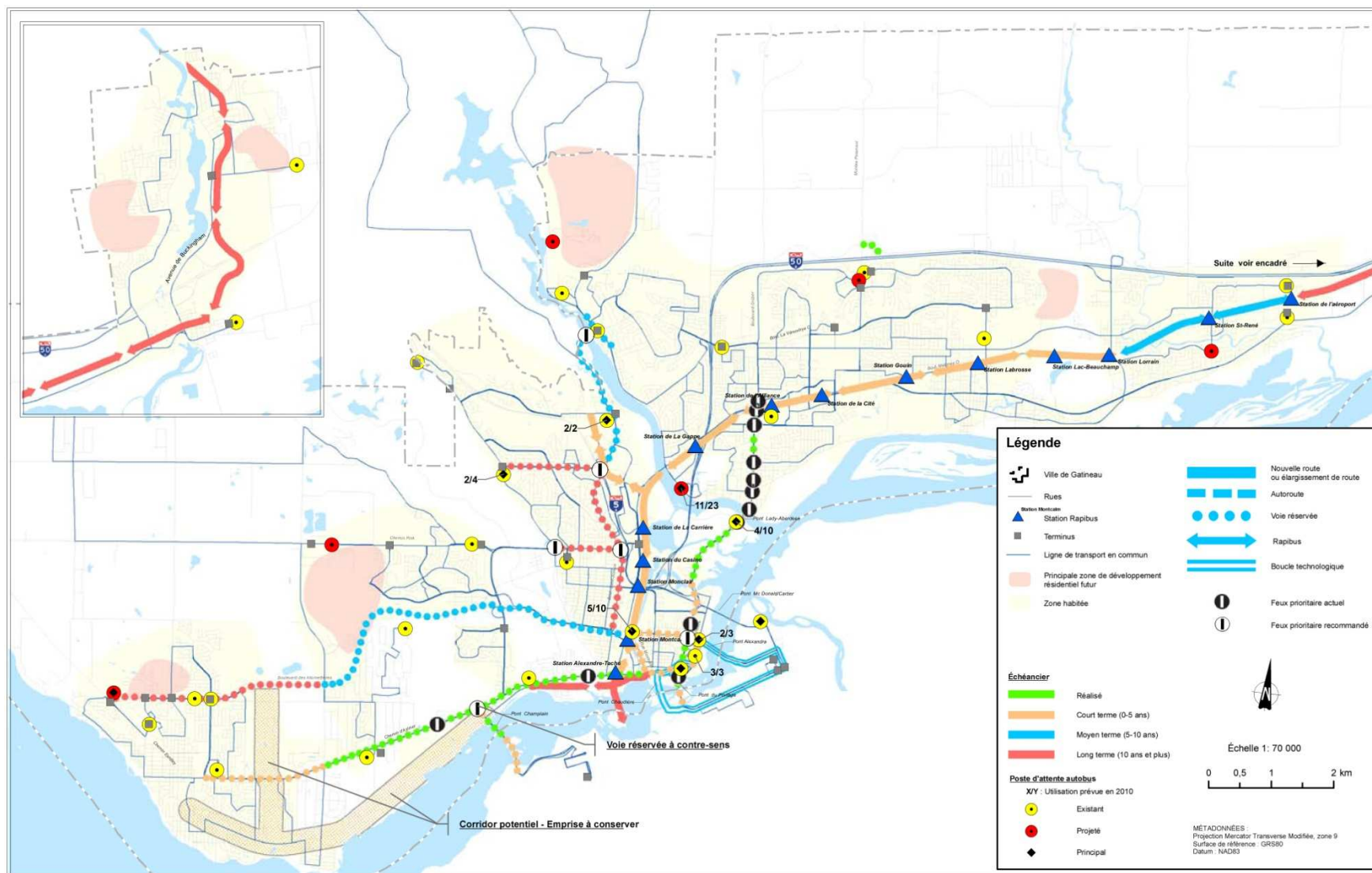
Voie réservée	Secteur	Longueur (km)	Type	Heures d'opération	Mise en place
Boulevard Maisonneuve	Hull	2,7	3 passagers et +	6h-9h / 15h-18h	1991
Boulevard Alexandre-Taché	Hull	2,5	3 passagers et +	24 heures	1994
Pont Portage	Hull	1,2	3 passagers et +	24 heures	1995
Boulevard Gréber	Gatineau	3,2	3 passagers et +	6h-9h / 15h-18h	1996/2000/2008
Boulevard Fournier	Hull	3,2	3 passagers et +	6h-9h / 15h-18h	1996/2003/2008
Chemin d'Aylmer	Aylmer	9,6	3 passagers et +	6h-9h / 15h-18h	1997
Pont Champlain (voie centrale réversible) <sup>1</sup>	Aylmer	1,2	2 passagers et +	6h-9h / 15h-18h	2002
Boulevard Alexandre-Taché (voie centrale)	Hull	0,8	3 passagers et +	6h-9h	2003
A-50, sortie montée Paiement	Gatineau	0,5	Autobus seulement	6h-9h	2009
<b>Total:</b>		<b>24,9</b>			

Source : STO, 2010.

<sup>1)</sup> Voie réservée du pont Champlain a été réalisée par la CCN

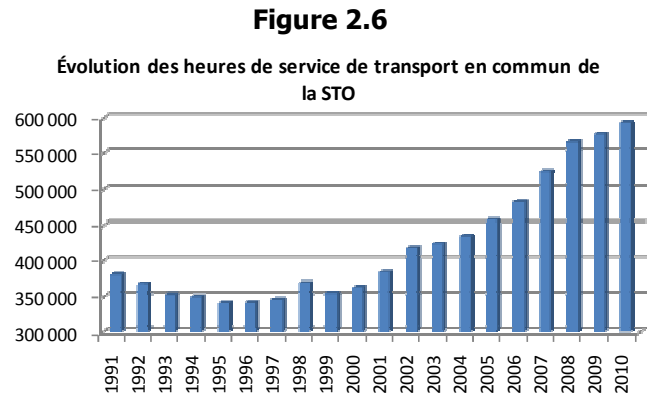
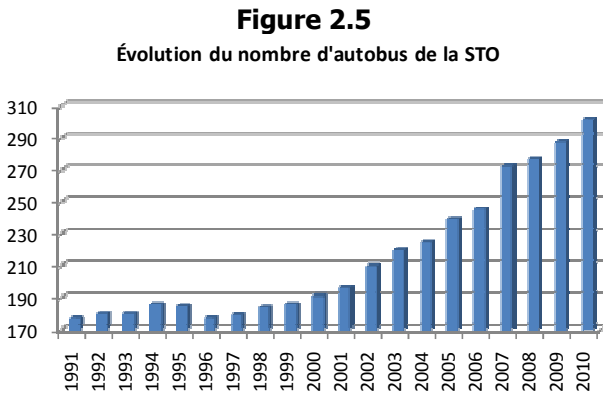
La figure à la page suivante montre la localisation et les principales caractéristiques du réseau de voies réservées et de parcs-o-bus de la STO sur son territoire de desserte.

Figure 2.4 : Localisation des voies réservées et des parcs-o-bus



### 2.2.2 Augmentation du parc autobus et des heures de service

L'amélioration de l'offre de transport en commun s'est notamment traduite par la hausse du nombre de véhicules utilisés. Entre 1991 et 2010, le nombre d'autobus de la STO est ainsi passé de 177 à 302, dont 175 sont des autobus à plancher bas conçus pour assurer un plus grand confort à l'ensemble de la clientèle, notamment à la clientèle âgée et à mobilité réduite (figure 2.5). Parallèlement, le nombre d'heures de service a augmenté de moitié (+48 %) au cours des neuf dernières années après avoir connu des baisses successives ou plafonné entre 1991 et 2001.



Source : Rapports annuels 1991 à 2010.

### 2.2.3 Amélioration des outils de communication avec la clientèle et de gestion du réseau

La STO met à la disposition de ses usagers des *sources d'information variées* sur les différents services offerts par la STO.

**Tableau 2.4 Outils de renseignements sur les services offerts par la STO**

<b>Le Plani-Bus</b>	Le planificateur de déplacements de la STO est un outil interactif qui permet de planifier un itinéraire en transport en commun sur le réseau de la STO et d'OC Transpo, en choisissant un point de départ, un point d'arrivée et en spécifiant certains détails, comme l'heure de départ.
<b>Le Guide de l'utilisateur</b>	Ce livret regroupe les parcours et les horaires de toutes les lignes d'autobus, la carte du réseau ainsi que tout ce qu'il faut savoir sur le réseau de transport en commun de la STO.
<b>Le site Internet</b>	Outil d'information complet comprenant des engins de recherche performants qui permettent de répondre à tous les besoins en déplacement sur le réseau. Il contient une foule de renseignements utiles et diversifiés.
<b>Le Service des renseignements</b>	Des préposés aux renseignements sont disponibles pour aider les usagers à planifier leurs déplacements, pour répondre aux questions ou recevoir les commentaires et suggestions.

<b>Les points de service STO (Les Promenades, Galeries Aylmer et STO)</b>	Trois points de services offrent aux usagers la possibilité de se faire émettre une carte à puce personnalisée, d'acheter un titre de transport ou encore de se renseigner sur les services de la STO.
<b>Les panneaux Info Plus</b>	Installés à des endroits stratégiques sur le réseau, le système Info Plus permet d'obtenir en temps réel les heures de passage des deux prochains autobus de toutes les lignes d'autobus desservant cet arrêt. Info Plus affiche sur un panneau lumineux l'avance ou le retard de l'autobus sur l'horaire planifié. Grâce à une zone de texte variable, il permet également d'émettre des messages afin d'informer les usagers des motifs des changements aux horaires.
<b>Le service Infobus</b>	Ce service téléphonique automatisé permet aux usagers de connaître avec précision l'heure d'arrivée des deux prochains autobus à un arrêt.
<b>L'Avis aux usagers</b>	Publié plusieurs fois par année, ce dépliant est un complément au Guide de l'usager. Il contient de l'information générale et ponctuelle sur la STO. On y retrouve principalement les modifications apportées sur le réseau, les concours et les promotions en cours, etc.
<b>La carte du réseau / les modules d'affichage</b>	La carte du réseau est affichée dans certains abribus sur le réseau. Elle présente une vue d'ensemble de tous les parcours et les points de correspondance. Les modules d'affichage situés aux arrêts d'autobus achalandés sur les principales artères du réseau contiennent les heures de passage des lignes.

Par ailleurs, depuis de nombreuses années, la STO s'est démarquée en étant un leader dans l'utilisation des **outils informatiques**, autant pour les chauffeurs que pour les usagers, qui ont permis d'augmenter la qualité de service. On note entre autres :

- Système de localisation automatique des autobus sur le réseau (Sagepas);
- Système d'organisation du service à rendre – organisation des pièces de travail des chauffeurs (HASTUS);
- Système informatisé de l'entretien des véhicules (SIEV);
- Système informatisé de validation des titres – système de la carte à puce (SIVT);
- Système d'organisation du service pour le transport adapté (Trapèze).

La STO est aussi reconnue pour ses **programmes de fidélisation de la clientèle et de pénétration du marché**. L'amélioration de l'offre de service se traduit également par l'instauration par la STO de différentes mesures qui permettent la promotion du transport en commun sur le territoire. Par exemple, l'implantation de la carte à puce de la STO à la fin des années 1990, qui sera remplacée par une nouvelle génération d'équipements et carte à puce en 2011, lui permet de s'adapter plus facilement aux différents segments de sa clientèle. Aussi, la STO s'associe régulièrement aux grands événements régionaux en facilitant, souvent gratuitement, l'utilisation du transport en commun.



Enfin, d'autres initiatives assurent une plus **grande flexibilité** pour les usagers du transport en commun, notamment :

- l'abonnement d'un jour;
- l'abonnement au programme employeur;
- l'abonnement au prélèvement bancaire automatique;
- l'abonnement au forfait Cam-Puce (par prélèvement bancaire automatique); cette dernière initiative du programme de fidélisation de la clientèle mettant à profit la technologie de la carte à puce a notamment valu à la STO de se voir décerner le Prix de l'Innovation pour entreprises de l'Association canadienne du transport urbain (ACTU);
- la formation des chauffeurs dans le cadre du programme ambassadeur;
- par différentes associations avec des organismes à but non lucratif (ex. : Communauto).

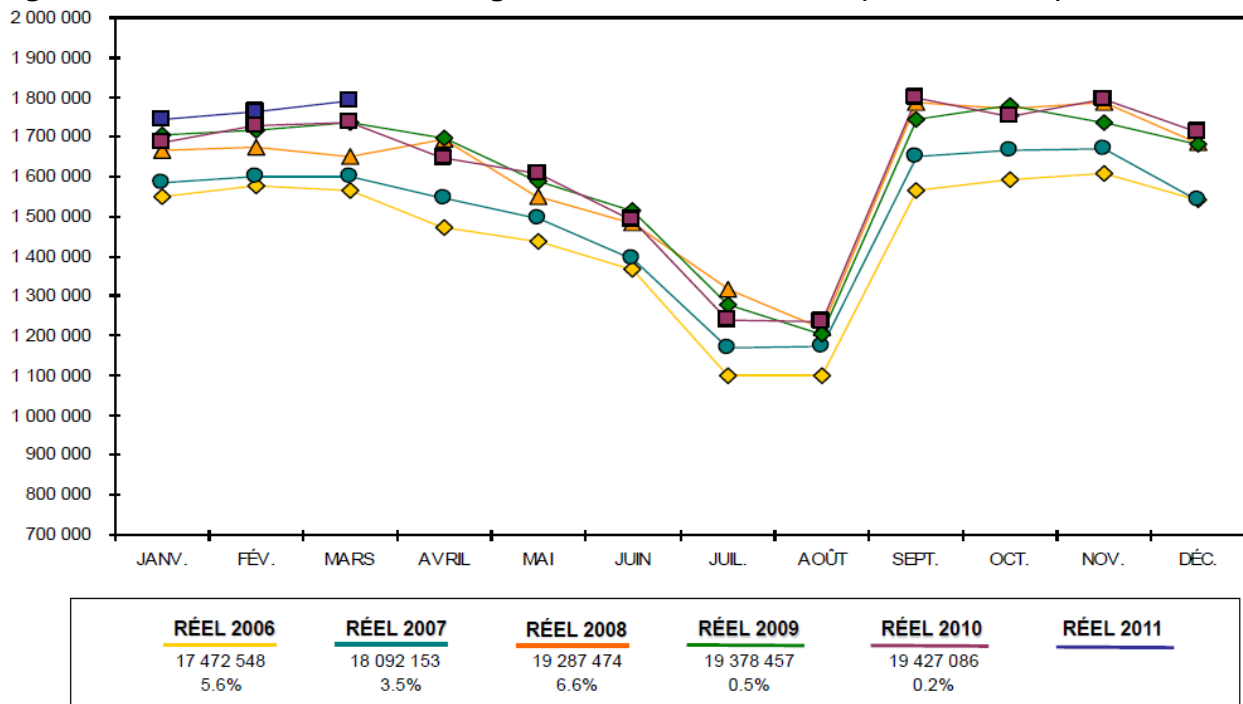
### 2.3 MARCHÉ DES DÉPLACEMENTS DES PERSONNES SUR LE TERRITOIRE DE DESSERTE DE LA STO

La mobilité des personnes sur le territoire de la ville de Gatineau se caractérise principalement par l'achalandage du transport en commun et le taux de motorisation des ménages.

#### 2.3.1 Évolution de l'achalandage

Créée en 1971, la Commission de transport de la communauté régionale de l'Outaouais (CTCRO), reprend le service du transport en commun en Outaouais assuré auparavant par l'entreprise privée. À ce moment, la CTCRO desservait environ 2,5 millions d'usagers du transport en commun.

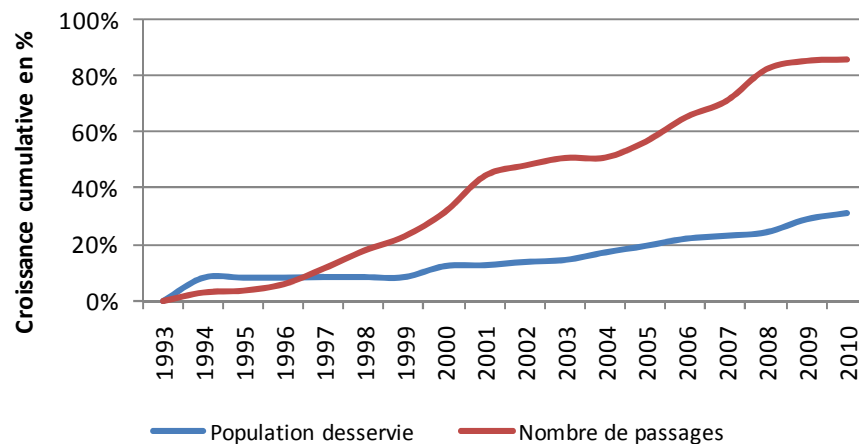
**Figure 2.7 Évolution de l'achalandage selon les mois de l'année, en Outaouais, 2006-2011**



Au cours des vingt-cinq dernières années, après avoir connu une période de perte d'achalandage puis une reprise importante depuis 1992, la croissance du nombre de déplacements annuels demeure encore positive. Le graphique ci-dessus montre l'évolution de l'achalandage par période d'un mois depuis 2006. On constate que les périodes de fréquentation du transport en commun sont constantes mais que l'achalandage pour chacune de ces périodes est constamment en croissance d'année en année.

Le graphique ci-dessous montre que l'évolution de l'achalandage du service STO est beaucoup plus importante que l'évolution de la population desservie dans la région de Gatineau. C'est une indication que la croissance de l'achalandage peut être attribuée à d'autres facteurs, telles l'implantation des voies réservées et des parcs-o-bus ainsi que des autres mesures améliorant la qualité du service.

**Figure 2.8 Évolution du nombre de passagers transportés annuellement et de la population desservie (1994-2010)**



Source : Rapport annuel 1994-2010

Ce fait est important dans la mesure où il démontre que la STO a réussi à conserver et à accroître sa part modale du transport en commun malgré l'engouement continu des citoyens pour les véhicules automobiles. En résumé, l'évolution de l'achalandage de la STO au cours des vingt dernières années a été marquée par deux grandes périodes - une période de diminution constante de l'achalandage entre 1984 et 1992 (-18,3 %) et une période de hausse continue de l'achalandage entre 1992 et 2010 de plus de 86 %. Encore une fois, les mesures préconisées par le Plan intégré ont eu des effets importants sur ce succès.

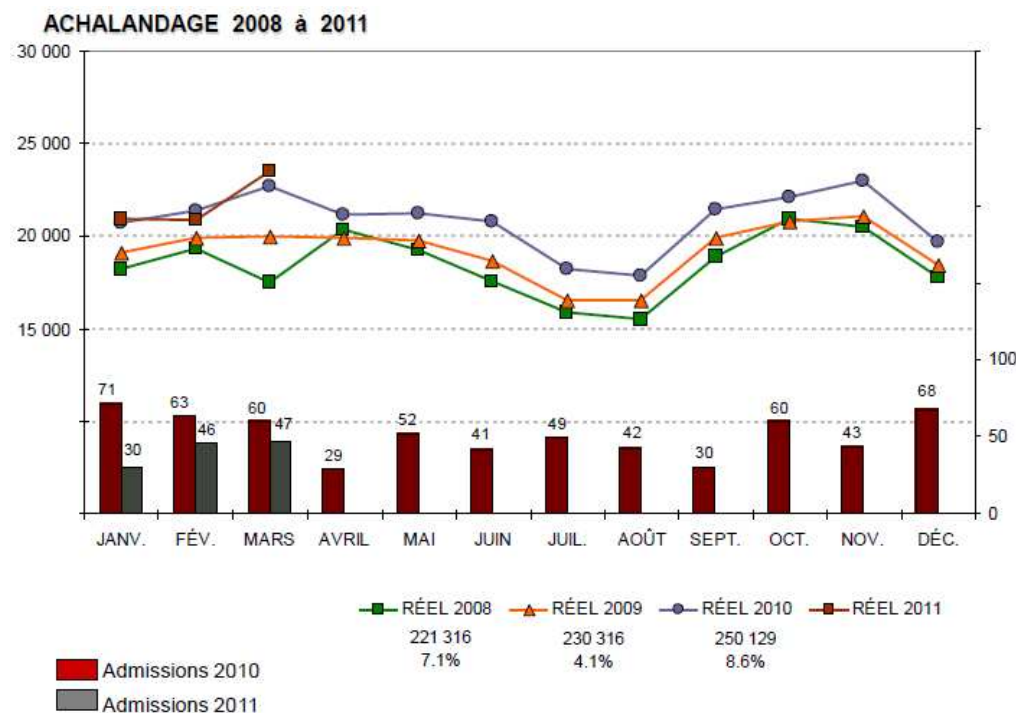
En 2009, près de 19,38 millions de passages en transport en commun ont été effectués par les citoyens, une hausse de 0,5 % par rapport à l'année précédente. En 2010, la STO a enregistré un total de 19,43 millions de passages, une hausse de 0,2 % par rapport à 2009. Durant cette période, la population de la région a cru d'environ 2 % par année.

Notons que la configuration actuelle du réseau de transport en commun de la STO, favorisant une concentration de la desserte des centres-villes régionaux de Gatineau et Ottawa, assure une desserte efficace en périodes de pointe, ce qui se traduit par des niveaux d'achalandage importants. D'autres parties du territoire de la STO, où la demande de transport en commun est estimée plus faible, ont toutefois accès à des services limités, et ce, même en périodes de

pointe. C'est le cas notamment des déplacements qui s'inscrivent dans un axe est-ouest sur le territoire desservi par la STO.

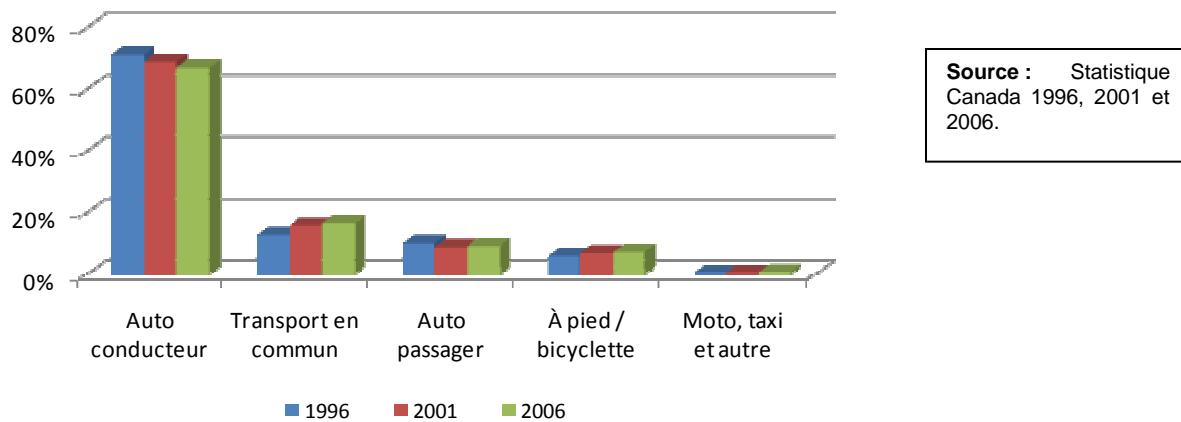
De la même façon, l'évolution de l'achalandage du transport adapté est lui aussi en croissance. On remarque dans le graphique suivant qu'en plus d'être en croissance d'une année à l'autre, la fréquentation du transport adapté est constante sur une base mensuelle.

**Figure 2.9 Évolution de l'achalandage du transport adapté en Outaouais 2008-2011 et du nombre d'admissions 2010-2011**



### 2.3.2 Une utilisation grandissante du transport en commun à Gatineau

L'analyse des données de Statistique Canada de 1996, 2001 et 2006 sur le mode de transport pour les **déplacements travail** démontre une utilisation grandissante du transport en commun au détriment de l'automobile. À l'échelle de la ville de Gatineau, les déplacements pour motif travail par transport en commun ont fait des gains (+3 % entre 1996 et 2001 et +1 % entre 2001 et 2006), alors que les déplacements auto conducteur ont diminué de 2 % entre 1996 et 2001 et de 2 % entre 2001 et 2006 et les déplacements auto passagers ont diminué de 1 % entre 1996 et 2006.

**Figure 2.10 Modes de transport utilisés pour les déplacements travail (1996-2006)**


Source : Statistique Canada 1996, 2001 et 2006.

Les **parts modales du transport en commun aux lignes écrans** du boulevard St-Raymond (anciennement chemin de la Montagne) (28 % le matin et 32 % l'après-midi), de la rivière des Outaouais (27 % le matin et 24 % l'après-midi) et de la rivière Gatineau (21 % le matin et 17 % l'après-midi) sont celles qui sont les plus importantes et qui ont connu un essor remarquable entre 1995 et 2002. De telles performances peuvent certainement être attribuées à la mise en place de mesures préférentielles le long des axes nord-sud (boulevards Gréber, Fournier et Maisonneuve) et est-ouest (chemin d'Aylmer et boulevard Alexandre-Taché), à la densification des secteurs résidentiels situés à l'ouest du Parc de la Gatineau (Le Plateau) ainsi que ceux du secteur de Gatineau. Les parcs-o-bus implantés depuis 1994 ont aussi grandement contribué à l'achalandage du transport en commun entre 1995 et 2002 et à l'importante croissance de la part modale. Le tableau ci-dessous montre clairement cette évolution positive.

**Tableau 2.5 Évolution de la part modale en transport en commun (% de déplacements) aux heures de pointe (1986-2002)**

Ligne-écran	Le matin <sup>(1)</sup>				L'après-midi <sup>(1)</sup>			
	1986	1991	1995	2002	1986	1991	1995	2002
Rivière des Outaouais (2 à 4)	19 %	20 %	14 %	27 %	17 %	19 %	21 %	24 %
St-Raymond (62)	26 %	n.d.	21 %	28 %	27 %	n.d.	25 %	32 %
Rivière Gatineau (65)	18 %	14 %	9 %	21 %	19 %	16 %	6 %	17 %

<sup>1</sup>Part modale durant l'heure de pointe

Source : Mise à jour du Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun, 2003.

### 2.3.3 Motorisation des ménages

Alors que le taux de possession automobile était globalement stable sur le territoire de la ville de Gatineau entre 1986 et 2001 (+1 % entre 1986 et 1995 et -0,6 % entre 1996 et 2001), la motorisation a crû de 24 % entre 2001 et 2005 (tableau 2.6). Tous les secteurs urbains sont touchés par cette augmentation. Ainsi, les ménages de Gatineau comptent aujourd'hui en moyenne 1,4 automobile.



**Tableau 2.6 Nombre d'automobiles par ménage (2001-2005)**

Ville et secteurs urbains (anciennes villes de la CUO)	2001			2005			Variation 1996-2001	Variation 2001-2005
	Nombre de véhicules	Nombre de ménages	Nombre moyen d'autos par ménage	Nombre de véhicules	Nombre de ménages	Nombre moyen d'autos par ménage		
Buckingham/M-Angers	10 814	8 345	1,30	15 790	9 410	1,68	8,0 %	29,5%
Gatineau	51 052	40 259	1,27	62 400	41 260	1,51	-1,5 %	19,3%
Hull	28 559	32 189	0,89	41 430	35 400	1,17	-2,1 %	31,9%
Aylmer	17 269	13 331	1,30	22 880	14 340	1,60	0,2 %	23,2%
Ville de Gatineau	107 694	94 124	1,14	142 500	100 410	1,42	-0,6 %	24,0%

Source : Mise à jour du Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun, 2003 et Enquête OD 2001 et 2005.

## 2.4 DONNÉES SOCIO-DÉMOGRAPHIQUES SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER LA DEMANDE EN TRANSPORT COLLECTIF

Les *prévisions démographiques* de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) annoncent la poursuite de la croissance de la population desservie par les services de transport en commun de la STO, au moins jusqu'en 2031. La croissance de la population pour les années à venir sera toutefois légèrement plus faible que celle observée au cours des quinze dernières années (1991-2006) alors que l'augmentation a été de l'ordre de 20 %, soit en moyenne 1,2 % d'augmentation annuelle. Dans le cas de la ville de Gatineau<sup>2</sup>, principale constituante du territoire desservi par la STO, celle-ci verra sa population augmenter de 25 % entre 2006 et 2031, soit une augmentation annuelle moyenne de 0,9 %.

Dans l'optique du vieillissement de la population, la STO prévoit devoir adapter ses services à un nombre croissant d'une clientèle à mobilité réduite. Déjà, la STO a créé un certain nombre de lignes communautaires ou plus adaptées aux besoins de clientèles spécifiques et s'est dotée d'un plan d'accessibilité au transport en commun pour les personnes handicapées et à mobilité réduite (2009).

Fait à noter, les prévisions démographiques de l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) pour la ville de Gatineau sont les mêmes que celles du ministère de la santé et des services sociaux pour les territoires des CLSC.

Dans un sondage effectué par Leger Marketing en 2010 pour la Ville de Gatineau, le transport en commun est la deuxième priorité, en ordre d'importance, identifiée par les citoyens pour améliorer leur qualité de vie au cours des cinq prochaines années.

<sup>2</sup> Note : Un profil sociodémographique détaillé complet du territoire de desserte de la STO a été réalisé dans le cadre de l'étude intitulée *Mise à jour du Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* (décembre 2003).

**Tableau 2.7 Prévisions de population de l'Institut de la statistique du Québec pour la ville de Gatineau et les MRC de l'Outaouais 2006-2031**

	Population 2006	Population 2031	Variation 2006-2031
Les Collines-de-l'Outaouais	42 512	55 157	29,7%
Gatineau	244 707	305 918	25,0%
Papineau	21 962	26 969	22,8%
Pontiac	14 762	16 084	9,0%
La Vallée-de-la-Gatineau	20 922	22 441	7,3%
<b>Outaouais</b>	<b>344 865</b>	<b>426 569</b>	<b>23,7%</b>

Source : Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2006-2031, Institut de la statistique du Québec, 2009.

Quant aux villes de Cantley et de Chelsea, ces territoires ont connu des taux de croissance plus élevés que Gatineau au cours des dix à quinze dernières années. La croissance de la population devrait être relativement importante en terme relatif dans la ville de Cantley, puisque l'ISQ prévoit une augmentation de la population de 54 % entre 2009 et 2024. Par contre, la population de Chelsea devrait légèrement diminuer (-7 %) pendant cette même période. Cependant, il est important de noter que les terrains desservis par les services municipaux sont peu nombreux dans ces municipalités.

En ce qui concerne *l'évolution des emplois*<sup>3</sup>, deux facteurs ont principalement influencé l'évolution de l'emploi à Gatineau au cours des dernières années. D'une part, l'emploi à Gatineau a été influencé par les politiques du gouvernement fédéral en matière de localisation des infrastructures et de ses emplois et les efforts soutenus de la Commission de la capitale nationale en matière d'activités et d'événements nationaux. D'autre part, il a également bénéficié d'un contexte économique et social qui a sensiblement évolué, cette région à caractère administratif gouvernemental se transformant en une économie plus diversifiée incluant les activités de haute technologie et de tourisme.

Les prévisions de population et d'emploi de la ville d'Ottawa pour la grande région d'Ottawa-Gatineau (tableau 2.8) font état d'une augmentation de 36 % des emplois entre 2006 et 2031, soit une augmentation légèrement supérieure à l'augmentation de la population de 33 % entre 2006 et 2031.

**Tableau 2.8 Projection de population et d'emplois dans la grande région d'Ottawa-Gatineau 2006-2031**

	2001	2006	2011	2016	2021	2026	2031	Variation 2006-2031
Population	1 205 200	1 307 100	1 385 000	1 472 400	1 561 600	1 650 300	1 733 800	33 %
Logements	454 800	525 000	566 200	611 300	656 200	698 500	737 400	40 %
Emplois	n.d.	742 700	807 600	863 500	914 800	962 400	1 008 300	36 %

Source : Ville d'Ottawa, 2010.

<sup>3</sup> Mise à jour du Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun, Rapport synthèse final, 2003.

## 2.5 PERSPECTIVES D'AVENIR

Les perspectives d'avenir pour la STO sont prometteuses. La population desservie par le service de la STO croît constamment depuis plusieurs années et connaît même une croissance importante par rapport aux autres villes du Québec.

À tout le moins, comme montré précédemment, l'achalandage prévu de la STO se maintiendra proportionnel à la croissance de la population comme par les années passées. Par ailleurs, la possession automobile dans la région de l'Outaouais continue elle aussi de croître proportionnellement à la population, les statistiques démontrent que le taux de motorisation par ménage enregistre une augmentation dans tous les secteurs de Gatineau.

Les réalisations de la STO tels l'implantation de parcs-o-bus et de voies réservées, du système Rapibus, de modes de paiement innovateurs et d'une qualité généralement accrue du service permettent d'envisager non seulement une croissance importante de l'achalandage d'ici dix ans mais aussi des gains appréciables sur le taux de motorisation. Enfin, les objectifs de tous les paliers gouvernementaux en matière de réduction des gaz à effet de serre (GES) permettent d'envisager une sensibilisation continue de la population pour le développement durable en général et pour le transport durable en particulier.

Dans ce contexte, la projection de l'achalandage d'ici 2015 peut être raisonnablement optimiste. En effet, compte tenu de la relative stabilité de la croissance du nombre de déplacements en transport en commun per capita qui était de 58 en 2000, 63,5 en 2001, 64,5 en 2002 et 66 en 2005, il est raisonnable d'évaluer une croissance semblable pour au moins les cinq à dix prochaines années. Cette hypothèse permettrait d'envisager que ce ratio atteindrait environ 81 déplacements en transport en commun per capita par année d'ici 2015, soit environ 22 millions de déplacements pour une population desservie estimée à plus de 270 000 personnes en 2015. Ce nombre inclut l'augmentation de l'achalandage attribuée à l'introduction du système Rapibus à l'horizon 2012. Cette croissance aura donc des effets importants sur le parc d'autobus et les effectifs de la STO qui devront s'ajuster à cette nouvelle demande pour le transport en commun.

### 3.0 LES GRANDS ENJEUX DU PLAN STRATÉGIQUE

Par définition, le Plan stratégique a pour vocation d'envisager l'avenir le plus prometteur pour le transport en commun et collectif dans la région. Pour cela, il doit aborder de front les enjeux qui ressortent de l'analyse des grandes tendances contemporaines en matière de planification des transports et de l'aménagement du territoire. Les cinq grands enjeux qui ont été identifiés sont décrits dans les paragraphes qui suivent.

#### 3.1 LA QUALITÉ DU SERVICE

La qualité du service est à la base du succès et de la croissance de l'achalandage. Pour être **compétitif** par rapport à l'automobile, il faut que le transport en commun devienne très performant en termes de qualité de son service. Ce terme à lui seul présente de nombreuses facettes dont la fréquence et la fiabilité du service, toutes les questions relatives au confort des usagers aux stations et dans l'autobus et ainsi qu'à l'information sur le service.

À l'heure actuelle, le succès du service existant, les prévisions de croissance de la population, même conservatrices, les nouveaux objectifs des politiques de **développement durable**, notamment les accords du Protocole de Kyoto, ainsi que les nouvelles ententes avec le gouvernement fédéral permettent de croire que les tendances favorables au transport en commun se poursuivront dans le moyen à long terme. Dans ce contexte, le développement continu de la qualité du service de transport en commun de la STO devrait se poursuivre sans relâche afin de profiter des tendances contemporaines favorables à l'épanouissement du transport durable en général et du transport en commun en particulier. Le Plan d'action 2011-2020 sur les véhicules électriques du gouvernement du Québec prévoit apporter un appui accentué aux organismes de transport collectif dans leur virage à l'électricité. La STO planifie à court terme préparer un plan pour l'électrification de sa flotte afin d'atteindre les objectifs du gouvernement qui visent à ce que 95 % des déplacements sur le réseau québécois de transport collectif recourent à l'électricité d'ici 2030. Également, la Politique québécoise de transport collectif 2007-2011 vise à augmenter l'offre de service de transport collectif et son achalandage sur l'ensemble du territoire québécois.

La qualité du service est aussi grandement influencée par l'évolution du **profil socioéconomique** de la population de Gatineau et de sa région. Au cours des prochaines années, le service devra s'adapter à une population vieillissante dont la mobilité sera non seulement réduite, mais dont les habitudes de déplacements seront aussi différentes de celles des travailleurs qui, par ailleurs, devront aussi être accommodés. Il faudra soutenir et favoriser **l'augmentation de l'achalandage** du transport régulier et adapté. Le service Rapibus prévu à court terme sera certainement l'un des piliers de cet objectif. Les personnes âgées de demain auront eu une voiture toute leur vie et seront très exigeantes sur la qualité des services offerts.

De plus, la présence d'un système de transport collectif fiable, abordable, accessible et attrayant est d'autant plus importante pour tous les citoyens qui ne désirent pas d'automobile ou qui n'y ont pas accès (les ménages à faible revenu, les étudiants, les personnes handicapées et à mobilité réduite). La mobilité d'un individu est garante de son inclusion sociale.

#### 3.2 LA COMPLÉMENTARITÉ ENTRE LE TRANSPORT DURABLE ET L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE

L'aménagement du territoire et la planification des transports s'influencent mutuellement. Cette relation aménagement-transport doit être reconnue et prise en compte dans la planification des

projets de transport et servir de support, notamment pour circonscrire **l'étalement urbain**, pour consolider les pôles existants et favoriser l'utilisation du transport collectif. Cette complémentarité se joue sur deux plans, à savoir celui de la planification urbaine et à celui de l'aménagement urbain.

En matière de planification urbaine, le Plan d'urbanisme de 2005 définit l'armature urbaine de Gatineau par une hiérarchisation et un positionnement de ses principaux centres de services, secteurs d'emploi et secteurs d'activités commerciales. La structure urbaine proposée est le reflet de la structure polynucléaire de la Ville. Elle vise à gérer efficacement le déploiement des activités structurantes sur le territoire (qu'il s'agisse de services gouvernementaux, d'équipements collectifs ou d'attractions touristiques), à orienter la répartition de la densité et à définir une structure commerciale équilibrée qui favorise notamment la consolidation des rues commerciales traditionnelles et des corridors existants.

Le Plan d'urbanisme définit cinq niveaux hiérarchiques de centres de services : le centre-ville, le centre d'activités, les noyaux urbains, les centres de villages et les noyaux de services de proximité. Le centre de village représente un nouveau niveau de centralité à Gatineau qui se veut le centre de services des nouvelles communautés issues des villages urbains. Cumulant les fonctions de lieu de rassemblement, lieu de commerces et services et lieu propice pour l'implantation d'équipements destinés à la communauté, le centre de village apparaît désormais comme une destination importante qui se doit d'être intégrée au réseau de transport en commun de la STO. Ce sera donc un défi important pour la STO de s'adapter à cette nouvelle façon de penser l'aménagement du territoire dans la ville.

#### Définition de la mobilité et du transport durables

La mobilité durable est un ensemble de mesures qui permettent aux membres d'une collectivité de se déplacer de façon efficace et écoresponsable. Elle comprend notamment le transport en commun, les usages collectifs des voitures, etc.

Le transport durable désigne un concept plus large d'un système qui permet aux individus et aux sociétés de répondre à leurs principaux besoins d'accès, et ce, d'une manière sécuritaire et compatible avec la santé des humains et des écosystèmes.

**Source :** Lexique de la mobilité durable, bulletin de terminologie 272, TPSGC, 2010.

En concentrant les **emplois** et les **commerces et services** en des endroits précis, la structure urbaine proposée favorise l'implantation d'une desserte en transport en commun plus performante puisque les principaux points de destinations sont connus.

Dans le but de promouvoir l'utilisation du transport en commun, la réglementation d'urbanisme de la ville de Gatineau se propose également d'intégrer des mesures d'aménagement urbain privilégiant le transport par autobus. À cette fin, la réglementation compte introduire différents niveaux d'exigences de stationnement pour les usages commerciaux et de bureaux selon leur niveau de desserte en transport en commun actuel ou potentiel. À titre d'exemple, des exigences maximales de stationnement extérieur seront définies en périphérie des stations de transport rapide desservant les principaux services gouvernementaux.

Par ailleurs, conformément à la vision de la ville de Gatineau, le prochain plan de transport de la Ville reposera sur les principes qui régissent le développement durable et plus particulièrement sur le transport durable et la mobilité active. De même, le Plan stratégique 2009-2014 de la Ville de Gatineau fait la promotion de la mobilité durable afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et des polluants atmosphériques dont le secteur des transport est responsable.

Le transport durable est une composante fondamentale du développement durable dans la mesure où il conditionne fortement les trois piliers de ce concept. Ainsi, du point de vue :

- **de l'environnement**, le transport influence la qualité de l'air, les émissions de gaz à effet de serre (GES), la consommation des espaces urbains et ruraux, les habitats fauniques et la qualité des eaux de surface.
- **de la collectivité**, le transport influence la santé des individus, la sécurité, la mobilité des citoyens et l'accès aux activités économiques et les pollutions de toute nature.
- **de l'économie**, le transport influence, entre autres, les productivités des entreprises, l'accès aux emplois et aux marchés et les coûts de la congestion routière.

La mobilité active fait référence à l'utilisation de modes de transport actifs tels que la marche et la pratique du vélo.

Le Programme particulier d'urbanisme (PPU) du centre-ville (2009) prend clairement position pour l'amélioration du transport collectif et des modes actifs dans l'aménagement du centre-ville. Cette position s'aligne avec les objectifs de la stratégie de développement de la fonction commerciale (2009) qui prévoient notamment redynamiser les artères commerciales et favoriser la complémentarité entre les pôles, les artères et les secteurs commerciaux de la ville.

### 3.3 DES INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT EN COMMUN EFFICACES

La ponctualité du service et la rapidité par rapport au même trajet en automobile détermine (avec la qualité du service) le nombre de personnes qui vont accepter de délaisser leur automobile pour effectuer leurs déplacements en transport en commun. Les infrastructures tels les voies réservées, les voies en site propre et les stationnements incitatifs sont au cœur de la ponctualité et de la rapidité du service. La planification stratégique réalisée dans le cadre du *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* a servi de cadre de référence pour les interventions en matière d'aménagement du territoire et de transport sur le territoire de la ville de Gatineau (l'ancienne Communauté urbaine de l'Outaouais) pour tous les intervenants en transport depuis 1994. L'implantation des infrastructures de ce type, recommandée dans le Plan, a eu des effets incontestablement positifs sur l'achalandage que l'on connaît aujourd'hui.

Par exemple, la STO a notamment mis en place un réseau de voies réservées et de parcs-o-bus dans le but d'améliorer son offre de service et de rencontrer les objectifs fixés en matière de **part modale de transport en commun**. Ainsi, certains des axes ciblés (notamment les axes du boulevard St-Raymond (anciennement chemin de la Montagne), de la rivière des Outaouais et de la rivière Gatineau) ont presque déjà atteint les cibles identifiées en 1994 pour l'horizon moyen terme.

**Tableau 3.1 : Évolution des parts modales du transport en commun à certaines lignes écrans**

Ligne écran	1995		2002		Objectif du Plan intégré	
	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Moyen terme	Long terme
Boulevard St-Raymond	21 %	25 %	28 %	32 %	30 %	45 %
Rivière des Outaouais	14 %	19 %	27 %	24 %	30 %	40 %
Rivière Gatineau	9 %	6 %	21 %	17 %	25 %	45 %

Source : Mise à jour du Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun, 2003

Quinze ans après l'adoption du Plan intégré, il apparaît essentiel de maintenir le cap du développement des services de transport en commun. Ce dernier permettra l'atteinte de l'objectif d'accroissement de la part modale de ce mode en périodes de pointe dans les corridors visés dans le *Plan intégré*. C'est donc une préoccupation prioritaire du Plan stratégique 2005-2015 de poursuivre les efforts en ce sens.

Pour la STO, ce développement des services passe notamment par la réalisation d'un réseau d'infrastructures composé principalement d'un **système rapide de transport en commun en site propre** permettant d'assurer des déplacements avec des temps de parcours compétitifs à l'automobile et une plus grande régularité et fiabilité des services.

D'autres infrastructures, tels des stationnements incitatifs (parcs-o-bus) ou voies réservées, devront aussi être planifiées ne serait-ce, dans certains cas, que pour desservir efficacement l'armature régionale de transport rapide. Les projets les plus probables sont identifiés dans les actions stratégiques proposées dans le présent Plan.

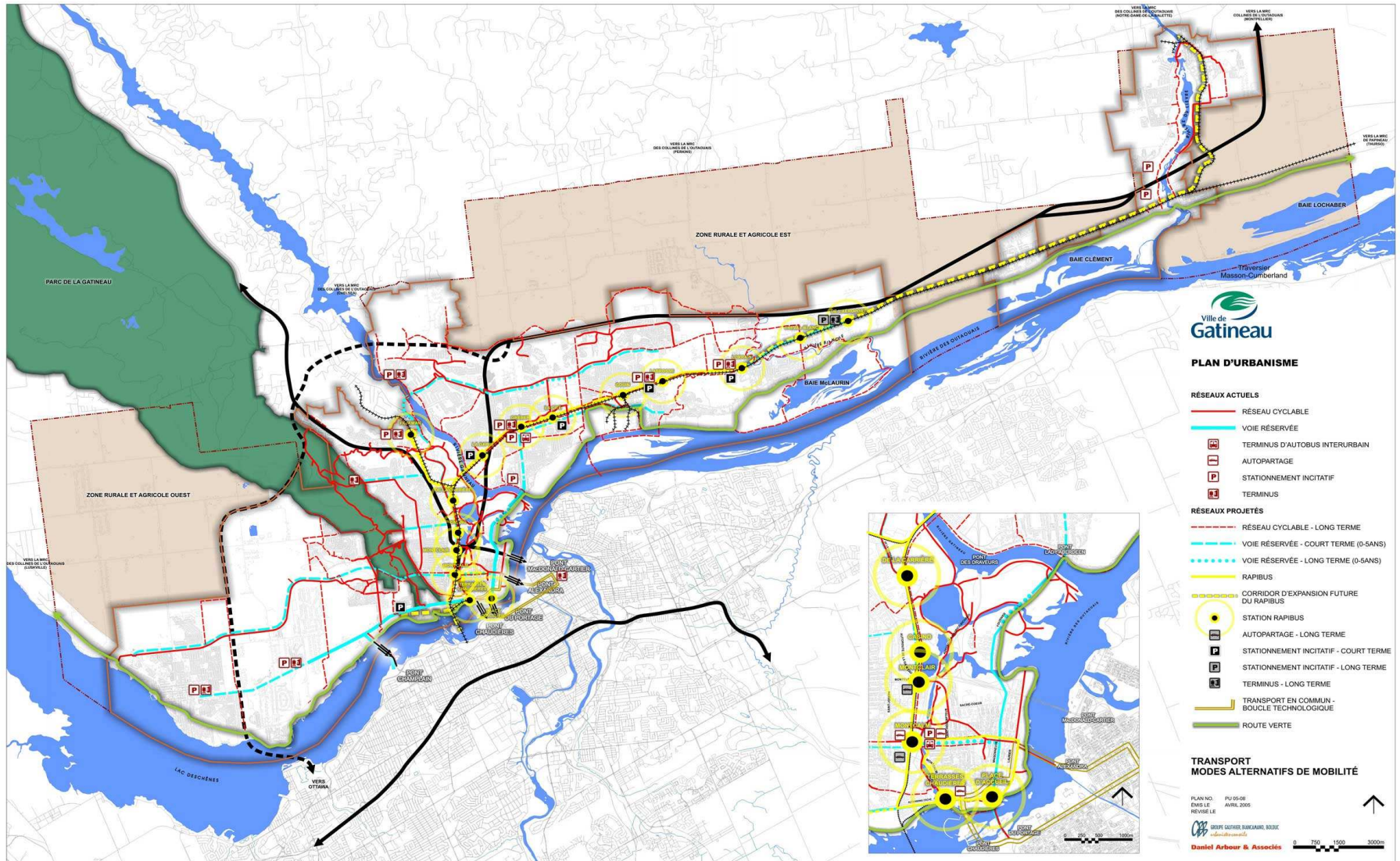
Parallèlement à la ponctualité et la rapidité du service en transport en commun, sa combinaison avec d'autres modes de transport alternatifs à l'automobile à un seul occupant, tels le vélo, le transport collectif (auto-partage et taxis, etc.) et les déplacements à pied, augmentera le nombre de personnes qui utiliseront le transport en commun.

Le Plan d'urbanisme de la Ville de Gatineau met également en relief l'importance de favoriser les modes de transport alternatifs à l'automobile, soit le vélo, le transport en commun, le transport collectif (auto-partage et taxis, etc.) et les déplacements à pied. Le plan suivant, tiré du Plan d'urbanisme de la Ville de Gatineau, localise les réseaux actuels et projetés de transport alternatif, dont fait partie le transport en commun.

Les infrastructures reliées au transport en commun sont les terminus, les voies réservées, les stationnements incitatifs, le système rapide de transport en commun en site propre (le Rapibus ainsi que ses stations). Parallèlement à ces infrastructures, le plan localise la boucle technologique projetée, dont le lien, avec le Rapibus, reste à définir.

Avec ce plan système des modes de transport alternatifs, la ville de Gatineau prend ainsi position en faveur du développement du transport durable. Il apparaît qu'un transport en commun ponctuel et rapide combiné à d'autres modes de transport alternatifs, assure une compétitivité à l'usage de l'automobile.

Figure 3.1 Le réseau de modes alternatifs dans Gatineau





### 3.4 LA NÉCESSITÉ D'UNE CONTRIBUTION ACTIVE AU TRANSPORT COLLECTIF RÉGIONAL

De par sa mission, la STO dessert non seulement le territoire de la ville de Gatineau mais aussi les municipalités limitrophes de Chelsea et Cantley ainsi que la ville d'Ottawa. Notre région est de plus particulièrement propice, à cause de sa taille et de son réseau autoroutier, à des choix de résidence dans le milieu rural périphérique permettant aux citoyens d'habiter à l'extérieur de la ville mais d'y travailler. Il faut trouver des moyens de favoriser le transfert des automobilistes qui proviennent de l'extérieur de la ville aux modes collectifs.

Le **contexte géopolitique**, renouvelé par les villes de Gatineau et d'Ottawa (pour les déplacements qui traversent la rivière des Outaouais) et la municipalité régionale de comté des Collines-de-l'Outaouais pour les déplacements régionaux périurbains, nécessite un diagnostic et des interventions adaptés aux caractéristiques de déplacements et aux nouveaux enjeux du développement urbain à l'échelle régionale. À ce titre, le défi pour la STO sera de contribuer à une meilleure intégration du réseau routier, une meilleure optimisation des ressources, une meilleure priorisation des projets en transport et une meilleure desserte des villes en transport en commun. Sa participation et sa contribution aux études de transport régional seront de plus en plus importantes à l'avenir.

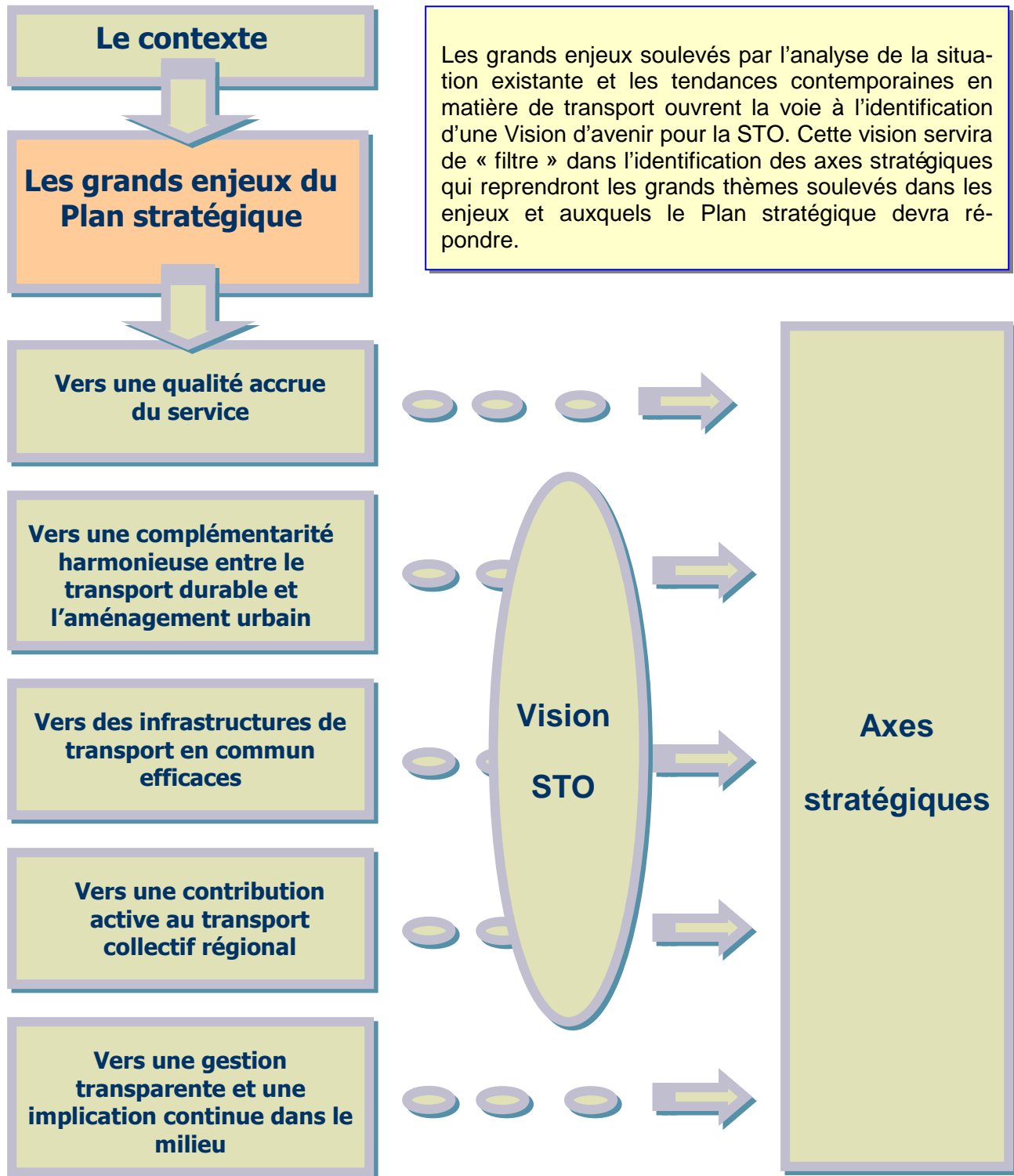
Par ailleurs, des systèmes de transport public ruraux se développent dans les MRC des Collines, de Pontiac et de Papineau. La STO a un rôle important à jouer pour prendre en charge ces systèmes aux portes de la ville et travailler avec les opérateurs régionaux pour harmoniser les services de transport collectif et de transport en commun. On voit également la Commission de la capitale nationale jouer un rôle grandissant dans le transport actif avec l'implantation d'un service de vélopartage (BIXI).

### 3.5 UNE GESTION TRANSPARENTE ET UNE IMPLICATION CONTINUE DANS LE MILIEU

La STO est une entreprise publique aux multiples facettes. À l'interne, elle est un des principaux employeurs de la région. La diversité des responsabilités de ses employés est aussi une caractéristique intéressante de son profil. Comme par le passé, ce sera un enjeu de poursuivre des politiques innovatrices de gestion de son personnel. L'harmonie qui règne au sein de l'entreprise est d'autant plus importante qu'elle est une garantie de la qualité du service.

De par son mandat, l'implication de la STO dans la **collectivité gatinoise** est très grande. Traditionnellement, elle s'est traduite par un nombre important d'activités sociales auxquelles participent une majorité des employés. C'est un enjeu pour la STO de trouver un juste milieu dans son implication au sein de la collectivité alors qu'elle est continuellement sollicitée par les associations et les groupes de la région. Au-delà de cette implication, qui fait d'ailleurs la fierté des employés de la STO, l'entreprise doit aussi jouer un rôle dans la desserte des autres sphères d'activités de l'économie régionale dont le tourisme et les événements spéciaux pour lesquels notre région est réputée sur le plan national. Cette visibilité est la bienvenue et demeurera une des pierres angulaires de la popularité de la STO auprès des citoyens.

### 3.6 Les enjeux - Un tremplin vers les axes stratégiques



---

## **Partie II**

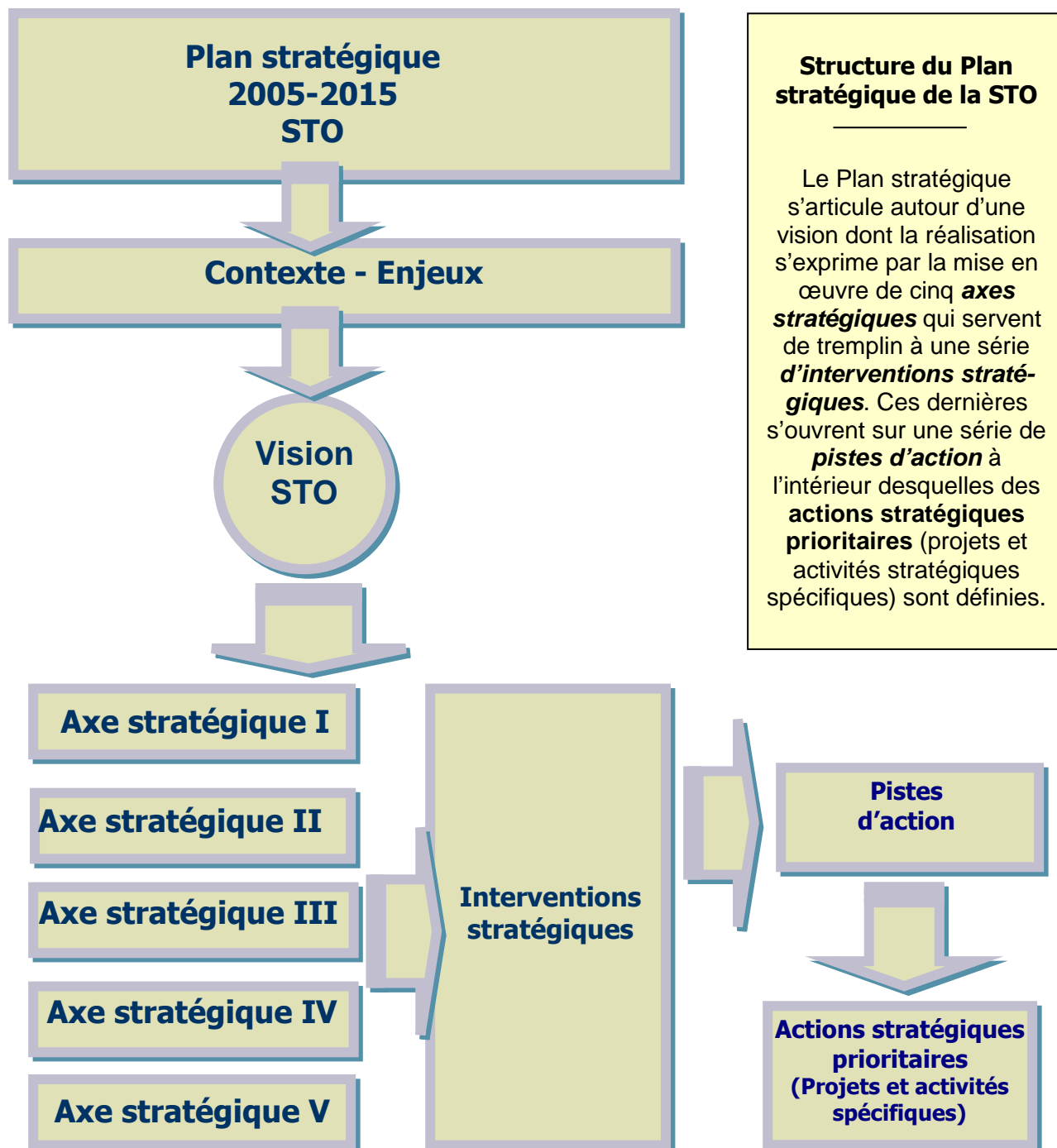
# **Vision, orientations et priorités**

---



## 4.0 LE PLAN STRATÉGIQUE 2005-2015 (RÉVISION 2011)

Le *Plan stratégique 2005-2015* proprement dit est présenté dans les pages qui suivent. La structure du plan est la suivante :



Le Plan stratégique de la STO s'arrime au contexte de planification de l'aménagement du territoire qui est exprimé en partie dans le *Plan stratégique 2009-2014* de la Ville de Gatineau. En effet, dans le cadre de sa propre démarche stratégique, la ville de Gatineau s'est engagée à promouvoir les initiatives de transport durable en créant notamment un cadre de planification et de gestion reposant sur le concept de « villages urbains », qui favorise directement et indirectement l'évolution d'un réseau de transport en commun et collectif viable et efficace. Dans sa vision, le Plan stratégique 2009-2014 stipule, entre autres, que :

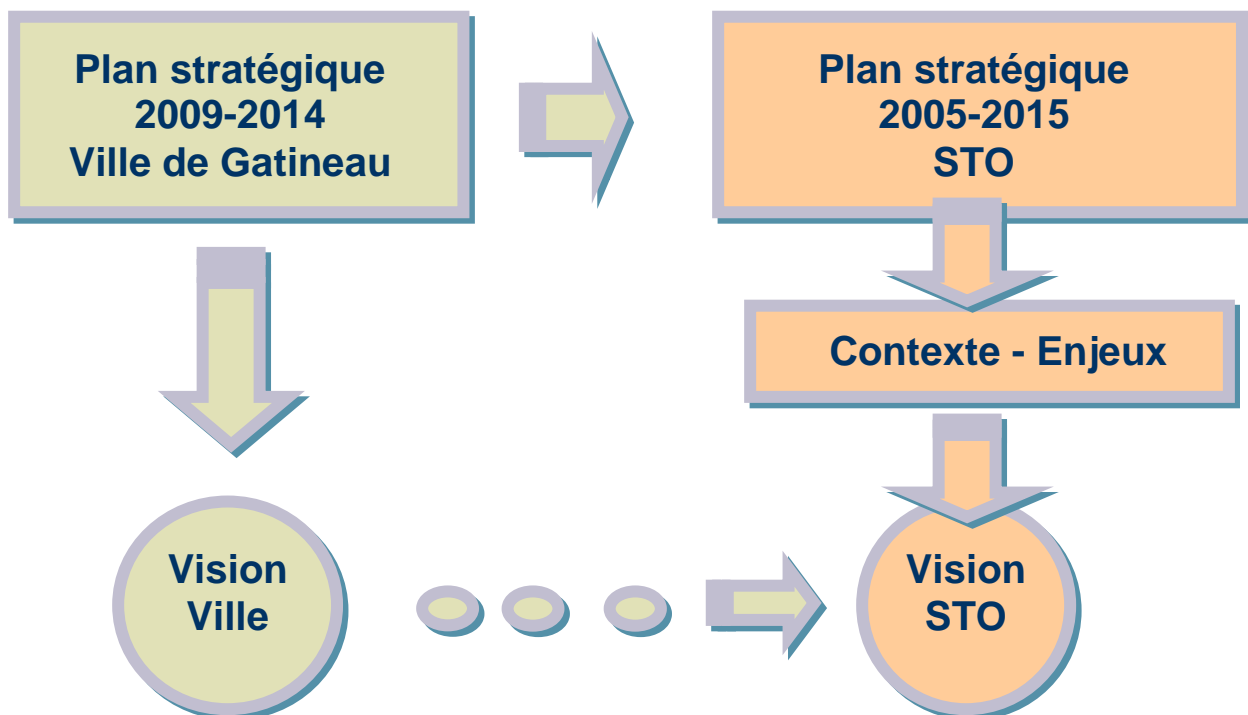
*...« Gatineau est sise dans un décor naturel verdoyant qui se renouvelle sans cesse, où les collines, les cours d'eau et les paysages variés s'entremêlent harmonieusement au cœur des villages urbains et des milieux de vie champêtre. C'est là que s'épanouissent les personnes, les familles et la collectivité. »*

*L'un des thèmes énoncés est la promotion de la mobilité durable et le développement d'un plan de déplacements urbains (PDU) qui vise à décourager l'utilisation unique de l'automobile en faveur des modes actifs et collectifs ainsi que du transport en commun.*

Plus précisément, l'une des quatre directions stratégiques de la Ville énonce clairement son intention de :

*...« Poursuivre le développement d'un réseau de transport offrant des choix et orienté vers une mobilité durable ... ».*

C'est dans ce contexte que le Plan stratégique de la ville de Gatineau alimente, entre autres par le biais de sa vision, le Plan stratégique 2005-2015 de la STO.



La première fonction du Plan stratégique 2005-2015 de la STO est de formuler une **Vision** qui représente les valeurs et les priorités de l'entreprise.

En 2015, la ville de Gatineau aura une population d'environ 250 000 habitants. D'ici là, les villages urbains qui ont été institués dans le Plan stratégique de la Ville de Gatineau se seront développés pour favoriser les modes de transport durable et un système de transport rapide jouera pleinement son rôle d'épine dorsale du transport en commun sur le territoire de la ville de Gatineau. La vision qui guidera les activités de la STO dans les prochaines années est la suivante :

## LA VISION

*La STO envisage l'avenir avec la même détermination dont elle a fait preuve dans le passé. Riche d'une équipe dynamique et d'une approche innovatrice dans toutes ses activités, la contribution de la STO au transport durable urbain deviendra la pierre angulaire du développement durable de la ville de Gatineau et de sa région.*

*D'ici 2015...*

*L'augmentation de l'achalandage en transport collectif se poursuivra et se traduira par un transfert modal plus important en faveur du transport en commun. Les citoyens favoriseront le transport en commun parce qu'il répondra de plus en plus à leurs besoins de mobilité, qu'il constituera une alternative valable à l'automobile, qu'il répondra à leurs préoccupations écologiques et qu'il sera économique, fiable, rapide, intelligent et confortable.*

*La STO sera un intervenant stratégique dans la planification de l'aménagement du territoire et contribuera à l'évolution des villages urbains, du centre-ville et des artères commerciales dans Gatineau.*

*Le réseau de la STO s'articulera judicieusement autour d'un système de transport rapide et fiable qui desservira les villages urbains, le centre-ville, les centres d'emploi et les pôles d'activités économiques, culturelles, sociales et touristiques.*

*Au-delà de la desserte prioritaire de son territoire, la STO jouera un rôle fondamental dans la planification et l'organisation du transport collectif sur le plan régional.*

*C'est dans ce contexte que la STO poursuivra, à l'interne, les efforts de mobilisation de ses employés et mettra l'accent, à l'externe, sur l'écoute attentive de son milieu en s'impliquant activement au sein de la communauté.*

*En 2015, les nouveaux comportements de déplacements joueront un rôle dominant sur l'environnement et la santé, et le transport en commun contribuera plus que jamais à la prospérité économique et sociale des collectivités gatinoise et régionale.*

La Vision se réalise par l'intermédiaire de **cinq axes stratégiques** qui sont accompagnés **d'interventions stratégiques**. Des **pistes d'action** plus spécifiques permettent de présenter les principales actions qui seront mises en œuvre pour atteindre la vision proposée. Les cinq axes stratégiques retenus sont les suivants :

- **Axe stratégique I** : Un service de qualité adapté aux besoins, aux habitudes de déplacements et aux attentes des citoyens
- **Axe stratégique II** : Un acteur incontournable de l'aménagement du territoire gatinois favorisant la mobilité durable
- **Axe stratégique III** : Un réseau de transport en commun performant appuyé par une infrastructure moderne qui intègre les autres modes que l'auto à un seul occupant
- **Axe stratégique IV** : Un intervenant stratégique dans la planification et l'organisation du transport collectif régional
- **Axe stratégique V** : Une gouvernance participative et une gestion transparente, responsable, efficace, dynamique et proactive

Les sections suivantes décrivent successivement les grands axes stratégiques ainsi que les interventions stratégiques correspondantes.

#### 4.1 AXE STRATÉGIQUE I

##### **Axe stratégique I**

##### **Un service de qualité adapté aux besoins, aux habitudes de déplacements et aux attentes des citoyens**

La popularité du transport en commun repose avant tout sur la qualité du service offert. Les citoyens favoriseront le transport en commun parce qu'il est fiable, rapide, confortable et adapté aux habitudes de déplacements des usagers. Les tarifs sont développés dans le respect de la capacité à payer des usagers et visent à être plus économiques que les coûts réels de déplacements en automobile. La viabilité financière de l'entreprise dépend d'un équilibre judicieux entre ces deux composantes de l'adéquation entre les coûts d'opération et la qualité du service.

Dans ce contexte, la STO mise sur ce premier axe stratégique pour optimiser la qualité de son service à travers les quatre (4) interventions stratégiques suivantes :

- Une desserte adaptée aux besoins de déplacements des travailleurs et des différents groupes sociaux
- Un service fiable, convivial, abordable et confortable toujours en évolution
- L'amélioration constante des systèmes informatisés et de transport intelligents (STI)
- Un service de transport adapté qui répond aux besoins de mobilité de sa clientèle de personnes handicapées



---

## **Interventions stratégiques**

---

### **4.1.1 Intervention stratégique 1.1 :**

#### ***Une desserte adaptée aux besoins de déplacements des travailleurs et des différents profils d'usagers***

Pour un grand nombre de ménages, le transport en commun est un mode de déplacement privilégié, souvent par choix et parfois par nécessité. Il s'agit d'une façon plus économique que l'automobile de se rendre au travail ou à d'autres activités, mais également d'un mode agréable et souvent plus rapide que l'automobile durant les heures de pointe du matin et du soir. Les infrastructures de voies réservées et de stationnements incitatifs implantées par la STO offrent une flexibilité accrue aux usagers du service de transport en commun qui peuvent plus facilement combiner leurs déplacements pour des raisons de travail avec d'autres obligations quotidiennes comme le magasinage et les activités de loisir. De ce point de vue, la STO contribue à la prospérité économique et sociale des travailleurs et de la collectivité en général en permettant des déplacements efficaces à moindre coût.

Par ailleurs, la STO cherche à s'adapter aux besoins de tous les profils d'usagers, qu'il s'agisse des travailleurs, des touristes, des personnes âgées, des étudiants et des personnes à faibles moyens ou encore des personnes à mobilité réduite.

Les pistes d'action envisagées par la STO dans le cadre de cette intervention stratégique sont les suivantes :

- Travailler en partenariats avec le secteur privé pour répondre aux besoins de déplacements dans les pôles d'activités (ex. : Développements orientés vers le transport en commun (TOD))
- Adapter progressivement le service actuel pour les personnes à mobilité réduite
- Optimiser l'intégration du service de la STO avec le transport scolaire
- Coordonner le service de la STO avec les nouveaux projets de développement
- Faciliter l'accès au centre-ville, aux artères commerciales et autres pôles commerciaux
- Rechercher une meilleure connaissance de la clientèle et cibler de nouvelles clientèles
- Viser une utilisation accrue et plus flexible de la carte à puce
- Positionner la STO comme le transporteur officiel des visiteurs et des touristes
- Communiquer directement avec les nouveaux résidents d'un quartier et fournir l'information sur la STO aux agents immobiliers
- Développer des options de service accru la fin de semaine, le soir et en fin de soirée

### **4.1.2 Intervention stratégique 1.2 :**

#### ***Un service fiable, convivial, abordable et confortable toujours en évolution***

La satisfaction de la clientèle passe par l'amélioration continue du service de la STO aux usagers. Des efforts considérables ont été faits ces dernières années pour adapter le service aux attentes de la clientèle mais aussi à l'évolution constante du mode de vie des citoyens. Les heures de travail flexibles, le magasinage sept jours par semaine sur des plages horaires étendues et les nouveaux besoins d'une population vieillissante, pour ne citer que quelques exemples, sont autant de facteurs qui obligent la STO à s'adapter constamment à de nouveaux besoins.

Cette intervention stratégique sera donc accompagnée d'une série de mesures pour améliorer le **confort des usagers et la convivialité du service**, autant dans les autobus que dans les stations. À titre d'exemples, la STO offre la climatisation à l'intérieur de ses autobus et le programme ambassadeur, adopté par la STO, a grandement contribué à confirmer la réputation de politesse et de courtoisie des chauffeurs de la STO. D'autres mesures telles que l'installation d'abris chauffés et de caméras de surveillance au terminus des Promenades, les propositions d'aménagement de futures stations du Rapibus ainsi que la réalisation de projets pilotes pour l'implantation d'enclos sécurisés pour les vélos et la mise en place de zones de service à haute fréquence offrent un avant-goût de ce que l'avenir réserve. Ces améliorations proviennent directement des besoins actuels exprimés par les usagers.

La **fiabilité** du service est également un aspect déterminant dans le choix de déplacement des Gatinois. Le respect des horaires et des temps de parcours permet en effet aux clients de remplir pleinement leurs obligations quotidiennes et de ne pas opter pour l'automobile plutôt que l'autobus par crainte d'être en retard ou d'attendre.

Dans le même ordre d'idées, la STO a été l'une des premières sociétés de transport au Québec à introduire des **produits tarifaires innovants** tels que ceux, entre autres, du programme employeur, de l'abonnement annuel, de l'introduction de la carte à puce et du programme de prélèvement bancaire automatique. Le projet de « Porte-monnaie électronique », qui se basera sur le système de carte à puce, fait également partie des initiatives envisagées par la STO pour les prochaines années. De surcroît, ces produits tarifaires sont des outils exceptionnels qui permettent à la STO de mieux connaître les habitudes de déplacements de ses usagers et donc de satisfaire plus facilement les besoins spécifiques de chacun des segments de clientèle. Les pistes d'action envisagées par la STO dans le cadre de cette intervention stratégique sont les suivantes :

- Instituer une charte de qualité du service STO
- Améliorer le processus de traitement des commentaires et des demandes de renseignements
- Rendre disponibles les indicateurs de performance
- Prendre des mesures pour améliorer le confort des usagers
- Diversifier les produits tarifaires
- Développer et mettre en place des produits tarifaires innovateurs qui respectent la capacité à payer des usagers (stratégie tarifaire)
- Améliorer et uniformiser l'aménagement des arrêts et des stations d'autobus
- Diffuser les principes du programme Ambassadeur auprès des employés
- Optimiser les normes et le niveau de service en fonction de l'évolution du réseau et des technologies de transport
- Améliorer la fréquence, les heures de service et les durées de parcours
- Améliorer et promouvoir l'intermodalité
- Améliorer la fiabilité du service

#### **4.1.3 Intervention stratégique 1.3 :**

##### ***L'amélioration constante des systèmes informatisés et de transport intelligents (STI)***

La STO a longtemps été reconnue pour être à la fine pointe de la technologie. Par exemple, elle a été la première société au Québec à introduire un système d'information automatisé en temps réel sur la localisation de ses autobus par rapport aux arrêts – c'est le service *Infobus* en opéra-

tion aujourd'hui. Au cours des années, la STO a mis en place différents systèmes pour offrir à ses usagers un service moderne et d'avant-garde. Pionnière dans l'utilisation des nouvelles technologies, la STO subit cependant aujourd'hui les conséquences de son esprit d'innovation d'il y a 20 ans, puisque son système informatique et ses systèmes de transport intelligents implantés à l'époque ne sont plus aussi performants, par rapport aux systèmes existants sur le marché et aux normes actuelles. C'est la raison pour laquelle moderniser le système informatique et ses systèmes de transport intelligents actuels constitue une priorité et une condition préalable à la réalisation des objectifs de la STO. Cet axe stratégique comprend donc la ***mise à jour, à court terme, du système informatique de la STO et de ses systèmes de transport intelligents.***

À notre époque, l'informatique s'est imposée dans tous les domaines d'activités. Le système envisagé par la STO sera donc beaucoup plus qu'un outil de gestion corporatif et sera intégré dans tous les services de la STO, incluant la gestion de son parc d'autobus (entretien des véhicules et gestion des horaires) et l'information aux usagers (cartes à puce, panneaux à messages variables, localisation en temps réel des autobus par GPS).

La mise en place de ce nouveau système informatique, accompagnée de l'utilisation accrue des systèmes d'aide à l'exploitation et d'information aux voyageurs (SAEIV), aussi connus sous le nom de « systèmes de transport intelligents » (STI), permettront plusieurs applications pratiques qui amélioreront l'efficacité et la ponctualité du service, incluant l'ajustement du comportement des usagers par rapport au retard toujours possible du service. Les pistes d'action envisagées par la STO dans le cadre de cette intervention stratégique sont les suivantes :

- Améliorer la diffusion de l'information à la clientèle
- Mettre à jour le système informatique (ordinateur principal)
- Améliorer la diffusion de l'information à la clientèle (services mobiles, panneaux à message variable)
- Passer à la 2e génération de STI (SAEIV, système de perception) et poursuivre la mise en place de STI de nouvelles générations (comptages de passagers, aide à l'exploitation, etc.)
- Élaborer le plan stratégique des systèmes de transport intelligents (STI)
- Mettre à jour les boîtes de perception tarifaire

#### **4.1.4 Intervention stratégique 1.4 :**

##### ***Un service de transport adapté qui répond aux besoins de mobilité de sa clientèle de personnes ayant des limitations fonctionnelles***

À l'heure actuelle, le service de transport adapté offert par la STO s'adresse aux personnes handicapées au sens de la loi et répondant aux critères d'éligibilité établis par la Politique d'admissibilité au transport adapté du ministère des Transports du Québec. Au cours des dernières années, ce service a connu une croissance importante de la demande de plus de 55 %, laissant présager l'importance grandissante de ce service pour l'avenir. Les pistes d'action prévues sont les suivantes :

- Développer une approche de desserte pour la grande région de l'Outaouais et d'Ottawa
- Poursuivre l'amélioration de la performance de la gestion de la flotte du transport adapté
- Améliorer la flexibilité, les délais de réservation et la qualité du service de transport adapté
- Finaliser et mettre en œuvre le système d'aide à l'exploitation (SAE) pour le Transport adapté (TA)
- Poursuivre la formation des chauffeurs relative à la façon d'aborder les personnes handicapées, les personnes en perte d'autonomie et les personnes ayant une déficience mentale

- Accompagner l'APICO et les autres organismes pertinents pour améliorer la formation de la clientèle sur l'utilisation du transport en commun régulier avant d'avoir à utiliser le service de transport adapté
- Évaluer la possibilité d'assurer la gestion du Transport adapté à l'interne
- Contribuer à l'organisation d'un colloque régional sur le transport adapté (table régionale)
- Mettre en œuvre les actions du plan de développement de l'accessibilité au transport en commun

## 4.2 AXE STRATÉGIQUE II

### Axe stratégique II

#### Un acteur incontournable de l'aménagement du territoire gatinois favorisant la mobilité durable

La STO souhaite s'imposer comme l'une des principales forces motrices du transport durable en Outaouais. En 2015, la structuration du territoire de la ville de Gatineau et le concept de *Villages urbains*, avancé dans le Plan stratégique de la Ville dès 2004, auront tous deux évolués. La répartition de la densité et le déploiement des activités structurantes, qu'il s'agisse de services gouvernementaux, d'équipements institutionnels ou d'attractions touristiques d'envergure, seront modulés en fonction de la hiérarchie des centres de services et du tracé des principaux corridors de transport collectif de la ville de Gatineau.

Selon le concept de village urbain, issu des mouvements du nouvel urbanisme et de l'urbanisme néotraditionnel dans les années 1980, une forme urbaine plus dense et une mixité des fonctions urbaines encourageront les déplacements en transport en commun ainsi que les autres formes de transport durable. Selon cette approche, les villages urbains, qui seront au cœur de la vie de quartier gatinoise, préconiseront une plus grande mixité des usages et une densité accrue des fonctions résidentielles et commerciales dans leur centre, point de convergence de leur communauté, ainsi qu'une forme urbaine mieux adaptée à la desserte en transport en commun et aux déplacements à vélo ou à pied.

Les cœurs de villages urbains apparaîtront comme des secteurs de choix pour l'aménagement de stations ou terminus de transport en commun, lesquels encourageront de nouveaux développements susceptibles de devenir rapidement des points focaux au cœur des villages urbains. De nouveaux partenariats entre la STO et les secteurs public et privé sont à prévoir dans un tel contexte. Ces milieux urbains seront aussi des lieux privilégiés des déplacements à pied et à vélo complémentaires à l'utilisation du transport en commun et à l'autopartage. Dans un même ordre d'idées, le « virage vert » de la STO dans les prochaines années contribuera à la qualité de vie des résidents dans les villages urbains dont fait également partie le centre-ville.

Cet axe stratégique comprend les trois interventions stratégiques suivantes :

- Un rôle important dans la planification des nouveaux projets d'aménagement et de développement du territoire
- L'arrimage de la STO au Plan stratégique 2009-2014 de la Ville de Gatineau et aux autres instruments de planification (Plan d'urbanisme, schéma d'aménagement, PPU centre-ville, stratégie de développement de la fonction commerciale, etc.)

- Des opérations et un parc d'autobus toujours plus performants et respectueux de l'environnement physique et humain

---

## **Interventions stratégiques**

### **4.2.1 Intervention stratégique 2.1 :**

#### ***Un rôle important dans la planification des nouveaux projets d'aménagement et de développement du territoire***

La STO entend confirmer sa présence sur les commissions et comités consultatifs relatifs à l'aménagement du territoire à Gatineau et dans les municipalités voisines. La société de transport souhaite acquérir un véritable rôle décisionnel dans l'aménagement du territoire. Cet intérêt n'est pas récent. Par exemple, la STO a produit, dans le passé, un guide de planification des quartiers résidentiels pour favoriser le passage des autobus dans les nouveaux développements. Ce document sera révisé en partenariat avec le Service d'urbanisme de la Ville de Gatineau et redistribué à tous les promoteurs de la région et aux instances d'aménagement du territoire. Cette nouvelle version pourrait comprendre les lignes directrices de planification concernant des pôles d'emploi, des secteurs commerciaux et une grille d'évaluation des projets de lotissement.

Par ailleurs, un représentant de la STO siège déjà sur le Comité consultatif d'urbanisme de la Ville de Gatineau à titre d'observateur. Un des objectifs de la STO sera de consolider ce type de fonction en développant, avec la Ville et les municipalités périphériques, des partenariats qui lui permettront d'être impliquée très tôt dans le processus de planification des grands projets et de l'aménagement du territoire en général.

Enfin, la STO continuera d'être impliquée dans la planification du réseau routier en développant des partenariats privilégiés avec tous les acteurs locaux et régionaux dans ce domaine. C'est d'ailleurs cette implication qui a fait la force du *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* de 1994, piloté par la STO. Pour réaliser cette intervention stratégique, la STO compte adopter les pistes d'action suivantes:

- Valoriser l'expertise et le leadership de la STO en matière de planification intégrée du transport et de l'aménagement du territoire auprès des partenaires
- Développer des partenariats privilégiés avec le MTQ, les municipalités et les promoteurs de projets institutionnels, commerciaux et touristiques
- Accroître l'implication de la STO dans le processus d'approbation des projets tant résidentiels que commerciaux et industriels

### **4.2.2 Intervention stratégique 2.2 :**

#### ***L'arrimage de la STO au Plan stratégique 2009-2014 de la ville de Gatineau et aux autres instruments de planification***

En 1994, le *Plan intégré* préconisait déjà une forme urbaine reposant sur les principes du nouvel urbanisme et de l'approche néotraditionnelle. Le Plan proposait, entre autres, des objectifs de densités de logements et d'emplois pour atteindre des densités favorables au transport en commun le long des corridors de transport. La constitution des villages urbains répond concrètement aux aspirations d'aménagement du territoire émises dans le *Plan intégré*. La STO compte donc

être un partenaire incontournable de la Ville en arrimant ses services et ses opérations à la mise en place des villages urbains qui continuent d'émerger comme modèle de planification dans Gatineau.

Au-delà de la structure urbaine de la ville, des interventions doivent être réalisées au niveau du tissu urbain des quartiers pour encourager l'utilisation de modes de transport alternatifs à l'automobile. Qu'il s'agisse de transport en commun, de déplacements à bicyclette ou à pied ou encore d'autopartage, tout aménagement urbain favorable au transport durable doit inévitablement accorder une grande importance aux piétons. L'application des principes d'aménagement suivants apparaît de toute première importance pour renverser la part des déplacements en automobile :

- Implantation des bâtiments face à la rue et rapprochés de la ligne de rue;
- Utilisation commerciale ou publique des rez-de-chaussée;
- Intégration de sentiers cyclables et promenades piétonnières desservant les principaux points d'activités;
- Aménagement du domaine public convivial pour les piétons : trottoirs de largeur suffisante, plantations, abribus et protection contre les intempéries;
- Accessibilité accrue au service de transport en commun.

La STO entend sensibiliser davantage les développeurs régionaux à cette réalité en s'impliquant avec la Ville dans la planification des nouveaux secteurs résidentiels.

Dans ce même contexte, le Rapibus, nouveau système de transport en commun rapide en site propre, est en train de voir le jour à Gatineau. La viabilité du Rapibus étant fortement liée à l'atteinte d'une densité résidentielle minimale et à la présence de fonctions structurantes en termes d'emploi le long de ce corridor. Le Plan d'urbanisme de la Ville de Gatineau appuie l'initiative de la STO et préconise l'intensification des activités en bordure du réseau de transport collectif parmi les orientations fondamentales d'aménagement et développement qui encadreront la gestion de son territoire pour les années à venir. La STO entend travailler étroitement avec la Ville de Gatineau pour s'assurer de la mise en œuvre de cette orientation.

Parallèlement, la structure urbaine proposée par le Plan d'urbanisme établit une hiérarchie des principaux noyaux d'activités à l'échelle de Gatineau et introduit un nouveau niveau de centralité constitué par les centres de services des nouvelles communautés issues des villages urbains : le centre de village. De même, les secteurs d'activités économiques de la Ville sont répertoriés et une vocation spécifique leur est assignée. En concentrant les emplois et les commerces et services, la structure urbaine proposée favorise l'implantation d'une desserte en transport en commun plus performante. Le PPU centre-ville et la stratégie de développement de la fonction commerciale favorisent également cette approche. Afin de s'arrimer à cette structure urbaine, la STO entend revoir l'organisation de son réseau de manière à assurer la desserte des principaux centres de services, artères commerciales, centres commerciaux et d'emploi, des centres de villages des seize villages urbains de la ville de Gatineau, ainsi que des secteurs de développement résidentiel prioritaires. Les pistes d'action privilégiées dans cette intervention stratégique sont donc les suivantes :

- Travailler avec la Ville pour adapter le concept de déploiement des villages urbains ainsi que l'aménagement du centre-ville et des artères commerciales à un service efficace et rentable de transport en commun
- Arrimer la STO aux documents et politiques de planification et aux grands projets urbains

- Poursuivre le développement du réseau en fonction de la desserte à l'intérieur des villages urbains, au centre-ville et entre les pôles commerciaux, ainsi qu'avec les pôles d'emploi
- Travailler en collaboration avec le centre de gestion des déplacements de Gatineau lorsqu'il sera opérationnel

#### **4.2.3 Intervention stratégique 2.3 :**

##### ***Des opérations et un parc d'autobus toujours plus performants et respectueux de l'environnement physique et humain***

Le virage vert déjà entrepris par la STO se poursuivra avec vigueur dans les prochaines années. La pollution atmosphérique, la congestion accrue, le manque d'espace et l'atteinte des objectifs du Protocole de Kyoto, ratifié par le Canada en 2002 et du Plan d'action 2011-2020 sur les véhicules électriques du gouvernement du Québec, sont autant de facteurs qui militent en faveur d'une approche renouvelée du transport urbain. La STO entend en particulier contribuer à la réduction des gaz à effet de serre (GES) en renouvelant son parc d'autobus en faveur de véhicules « propres » au fur et à mesure des disponibilités de l'aide financière et en optimisant sa flotte existante de ce point de vue.

L'amélioration de la performance environnementale du parc d'autobus n'est cependant qu'une facette du virage vert de la STO. L'entreprise montrera l'exemple en adoptant une Politique environnementale qui englobera toutes les sphères d'activités de la STO, incluant la gestion courante de ses affaires (recyclage, informatisation des documents, etc.), la gestion de ses infrastructures et propriétés (des garages et un bâtiment administratif « intelligents ») et le comportement des employés vis-à-vis des habitudes écologiques de travail (économie d'énergie, pratique de conduite des chauffeurs, etc.). Les pistes d'action envisagées sont les suivantes :

- Poursuivre l'adoption de pratiques plus écologiques quant à l'opération et à l'entretien du parc d'autobus ainsi que de pratiques permettant l'économie d'énergie et la réduction des GES
- Poursuivre l'intégration des véhicules possédant une technologie plus propre pour l'environnement
- Planifier l'électrification du réseau pour viser l'atteinte des objectifs gouvernementaux
- Initier des pratiques de compostage dans les locaux de la STO
- Favoriser le transfert modal des employés de la STO
- Encourager les pratiques durables à tous les niveaux
- Poursuivre les initiatives qui prônent des techniques et des habitudes de conduites favorables à la réduction des gaz à effet de serre (GES)

### **4.3 AXE STRATÉGIQUE III**

#### **Axe stratégique III**

**Un réseau de transport en commun performant appuyé par une infrastructure moderne qui intègre les autres modes que l'auto à un seul occupant**

Depuis l'adoption de son Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun en 1994, la STO a fidèlement respecté la mise en œuvre des interventions recommandées en suivant l'échéancier prévu. L'implantation des voies réservées et des stationnements incitatifs identifiés

dans le Plan permet de tendre vers les objectifs de transfert modal que s'est fixés la STO pour 2011 aux principales lignes écrans de la ville, soit 30 % à la rivière des Outaouais, 25 % à la rivière Gatineau et 30 % au boulevard Saint-Raymond (anciennement chemin de la Montagne).

À moyen terme, le plan recommandait la réalisation des études de faisabilité relatives à l'implantation d'un système de transport rapide régional dont le tracé et la technologie devaient être précisés. Ces études ont été réalisées et ont conclu à la faisabilité d'implanter un système rapide d'autobus en site propre le long de la voie de chemin de fer Québec-Gatineau dans un premier temps de réalisation. Ce système de transport rapide est désormais connu sous le nom de Rapibus.

Par ailleurs, le Plan recommandait la réalisation de mesures préférentielles pour autobus comprenant des infrastructures facilitant la connexion entre différents modes. Certaines de ces infrastructures doivent encore être réalisées alors que d'autres font l'objet des principales réalisations recommandées dans le présent Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011). L'ensemble de ces interventions et des autres mesures identifiées permet d'envisager de nouveaux objectifs de part modale comme suit :

<b>Ligne écran</b>	<b>2011</b>	<b>2015</b>	<b>2046</b>
1 Rivière des Outaouais	30 %	35 %	40 %
2 Rivière Gatineau	25 %	35 %	45 %
3 Boulevard Saint-Raymond (chemin de la Montagne)	30 %	35 %	45 %

Source : Plan intégré des réseaux routiers et de transport en commun (1994 et 2003)

Cet axe stratégique donne lieu aux trois interventions stratégiques suivantes :

- La mise en œuvre de Rapibus et l'extension du système rapide de transport en commun
- La poursuite de la mise en œuvre des mesures préférentielles pour autobus
- La mise en place de locaux et d'équipements qui répondent aux besoins actuels et futurs



## Interventions stratégiques

### 4.3.1 Intervention stratégique 3.1 :

#### ***La mise en œuvre de Rapibus et l'extension du système rapide de transport en commun***

La STO a débuté la phase de construction d'un système rapide et efficace de transport en commun appelé Rapibus, qui devrait être mis en service en 2012. Plusieurs années d'études, notamment l'*Étude de faisabilité d'un système de transport rapide régional et interprovincial*, réalisée en 2004, confirment que le Rapibus constitue la meilleure solution pour atteindre les objectifs régionaux de part modale du transport en commun à un prix raisonnable. Le Rapibus est l'outil privilégié par la STO pour la consolidation et l'amélioration de façon significative de son service de transport en commun pour relier le centre-ville (secteur Hull) à l'est du secteur Gatineau (Lorrain).



Le Rapibus est un système d'autobus rapide circulant majoritairement en site propre à l'intérieur d'une emprise ferroviaire en service. Aménagé sur deux voies de circulation, le Rapibus permettra aux autobus de relier directement différents quartiers de Gatineau. Une judicieuse combinaison de sites propres, de voies réservées et de mesures prioritaires pour traverser les carrefours permettra aux autobus d'offrir un service plus rapide. Douze stations seront aménagées le long du parcours et une piste cyclable longera le corridor. L'utilisation des systèmes de transport intelligents (STI) permettra une gestion sécuritaire du corridor en plus de gérer le trafic ferroviaire et d'autobus sur le pont de la rivière Gatineau. Les avantages d'un tel système Rapibus sont les suivants :

Le Rapibus est un système évolutif une fois que le corridor lui est réservé. S'il est planifié à l'heure actuelle pour répondre à la demande existante et prévue en transport en commun, il pourra à plus long terme s'adapter à une technologie comme celle du train léger lorsque la demande en déplacement et le contexte politico-économique le justifieront.

Le Rapibus est aussi un système flexible qui permet soit de rabattre les services locaux sur son corridor, soit de permettre à certaines lignes d'emprunter ce corridor ou les voies réservées qui sillonnent la ville de Gatineau.

Enfin, un système de transport rapide permettra éventuellement plus facilement de relier les secteurs est et ouest de la ville.

- Le Rapibus est un système évolutif une fois que le corridor lui est réservé. S'il est planifié à l'heure actuelle pour répondre à la demande existante et prévue en transport en commun, il pourra à plus long terme s'adapter à une technologie comme celle du train léger lorsque la demande en déplacement et le contexte politico-économique le justifieront.
- Le Rapibus est aussi un système flexible qui permet soit de rabattre les services locaux sur son corridor, soit de permettre à certaines lignes d'emprunter ce corridor ou les voies réservées qui sillonnent la ville de Gatineau.
- Enfin, un système de transport rapide permettra éventuellement plus facilement de relier les secteurs est et ouest de la ville.

Le corridor qui sera mis en service en 2012 s'étend du boulevard Lorrain, dans le secteur de Gatineau, jusqu'au centre-ville du secteur de Hull de façon à créer une liaison rapide de transport collectif reliant plusieurs secteurs de la ville de Gatineau. Arrivé au centre-ville (secteur Hull), le trajet quittera alors l'emprise ferroviaire, en empruntant le système existant ou futur de voies réservées et en bénéficiant de mesures prioritaires, pour desservir les différents centres d'activités et d'emploi des centres-villes de Gatineau (secteur Hull) et d'Ottawa.

Par la réalisation du projet Rapibus, la STO vise à offrir aux résidents de Gatineau un système rapide de transport en commun par autobus qui soit commode, efficace et flexible, en complémentarité avec les mesures préférentielles pour le transport en commun mises en place jusqu'à maintenant. L'intégration harmonieuse du Rapibus aux milieux traversés est également un objectif recherché par la STO.

Le projet Rapibus est conforme à la vision et aux stratégies préconisées par la ville de Gatineau, en plus de s'intégrer judicieusement au réseau d'autobus actuel.

Une étude a par ailleurs débuté en 2010, afin d'analyser la faisabilité et le potentiel de l'implantation d'un système de transport collectif rapide dans la partie ouest de la ville de Gatineau, plus particulièrement dans le secteur d'Aylmer et dans la partie du secteur de Hull qui n'est pas desservie par le Rapibus en cours de construction. Une autre étude de faisabilité est prévue en 2013 pour le prolongement de Rapibus vers l'est du territoire.

Les pistes d'action privilégiées pour cette intervention sont donc de :

- Réaliser le système Rapibus reliant de façon rapide et efficace le boulevard Lorrain et les centres-villes de Gatineau et d'Ottawa
- Étudier le prolongement du système rapide vers l'ouest et l'est du territoire

#### **4.3.2 Intervention stratégique 3.2 :**

##### ***La poursuite de la mise en œuvre des mesures préférentielles pour autobus***

Les mesures préférentielles pour autobus qui ont été réalisées dans les dernières années ont eu des effets importants sur la croissance de l'achalandage dont la STO a bénéficiée. Des initiatives semblables à celles de l'implantation des parcs-o-bus, de voies réservées et de mesures de priorité aux feux de circulation ont été mises en place et seront poursuivies dans les prochaines années pour répondre à l'évolution de l'achalandage du transport en commun. Les pistes d'action préconisées sont :

- Poursuivre la stratégie d'implantation de parcs-o-bus, de voies réservées et d'autres mesures préférentielles
- Harmoniser la réglementation des voies réservées sur le territoire
- S'assurer de l'accessibilité des infrastructures existantes et futures de transport en commun

#### **4.3.3 Intervention stratégique 3.3 :**

##### ***La mise en place de locaux et d'équipements qui répondent aux besoins actuels et futurs***

La qualité du service offert par la STO dépend, en grande partie, de l'efficacité du personnel dans la réalisation de ses tâches quotidiennes et de l'état du parc de véhicules. Depuis 1996, l'achalandage des services de la STO a connu une hausse importante, passant de 11,2 millions de passagers en 1996 à 13,8 millions en 2000, 16,0 millions de passagers en 2004 et, enfin, à plus de 19,4 millions en 2010. Avec la croissance de l'achalandage, la STO compte un nombre toujours croissant de véhicules et d'employés. Alors que la construction de nouveaux espaces de bureaux au centre administratif et au nouveau garage permettra d'ajuster la capacité des locaux au nombre d'employés, la construction d'espaces supplémentaires de garage et d'entretien

des véhicules permettra d'accueillir la totalité du parc de véhicules, en particulier avec l'arrivée de Rapibus et des véhicules articulés.

La STO a donc entrepris les études nécessaires afin de confirmer les besoins futurs et de planifier la construction de nouveaux locaux. Les besoins d'aménagement, d'implantation d'aires de stationnement, de travail et d'entretien requis par l'arrivée de nouveaux types de véhicules et par l'augmentation continue de la flotte et du personnel ont aussi fait l'objet d'une réflexion afin de réaliser ce projet dans les plus brefs délais. Les pistes d'action envisagées sont les suivantes :

- Offrir des locaux sécuritaires et des équipements adéquats
- Planifier l'implantation d'un ou de plusieurs garages
- S'assurer de l'accessibilité des infrastructures

#### **4.4 AXE STRATÉGIQUE IV**

##### **Axe stratégique IV**

##### **Un intervenant stratégique dans la planification et l'organisation du transport collectif régional**

Dans l'Outaouais, l'organisation du transport collectif régional réfère à deux territoires distincts. Le premier, qui est inclus dans la mission de la STO, comprend les municipalités de Chelsea et de Cantley, alors que le second implique le centre-ville de la ville d'Ottawa. En fait, la vision élargie proposée dans le présent Plan vise à faciliter la continuité, sinon du réseau de la STO, tout au moins du transport en commun/collectif au-delà du réseau de la STO, dans les municipalités/MRC voisines par différentes mesures d'intégration. En effet, à l'échelle régionale, l'efficacité du transport en commun ou collectif, qu'elle soit de type est-ouest ou nord-sud, encourage les usagers à délaisser leur automobile avec, pour conséquence, de favoriser la fluidité de la circulation sur les autoroutes et sur les ponts aux heures de pointe et de diminuer l'émission de gaz à effet de serre (GES).

À l'heure actuelle, le service de la STO est étroitement lié, entre autres, à la desserte des centres d'emploi localisés sur le territoire de la ville d'Ottawa (secteur du marché By, secteur de la colline parlementaire, Tunney's Pasture). D'une part, les centres d'emploi du fédéral, situés sur le territoire de la ville de Gatineau (Place Montcalm, centre-ville du secteur Gatineau) attirent de nombreux usagers qui résident à Ottawa. D'autre part, la STO joue un rôle important dans la desserte est-ouest de la ville et potentiellement la desserte des municipalités rurales limitrophes. La STO joue aussi un rôle important dans la desserte de la clientèle touristique de la région et des événements spéciaux dans la région de la capitale. Cet axe stratégique fait donc ressortir l'importance des initiatives de partenariats entre la STO, OC Transpo et les différents transporteurs publics des municipalités rurales de l'Outaouais. Ces partenariats devront se poursuivre dans l'avenir afin de favoriser la mobilité régionale dans un contexte de transport durable.

Ce contexte donne lieu aux trois interventions stratégiques suivantes :

- L'harmonisation des services et des infrastructures avec les opérateurs de transport collectif limitrophes
- La collaboration pour l'intégration des modes complémentaires de transport collectif de la région au réseau de la STO
- Une participation active dans les études régionales de transport

---

## Interventions stratégiques

---

### 4.4.1 Intervention stratégique 4.1 :

#### ***L'harmonisation des services et des infrastructures avec les opérateurs de transport collectif limitrophes***

L'harmonisation des services et des infrastructures peut prendre plusieurs formes qui font déjà l'objet d'ententes entre la STO et OC Transpo. Une collaboration semblable sera mise en place avec les organismes de transport de la région en développant des partenariats avec les municipalités limitrophes, afin d'évaluer leurs besoins en transport collectif et de collaborer dans la mise en place des modes de transport en commun ou collectif qui répondent le mieux à leurs besoins. D'autres initiatives plus spécifiques peuvent comprendre la planification de lieux de correspondance bien pensés, de points d'échange attrayants, d'une tarification uniforme et d'une information facilement accessible aux usagers sur la desserte régionale. L'intégration du service de carte à puce des deux sociétés de transport urbain est aussi une avenue envisagée. Les pistes d'action privilégiées de cette intervention sont de :

- Favoriser la continuité des déplacements au-delà du réseau de la STO
- Poursuivre le développement et la mise en œuvre de nouveaux partenariats avec OC Transpo
- Étudier la possibilité d'avoir un guichet unique d'information aux voyageurs STO/OC Transpo
- Poursuivre le développement de partenariats avec les transporteurs privés et les opérateurs de transport collectif des MRC limitrophes

### 4.4.2 Intervention stratégique 4.2 :

#### ***La collaboration pour l'intégration des modes complémentaires de transport collectif de la région au réseau de la STO***

Le transport en commun ne peut répondre à lui seul à tous les besoins en déplacement, même s'il est en mesure d'en assurer une très grande part. De ce point de vue, la STO est l'un des interlocuteurs privilégiés du transport durable sous toutes ses formes dans l'Outaouais et sera partie prenante des initiatives pertinentes qui favoriseront les modes complémentaires de transport collectif. Ces modes sont d'ailleurs essentiels pour assurer la continuité de la mobilité régionale mentionnée précédemment.

La STO entend donc développer ou participer à l'implantation de programmes innovateurs favorisant l'utilisation de taxis collectifs, du covoiturage, de l'auto-partage ou autres alternatives favorables ou complémentaires à son service de transport en commun. Cette intervention stratégique vise aussi à appuyer les modes complémentaires de transport collectif à l'échelle locale. Les pistes d'action préconisées pour remplir ces objectifs sont les suivantes :

- Contribuer au transport durable régional dans la mesure des moyens et ressources disponibles
- Encourager et favoriser l'utilisation des modes de transport collectif tels le covoiturage, le taxi collectif, l'auto-partage ou autres approches semblables
- Favoriser l'implantation de pistes cyclables utilitaires pour relier les principaux centres d'activités de la Ville et de la région

#### 4.4.3 Intervention stratégique 4.3 :

##### ***Une participation active dans les études régionales de transport***

Depuis la réalisation du *Plan intégré*, la STO a traditionnellement été impliquée dans toutes les études relatives à la mobilité régionale et entend poursuivre ce type d'implication dans l'avenir. Les activités suivantes sont particulièrement pertinentes :

- Améliorer la flexibilité du service
- Participer à la mise en œuvre de la stratégie de transport en commun interprovinciale
- Participer à l'élaboration d'une solution qui créerait un lien entre les centres-villes et servirait d'interface entre le Transitway et le Rapibus
- Assurer la présence de la STO dans les colloques, conférences, études et forums locaux et régionaux
- Réaliser une collecte de données sur la mobilité régionale

#### 4.5 AXE STRATÉGIQUE V

##### **Axe stratégique V**

##### **Une gouvernance participative et une gestion transparente, responsable, efficace, dynamique et proactive**

Cet axe stratégique comprend deux volets, soit un volet interne et un volet externe, qui s'enrichissent mutuellement. Le volet interne vise essentiellement la philosophie de gestion corporative de la STO alors que le volet externe relève des relations entre la STO et la collectivité. La STO est non seulement un des employeurs les plus importants de la ville de Gatineau mais aussi sans doute l'institution de la région qui côtoie et sert le plus grand nombre de citoyens quotidiennement. La STO s'est depuis longtemps fixée pour mission d'être proche du milieu et d'être considérée comme un partenaire communautaire incontournable. Cet axe stratégique confirme cette volonté et l'entérine pour l'avenir.

La STO mise donc sur une gouvernance transparente et participative axée sur une valorisation de ses ressources humaines et une implication exemplaire dans son milieu, qui se traduit par les interventions stratégiques suivantes:

- Une gestion interne intégrée et participative stimulant la performance, la motivation et le professionnalisme des employés
- Une entreprise bien ancrée dans la communauté gatinoise

---

## Interventions stratégiques

---

### 4.5.1 Intervention stratégique 5.1 :

#### ***Une gestion interne intégrée et participative stimulant la performance, la motivation et le professionnalisme des employés***

La STO a souvent innové en offrant à ses employés un milieu de travail stimulant et en développant avec le syndicat des relations exemplaires. La STO compte mettre en œuvre cette intervention stratégique en adoptant les pistes d'action suivantes :

- Élaborer des plans d'action et des objectifs pour chacune des directions en relation avec les orientations du Plan stratégique
- Développer des mesures de suivi de performance et d'atteinte des résultats pour les projets et les employés
- Continuer de favoriser les échanges de « meilleures pratiques » avec les différents partenaires locaux, régionaux, provinciaux, nationaux et internationaux
- Maintenir la consultation des employés sur les orientations de l'entreprise
- Maintenir un partenariat dynamique avec les associations de salariés
- Valoriser la performance, la responsabilisation et l'imputabilité des employés et gestionnaires
- Promouvoir les valeurs organisationnelles auprès des employés
- Stimuler et favoriser la mobilisation et le sentiment d'appartenance des employés
- Favoriser la formation continue et le développement des employés
- Offrir un milieu de travail dynamique et stimulant qui favorise l'innovation et la qualité de vie des employés
- Poursuivre l'approche de sécurité des opérations à bord des véhicules
- Favoriser une révision constante des processus et procédures internes
- Mettre en place des mesures pour assurer la gestion de la croissance et assurer le renouvellement de la main d'œuvre
- Promouvoir la fidélisation et la rétention des employés
- Donner aux employés un sentiment d'appartenance et d'engagement vis-à-vis de leur mission et de la STO

### 4.5.2 Intervention stratégique 5.2 :

#### ***Une entreprise bien ancrée dans la communauté gatinoise***

De par sa vocation, la STO est une institution locale. Ses différentes directions sont en contact quotidien avec la majorité des services de la Ville de Gatineau, des ministères, des gouvernements provinciaux et fédéraux ainsi qu'avec une multitude de groupes et d'associations qui œuvrent au sein de la communauté. À ce titre, la STO est, par exemple, impliquée dans de nombreuses initiatives à vocation communautaire ou charitable, telles que la Grande guignolée des médias, Nez rouge Outaouais, Centraide Outaouais ou encore la Campagne des paniers de Noël.

Elle contribue par ailleurs régulièrement au transport des citoyens lors des événements spéciaux organisés par les institutions locales dont les villes, la CCN et les organismes communautaires, tels que les Grands feux du Casino du Lac-Leamy, le Bal de Neige ou le Festival des montgolfières. Plus de 100 000 personnes sont transportées annuellement, souvent à des coûts

réduits, pour desservir ces activités. Ces activités sont aussi pour la STO l'occasion de promouvoir toutes les facettes du transport durable dans la région en misant sur le transport en commun comme moyen privilégié pour atteindre cet objectif.

Que ce soit dans le cadre de ces initiatives, pour sensibiliser le public à différentes problématiques telles que l'environnement ou, encore, pour consulter les citoyens, la STO désire exploiter de plus en plus les médias sociaux et autres outils de pointe afin de communiquer avec la communauté gatinoise et sa clientèle. Dans ce contexte, la STO envisage les pistes d'action suivantes :

- Promouvoir les bonnes pratiques environnementales et en particulier le transport durable
- Développer une stratégie de sensibilisation du public et de commercialisation des services
- Continuer de s'impliquer dans la communauté
- Continuer de contribuer au transport des personnes lors des événements spéciaux de la région
- Utiliser les nouveaux médias sociaux et développer de nouvelles approches et techniques d'information, de concertation et de consultation de la population et de la clientèle
- Poursuivre les activités compatibles avec la mission de la STO qui contribuent au développement économique et social de la région

## 5.0 PRIORITÉS D'ACTION ET MISE EN ŒUVRE

Cette section du Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011) présente l'ensemble des **actions** qui ont été réalisées ainsi que celles déjà identifiées et qui ont été amorcées. Inévitablement, au fur et à mesure que les besoins et circonstances évolueront, de nouveaux projets et initiatives se présenteront dans l'avenir. Ces projets et initiatives seront jugés conformes à la vision, aux axes stratégiques et aux interventions stratégiques du Plan dans la mesure où ils pourront s'intégrer aux pistes d'action.

De plus, cette section introduit les **résultats attendus** pour chaque intervention stratégique. En d'autres termes, pour chaque bloc d'actions stratégiques, il est fait mention de ce qu'il sera possible d'obtenir et, dans la mesure du possible, de la façon dont ces acquis seront mesurés. Comme objectif capital, en 2015, la STO vise 22 millions de déplacements en transport en commun. En 2004, ces déplacements se chiffraient à 16 millions.

Finalement, les **partenaires et les coûts estimés** des actions stratégiques sont également présentés. Toutefois, les coûts estimés seront révisés et bonifiés à chaque année par le biais du budget annuel et du Plan triennal d'immobilisation de la STO. Les coûts sont distribués entre le **court terme** (2006 à 2008), le **moyen terme** (2009 à 2011), et le **long terme** (2012 à 2015).

### 5.1 BILAN DES ACTIONS RÉALISÉES PAR LA STO ENTRE 2005 ET 2011

La présente section dresse un bilan des réalisations de la STO entre la mise en place de son Plan stratégique en 2005 et sa révision en 2011. En effet, de nombreuses actions qui avaient été inscrites au Plan stratégique 2005-2015 ont été réalisées, tandis que certaines d'entre elles ont été amorcées mais sont toujours en cours. Certaines actions prévues en 2005 restent par ailleurs à être mises en œuvre, à l'instar des nouvelles actions identifiées dans la révision du Plan stratégique de 2011. Il faut enfin noter que certaines actions sont des actions « continues », qui restent toujours d'actualité.

***Le tableau ci-dessous montre, pour chaque axe stratégique, intervention stratégique et piste d'action stratégique établis en 2005, les actions qui ont été réalisées, et qui ont donc été retirées du Plan stratégique révisé en 2011, ainsi que les actions amorcées mais toujours en cours ou d'actualité, y compris les actions continues. Les actions inscrites au Plan stratégique en 2005 et qui n'ont pas été amorcées n'apparaissent pas dans le tableau ci-dessous, puisqu'elles ont été reportées dans les actions à mener au cours de la période 2010-2015.***

***Il est à noter que les énoncés du tableau ci-dessous correspondent aux énoncés établis dans le Plan stratégique original de 2005. Ces énoncés ont pour la plupart été modifiés, déplacés ou supprimés dans la version révisée du Plan stratégique, afin de s'adapter à l'évolution du contexte et aux enjeux de 2011.***



## AXE I : UN SERVICE DE QUALITÉ ADAPTÉ AUX BESOINS, AUX HABITUDES DE DÉPLACEMENTS ET AUX ATTENTES DES CITOYENS

<b>Intervention 1.1 : Un service convivial, abordable et confortable toujours en évolution</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
<b>Instituer une charte de qualité du service STO</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Instituer une charte de qualité du service STO</li> </ul>
<b>Améliorer le processus de traitement des commentaires et des demandes de renseignements</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Évaluer la possibilité de travailler avec le système 311 de la Ville de Gatineau</li> <li>▪ Implanter un planificateur de déplacements</li> <li>▪ Mettre en place des indicateurs de performance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rendre disponibles les indicateurs de performance</li> </ul>
<b>Prendre des mesures pour améliorer le confort des usagers</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acheter des autobus</li> <li>▪ Moderniser le lave-autobus</li> <li>▪ Maintenir la politique d'air climatisé</li> <li>▪ Concevoir et mettre à niveau des arrêts</li> <li>▪ Implanter un terminus à Rideau/King Edward</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre à niveau les abribus</li> <li>▪ Évaluer l'implantation d'un service sans fil sur certaines lignes</li> </ul>
<b>Développer et mettre en place des produits tarifaires novateurs qui respectent la capacité à payer des usagers (stratégie tarifaire)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire une étude de satisfaction de la clientèle</li> </ul>	
<b>Améliorer l'aménagement des arrêts et des stations d'autobus, des stations de recyclage, etc.</b>		Améliorer l'aménagement des arrêts et des stations d'autobus, des stations de recyclage, etc
<b>Développer une politique d'intégration du cyclisme au réseau de transport en commun : Rapibus et parc-o-bus; étudier la possibilité d'installer des supports à vélos sur les autobus</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Piste cyclable intégrée au parcours du Rapibus en construction</li> </ul>	
<b>Diffuser les principes du programme Ambassadeur auprès des employés</b>		Diffuser les principes du programme Ambassadeur auprès des employés
<b>Intervention 1.2 : L'actualisation des systèmes informatisés d'aide à l'exploitation et d'information aux usagers</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
<b>Mettre à jour le système informatique (ordinateur principal)</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mise en œuvre du Plan directeur de l'informatique</li> </ul>

Améliorer la diffusion de l'information à la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Moderniser le système téléphonique</li> <li>▪ Implanter le calculateur d'itinéraires (inclus dans le PDI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer les bornes d'information, l'information aux arrêts sur les perturbations du service, les horaires en temps réel</li> <li>▪ Développer le système d'information au voyageur en véhicule</li> <li>▪ Implanter la signalisation dynamique aux arrêts (STI)</li> </ul>
<b>Intervention 1.3 : La révision des normes et du niveau de service</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Mettre à niveau les normes : fréquence du service, service de fin de soirée et service hors-pointe		
Améliorer la régularité du réseau (respect des voies réservées)		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer la régularité du réseau (respect des voies réservées)</li> </ul>
Réaliser une étude sur les paramètres organisationnels du service		
<b>Intervention 1.4 : Une adaptation progressive du matériel et du service actuel pour les personnes à mobilité réduite</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Définir un programme de desserte de l'ensemble des personnes à mobilité réduite, intégrant la population vieillissante, qu'elles soient éligibles ou non au service de transport adapté		
Développer de nouveaux services axés sur des lignes communautaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réaliser un projet pilote</li> <li>▪ Produire un Plan d'accessibilité et son plan d'action</li> </ul>	
Travailler en partenariat avec la Ville de Gatineau pour normaliser les infrastructures		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rendre accessibles les trottoirs, accès aux édifices publics, etc.</li> </ul>
<b>Intervention 1.5 : Un service de transport adapté qui répond davantage aux besoins de mobilité de sa clientèle</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Poursuivre l'amélioration de la performance de la gestion de		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire un sondage en ligne pour la clientèle du TA</li> </ul>

<b>la flotte du transport adapté</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer le système de rendez-vous (réservation Internet, utiliser un numéro d'usager)</li> <li>▪ Rencontrer les professionnels de la santé pour présenter le Plan d'accessibilité de la STO</li> </ul>
<b>Améliorer la flexibilité, les délais de réservation et la qualité du service de transport adapté</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Améliorer la flexibilité, les délais de réservation et la qualité du service de transport adapté</li> </ul>
<b>Développer une approche de desserte pour la grande région de l'Outaouais</b>		

## **AXE II : UN PARTENAIRE INCONTOURNABLE DANS LA PLANIFICATION DE L'AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE FAVORISANT LE TRANSPORT ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE**

<b>Intervention 2.1 : Une implication accrue dans la planification des nouveaux projets d'aménagement et de développement du territoire</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
<b>Développer des partenariats privilégiés avec les municipalités et les promoteurs de projets institutionnels, commerciaux et touristiques (ex. : Université du Québec en Outaouais; planification intégrée d'une station Rapibus).</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer des partenariats privilégiés avec les municipalités et les promoteurs de projets institutionnels, commerciaux et touristiques (ex. : Université du Québec en Outaouais; planification intégrée d'une station Rapibus)</li> </ul>
<b>Valoriser l'expertise et le leadership de la STO en matière de planification intégrée du transport et de l'aménagement du territoire auprès des partenaires</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participer à la Politique de stationnement de la Ville de Gatineau (action réalisée pour Buckingham)</li> <li>▪ Participer à la gestion de la circulation des municipalités</li> <li>▪ Participer au développement d'un plan d'intervention intégré pour la sécurité publique</li> <li>▪ Participer aux activités de la Commission conjointe d'aménagement de l'Outaouais (CCAO)</li> </ul>
<b>Intégrer plus étroitement les activités de la STO au processus décisionnel de la Ville de Gatineau</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intégrer plus étroitement les activités de la STO au processus décisionnel de la Ville de Gatineau</li> </ul>

<b>Intervention 2.2 : L'arrimage de la STO au Plan stratégique de la Ville de Gatineau face au développement des villages urbains</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Adapter et développer le réseau en fonction de la desserte à l'intérieur des villages urbains et entre ceux-ci ainsi qu'avec les pôles d'emploi		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adapter et développer le réseau en fonction de la desserte à l'intérieur des villages urbains et entre ceux-ci ainsi qu'avec les pôles d'emploi</li> </ul>
Travailler avec la Ville pour adapter le concept de déploiement des villages urbains à un service efficace et rentable de transport en commun		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participer à l'identification de l'emplacement des générateurs de déplacement</li> <li>▪ Contribuer à la réalisation d'une approche Transit Oriented Development (TOD) du secteur de la Cité</li> </ul>
<b>Intervention 2.3 : L'écologisation des opérations courantes et du parc d'autobus</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Adopter une politique environnementale d'entreprise	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adopter une politique environnementale d'entreprise</li> </ul>	
Poursuivre les pratiques plus écologiques d'opération et d'entretien du parc d'autobus	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recycler les huiles et autres</li> <li>▪ Effectuer l'entretien préventif et l'optimisation des véhicules</li> <li>▪ Arrêter le moteur des autobus en attente</li> </ul>	
Intégrer progressivement des véhicules possédant une technologie plus propre pour l'environnement	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Introduire de nouveaux carburants : biodiesel et l'éthanol</li> <li>▪ Introduire des véhicules de service selon les meilleures technologies disponibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Appliquer les technologies d'approche résultant du programme de démonstration en transport urbain (PDTU) de Transport Canada</li> </ul>
Inciter le personnel aux programmes qui prônent des techniques et des habitudes de conduites favorables à la réduction des gaz à effet de serre (GES)		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Inciter le personnel au programme « conducteur averti (smart driver) »</li> </ul>

### **AXE III : UN RÉSEAU DE TRANSPORT EN COMMUN PERFORMANT APPUYÉ PAR UNE INFRASTRUCTURE APPROPRIÉE**

<b>Intervention 3.1 : La réalisation du système Rapibus</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Réaliser le système Rapibus reliant de façon rapide et effi-	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acquérir les terrains nécessaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aménager l'infrastructure en site propre et sur les axes du</li> </ul>

<p>face les extrémités est et ouest du territoire de la ville de Gatineau entre le boulevard Lorrain et le centre-ville</p>		<p>centre-ville</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aménager une piste multifonctionnelle le long du corridor</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Étudier le prolongement du système rapide vers l'ouest et l'est du territoire</li> </ul>
<p>Mettre en place le service Rapibus sur le corridor et vers d'autres axes du territoire (2012)</p>		
Intervention 3.2 : La réalisation de mesures préférentielles pour autobus		
Pistes d'action	Actions réalisées	Actions amorcées toujours en cours
<p>Identifier les besoins et les possibilités d'utiliser les infrastructures autoroutières de la région</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identifier les besoins et les possibilités d'utiliser les infrastructures autoroutières de la région</li> </ul>	
<p>Compléter les voies réservées dans l'axe Gréber – Fournier (prévu dans le cadre du PDTU)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compléter les voies réservées dans l'axe Gréber – Fournier (prévu dans le cadre du PDTU)</li> </ul>	
<p>Harmoniser la réglementation des voies réservées sur le territoire</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Intensifier la surveillance policière pour le respect des voies réservées</li> </ul>
<p>Poursuivre la stratégie d'implantation des parcs-o-bus</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implanter les parcs-o-bus Maloney/de la Cité, Lorrain et St-Dominique/Taché et Labrosse</li> </ul>	
<p>Mettre à niveau les infrastructures existantes</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre à niveau les infrastructures existantes (accessibilité)</li> </ul>
<p>Mettre à jour le plan d'action des mesures préférentielles</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mettre à jour le plan d'action des mesures préférentielles</li> </ul>	

#### AXE IV : UN INTERVENANT STRATÉGIQUE DANS LA PLANIFICATION ET L'ORGANISATION DU TRANSPORT COLLECTIF RÉGIONAL

Intervention 4.1 : L'harmonisation des services et des titres avec les partenaires de la région		
Pistes d'action	Actions réalisées	Actions amorcées toujours en cours
<p>Favoriser la continuité des déplacements au-delà du réseau de la STO</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Contribuer à la vision de mobilité de la grande région de l'Outaouais;</li> <li>Développer différentes mesures d'intégration interrégionales comme l'harmonisation des systèmes de perception, faciliter les points d'intégration au Transitway et l'intégration des</li> </ul>

		informations aux usagers
Développer de nouveaux partenariats avec OC Transpo (horaires, systèmes de perception, trajets complémentaires)		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer de nouveaux partenariats avec OC Transpo (horaires, systèmes de perception, trajets complémentaires)</li> </ul>
Développer des partenariats avec les transporteurs privés et les opérateurs de transport collectif des MRC limitrophes		
<b>Intervention 4.2 : L'appui aux modes complémentaires de transport collectif sur le plan régional</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Contribuer au transport durable régional dans la mesure des moyens et ressources disponibles		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribuer au transport durable régional dans la mesure des moyens et ressources disponibles</li> </ul>
Encourager et favoriser l'utilisation des modes de transport collectif tels le covoiturage, le taxi collectif, l'auto-partage ou autres approches semblables		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encourager et favoriser l'utilisation des modes de transport collectif tels le covoiturage, le taxi collectif, l'auto-partage ou autres approches semblables</li> </ul>
Favoriser l'implantation de pistes cyclables utilitaires		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favoriser l'implantation de pistes cyclables utilitaires</li> </ul>
<b>Intervention 4.3 : Une participation active dans les études régionales de transport</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Collecter des données sur la mobilité régionale		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réaliser une étude Origine-Destination (OD) à tous les 5 ans</li> <li>▪ Réaliser des comptages et classifications</li> <li>▪ Acquérir des équipements de comptage de passagers;</li> <li>▪ Réaliser l'étude conjointe concernant les ponts interprovinciaux et toute autre initiative de transport</li> </ul>
Participer à la réalisation de la « boucle technologique » qui permet un lien entre les centres-villes et servant d'interface entre le Transitway et le Rapibus		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Participer à la réalisation de la « boucle technologique » qui permet un lien entre les centres-villes et servant d'interface entre le Transitway et le Rapibus</li> </ul>
Améliorer la flexibilité du service		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recherche d'expériences et de produits novateurs</li> </ul>

**AXE V : UNE GOUVERNANCE PARTICIPATIVE ET UNE GESTION TRANSPARENTE, RESPONSABLE, EFFICACE, DYNAMIQUE ET PROACTIVE**

<b>Intervention 5.1 : Des ressources humaines compétentes pour mettre en œuvre les services attendus par la population</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Valoriser la performance, la responsabilisation et l'imputabilité des employés et gestionnaires		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valoriser la performance, la responsabilisation et l'imputabilité des employés et gestionnaires</li> </ul>
Faire de la qualité du service à la clientèle une valeur organisationnelle		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire de la qualité du service à la clientèle une valeur organisationnelle</li> </ul>
Stimuler et favoriser la mobilisation et le sentiment d'appartenance des employés		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Stimuler et favoriser la mobilisation et le sentiment d'appartenance des employés</li> </ul>
Favoriser la formation continue et le développement des employés		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favoriser la formation continue et le développement des employés</li> </ul>
Préparer un plan de relève	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Préparer un plan de relève</li> </ul>	
Offrir un milieu de travail dynamique et stimulant qui favorise l'innovation et la qualité de vie des employés		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Offrir un milieu de travail dynamique et stimulant qui favorise l'innovation et la qualité de vie des employés</li> </ul>
Développer une approche de sécurité des opérations à bord des véhicules		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer une approche de sécurité des opérations à bord des véhicules</li> </ul>
<b>Intervention 5.2 : Une gestion interne intégrée et participative</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Élaborer des plans d'action et des objectifs pour chacune des directions en relation avec les orientations du Plan stratégique		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Élaborer des plans d'action et des objectifs pour chacune des directions en relation avec les orientations du Plan stratégique</li> </ul>
Développer des mesures de suivi de performance et d'atteinte des résultats		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer des mesures de suivi de performance et d'atteinte des résultats</li> </ul>
Favoriser les échanges de « meilleures pratiques » avec les différents partenaires locaux, régionaux, provinciaux, nationaux et internationaux		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Favoriser les échanges de « meilleures pratiques » avec les différents partenaires locaux, régionaux, provinciaux, nationaux et internationaux</li> </ul>
Maintenir la consultation des employés sur les orientations de l'entreprise		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maintenir la consultation des employés sur les orientations de l'entreprise</li> </ul>
Maintenir un partenariat dy-		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maintenir un partenariat dyna-</li> </ul>

namique avec les associations de salariés		mique avec les associations de salariés
<b>Intervention 5.3 : Des locaux et des équipements qui répondent aux besoins actuels et futurs</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
<b>Offrir des locaux sécuritaires et des équipements adéquats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agrandir le garage et les locaux administratifs</li> <li>▪ Aménager, en conséquence de l'agrandissement, le stationnement, l'équipement de distribution de carburant, l'atelier de carrosserie et le système de ventilation</li> <li>▪ Effectuer la réfection de la toiture du bâtiment existant</li> <li>▪ Installer l'équipement pour les gaz délétères</li> <li>▪ Munir d'ordinateurs les autos des inspecteurs</li> <li>▪ Installer un système de chauffage, ventilation, climatisation pour l'ensemble du bâtiment</li> </ul>	
<b>Planifier l'implantation d'un ou de plusieurs garages satellites</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Évaluer les besoins futurs pour répondre adéquatement à la demande dans le contexte du Rapibus et de l'évolution technologique des véhicules.</li> </ul>
<b>Intervention 5.4 : Une entreprise bien ancrée dans son milieu</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
<b>Promouvoir le transport durable sous toutes ses formes</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promouvoir le transport durable sous toutes ses formes</li> </ul>
<b>Développer une stratégie de sensibilisation du public et de commercialisation des services</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sensibiliser les étudiants et la jeune clientèle</li> <li>▪ Sensibiliser les futurs acheteurs de maisons sur les services de transport en commun</li> </ul>
<b>Continuer de s'impliquer dans la communauté</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer des liens avec les associations de quartier pour discuter de la desserte</li> </ul>
<b>Optimiser l'intégration du service de la STO avec le transport scolaire</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Optimiser l'intégration du service de la STO avec le transport scolaire</li> </ul>
<b>Contribuer au plan des mesures d'urgence municipales et régionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contribuer au plan des mesures d'urgence municipales et régionales</li> </ul>	



<b>Intervention 5.5 : Une écoute attentive du milieu</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Développer de nouvelles approches et techniques d'information, de concertation et de consultation avec la population et la clientèle		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer de nouvelles approches et techniques d'information, de concertation et de consultation avec la population et la clientèle</li> </ul>
<b>Intervention 5.6 : Une contribution au développement économique et social régional</b>		
<b>Pistes d'action</b>	<b>Actions réalisées</b>	<b>Actions amorcées toujours en cours</b>
Développer une desserte adaptée aux besoins de déplacements des travailleurs et des différents groupes sociaux		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Développer une desserte adaptée aux besoins de déplacements des travailleurs et des différents groupes sociaux</li> </ul>
Créer des partenariats avec le secteur privé pour répondre aux besoins de déplacements des pôles d'activités		
Continuer de contribuer au transport des personnes lors des événements spéciaux de la région		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Continuer de contribuer au transport des personnes lors des événements spéciaux de la région</li> </ul>

## 5.2 LES ACTIONS STRATÉGIQUES PRIORITAIRES POUR LA PÉRIODE 2010-2015

### Axe stratégique I : Un service de qualité adapté aux besoins, aux habitudes de déplacements et aux attentes des citoyens

#### Intervention stratégique 1.1 : Une desserte adaptée aux besoins de déplacements des travailleurs et des différents groupes sociaux

Pistes d'action et actions stratégiques
Travailler en partenariats avec le secteur privé pour répondre aux besoins de déplacements dans les pôles d'activités (ex. : TOD)
Adapter progressivement le service actuel aux personnes à mobilité réduite : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mettre en œuvre le Plan d'accessibilité et son plan d'action</li> </ul>
Optimiser l'intégration du service de la STO avec le transport scolaire
Coordonner le service de la STO aux nouveaux projets de développement : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dans les quartiers en développement (ex. Plateau)</li> <li>▪ Pour les nouveaux projets du centre-ville et aux alentours des stations</li> <li>▪ Plan stratégique du pôle d'intermodalité de l'aéroport</li> </ul>
Faciliter l'accès au centre-ville, aux artères commerciales et autres pôles commerciaux
Rechercher une meilleure connaissance de la clientèle et cibler de nouvelles clientèles : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Enquêtes dans les différents segments de la clientèle (familles et touristes)</li> <li>▪ Consommateurs (intégrer les pôles commerciaux au réseau principal pour favoriser l'achat local)</li> </ul>
Viser une utilisation accrue et plus flexible de la carte à puce : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Finaliser l'implantation de la seconde génération de carte à puce</li> <li>▪ Envisager des opportunités de partenariats</li> </ul>
Positionner la STO comme le transporteur officiel des visiteurs et des touristes : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Collaborer avec les organismes de promotion du tourisme à Gatineau et Ottawa</li> </ul>
Communiquer directement avec les nouveaux résidents d'un quartier et fournir des informations sur la STO aux agents immobiliers
Développer des options de service accru la fin de semaine, le soir et en fin de soirée

**Note:** Dans le cadre de la révision 2011 du Plan stratégique, pour tous les axes stratégiques, les montants liés aux actions déjà réalisées ont été comptabilisés dans les investissements à court ou à moyen terme, selon la période où ils ont été réalisés. Les montants ont été actualisés en dollars de l'an 2010. Rappelons que le court terme correspond à la période 2006-2008, le moyen terme à 2009-2011 et le long terme à 2012-2015.

**Investissements prévus de l'intervention 1.1<sup>4</sup> :**

- Court terme : 200 000 \$
- Moyen terme : 4 165 000 \$
- Long terme : 1 155 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 1.1 :** Un réseau accessible et adapté aux besoins aux travailleurs et à différents groupes sociaux avec une carte à puce plus flexible.

**Partenaires :** STO, citoyens et associations communautaires, MTQ, Ville de Gatineau

### **Intervention stratégique 1.2 : Un service fiable, convivial, abordable et confortable toujours en évolution**

#### **Pistes d'action et actions stratégiques**

Instituer une charte de qualité du service STO

Améliorer le processus de traitement des commentaires et des demandes de renseignements :

- Mettre en place un processus pour répondre aux plaintes des usagers
- Publiciser les nouvelles mesures et les réponses apportées aux commentaires
- S'assurer que les commentaires parviennent à la personne habilitée à agir
- Politique de traitement des plaintes

Rendre disponibles les indicateurs de performance (nombre de personnes debout dans l'autobus, les normes acceptables de retard, distance des arrêts, mobilier des abribus)

Prendre des mesures pour améliorer le confort des usagers :

- Mettre à niveau les abribus
- Réduire et maintenir l'âge moyen du parc d'autobus à 9 ans
- Évaluer l'implantation d'un service sans fil sur certaines lignes

Diversifier les produits tarifaires :

- Étendre le porte-monnaie aux utilisateurs occasionnels
- Carte familiale (tous les membres de la famille peuvent l'utiliser)
- Employeurs : Poursuivre le programme fidélité existant
- Adapter les produits tarifaires en fonction du service, en particulier avec l'intégration du Rapibus

Développer et mettre en place des produits tarifaires innovateurs qui respectent la capacité à payer des usagers (stratégie tarifaire) :

- Implanter un produit « porte-monnaie électronique »
- Examiner la tarification pour les trajets plus courts (ex; dans le centre-ville)
- Explorer la tarification sociale
- Permettre le rechargement de la carte à puce par Internet (billets, laissez-passer mensuel, etc.)

Améliorer et uniformiser l'aménagement des arrêts et des stations d'autobus :

- Ajouter des stations de recyclage
- Développer une politique d'intégration du cyclisme au réseau de transport en commun dans les

<sup>4</sup> Les montants sont présentés en dollars de l'an 2010.

### Pistes d'action et actions stratégiques

parcs-o-bus et stations importantes

- Réaliser un projet pilote pour implanter des enclos sécurisés pour les vélos à au moins deux stations importantes

Diffuser les principes du programme Ambassadeur auprès des employés

Optimiser les normes et le niveau de service en fonction de l'évolution du réseau et des technologies de transport :

- Améliorer la régularité du réseau
- Mettre en œuvre les solutions pour résoudre les problématiques du secteur King Edward et du centre-ville d'Ottawa
- Actualiser les paramètres organisationnels du service
- Réaliser une étude et mettre à niveau les normes : fréquence du service, service de fin de soirée et service hors-pointe
- Réaliser une étude analysant l'impact du vieillissement de la population sur le service de transport en commun

Améliorer la fréquence, les heures de service et les durées de parcours :

- Mettre en place un projet pilote de « zones de service à haute fréquence », par exemple, avec un maximum de 10 minutes d'attente en tout temps
- Étendre le service plus tard le soir, en particulier les fins de semaines
- Poursuivre les efforts d'amélioration des liens est-ouest
- Optimiser les correspondances

Améliorer et promouvoir l'intermodalité :

- Prévoir des accès sécuritaires entre le réseau et les sentiers multifonctionnels
- Étudier la possibilité d'implanter des supports vélos sur les autobus
- Appuyer la Ville dans l'élaboration d'une charte du piéton

Améliorer la fiabilité du service :

- Élaborer une charte de la qualité
- Viser 13 % d'autobus dans le garage pour en faire l'entretien

#### **Investissements prévus de l'intervention 1.2 :**

- Court terme : 33 050 000 \$
- Moyen terme : 42 410 000 \$
- Long terme : 74 410 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 1.2 :** Cette intervention stratégique pose la base de l'engagement de la STO vis-à-vis la qualité supérieure de son service. La performance de cette intervention sera mesurée, principalement par :

- des enquêtes de satisfaction de la clientèle avec un seuil minimal recherché de 85 %;
- l'âge moyen du parc d'autobus de 9 ans.

**Partenaires :** STO, citoyens et associations communautaires, MTQ, Ville de Gatineau

### Intervention stratégique 1.3 L'amélioration constante des systèmes informatisés et de transport intelligents (STI)

#### Pistes d'action et actions stratégiques

Améliorer la diffusion de l'information à la clientèle :

- Acquérir un panneau d'information mobile
- Améliorer les bornes d'information, l'information aux arrêts sur les perturbations du service, les horaires en temps réel
- Développer et implanter un système d'information aux voyageurs à bord des autobus

Mettre à jour le système informatique (ordinateur principal) :

- Poursuivre la mise en œuvre le Plan directeur de l'informatique

Améliorer la diffusion de l'information à la clientèle

- Développer des applications pour les appareils mobiles
- Poursuivre le déploiement de panneaux à message variable

Passer à la 2<sup>e</sup> génération de STI :

- Remplacer les panneaux à message variables existants par des PMV de deuxième génération
- Poursuivre la mise en place des nouveaux équipements du système informatisé de validation des titres et de la carte à puce de nouvelle génération
- Concevoir et implanter un nouveau système d'aide à l'exploitation et d'information aux voyageurs (SAEIV) en remplacement du système Sagepas existant

Élaborer le plan stratégique des systèmes de Transport Intelligents (STI)

Mettre à jour les boîtes de perception tarifaire

#### **Investissements prévus de l'intervention 1.3 :**

- Court terme : 330 000 \$
- Moyen terme : 5 820 000 \$
- Long terme : 19 400 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 1.3 :** La modernisation complète du système informatique et des systèmes de transport intelligents existants ainsi que la mise en place de technologies et systèmes modernes permettront l'amélioration de l'ensemble des services à la clientèle et de la gestion interne de la STO.

**Partenaires :** STO, gouvernement du Québec, MTQ, secteur privé

## Intervention stratégique 1.4      **Un service de transport adapté qui répond aux besoins de mobilité de sa clientèle de personnes ayant des limitations fonctionnelles**

Pistes d'action et actions stratégiques
Développer une approche de desserte pour la grande région de l'Outaouais et Ottawa
Poursuivre l'amélioration de la performance de la gestion de la flotte du transport adapté : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire un sondage en ligne pour la clientèle du TA</li> <li>▪ Améliorer le système de réservation (réservation Internet, consultation du statut du compte)</li> <li>▪ Rencontrer les professionnels de la santé pour présenter le Plan d'accessibilité de la STO</li> </ul>
Améliorer la flexibilité, les délais de réservation et la qualité du service de transport adapté
Finaliser et mettre en œuvre le système d'aide à l'exploitation (SAE) pour le TA
Poursuivre la formation des chauffeurs relative à la façon d'aborder les personnes handicapés, les personnes en perte d'autonomie et les personnes ayant une déficience mentale
Accompagner l'APICO et les autres organismes pertinents pour améliorer la formation de la clientèle sur l'utilisation du transport en commun régulier avant d'avoir à utiliser le service de transport adapté
Évaluer la possibilité d'assurer la gestion du TA à l'interne
Contribuer à l'organisation d'un colloque régional sur le transport adapté (table régionale)
Mettre en œuvre les actions du plan de développement d'accessibilité au transport en commun

### **Investissements prévus de l'intervention 1.4 :**

- Court terme : ressources internes seulement
- Moyen terme : 60 000 \$
- Long terme : 1 415 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 1.4 :** Un service adapté plus performant qui communique efficacement avec les municipalités périphériques et qui utilise les approches et les outils informatiques les plus modernes pour desservir la clientèle.

**Partenaires :** STO, Ville de Gatineau, citoyens et associations communautaires, MRC

## Axe stratégique II : Un acteur incontournable de l'aménagement du territoire gati-nois favorisant la mobilité durable

### Intervention stratégique 2.1      **Un rôle important dans la planification des nouveaux projets d'aménagement et de développement du territoire**

Pistes d'action et actions stratégiques
Valoriser l'expertise et le leadership de la STO en matière de planification intégrée du transport et de l'aménagement du territoire auprès des partenaires : <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Réviser le guide de planification des quartiers résidentiels développé par la STO</li> </ul>

### Pistes d'action et actions stratégiques

- Participer à la gestion de la circulation de la ville de Gatineau
- Participer au développement d'un plan d'intervention intégré pour la sécurité publique
- Participer aux activités des organismes régionaux de planification (MTQ, CCN, Ville, etc.)
- Participer au processus de révision du Schéma d'aménagement de la Ville
- Participer à l'élaboration du Plan de mobilité durable de la Ville
- Participer au Plan de réduction des GES de la Ville

Développer des partenariats privilégiés avec le MTQ, les municipalités et les promoteurs de projets institutionnels, commerciaux et touristiques

Accroître l'implication de la STO dans le processus d'approbation des projets tant résidentiels que commerciaux et industriels :

- Poursuivre et consolider l'implication de la STO sur le Comité consultatif d'urbanisme (CCU)
- Développer conjointement avec la Ville une procédure d'approbation des plans d'ensemble (PE) impliquant la STO
- Participer au projet de la Politique de stationnement de la Ville

#### **Investissements prévus de l'intervention 2.1 :**

- Court terme : 150 000 \$
- Moyen terme : 100 000 \$
- Long terme : 50 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 2.1 :** Une collaboration étroite, systématique et régulière entérinée par des mécanismes établis d'échange de l'information avec les partenaires municipaux et gouvernementaux.

**Partenaires :** STO, Ville de Gatineau, MRC et municipalités limitrophes, MTQ, Commission de la capitale nationale, secteur privé

## **Intervention stratégique 2.2 L'arrimage de la STO au Plan stratégique 2009-2014 de la ville de Gatineau et aux autres instruments de planification**

### Pistes d'action et actions stratégiques

Travailler avec la Ville pour adapter le concept de déploiement des villages urbains ainsi que l'aménagement du centre-ville et des artères commerciales à un service efficace et rentable de transport en commun :

- Participer à l'identification de l'emplacement des générateurs de déplacement
- Contribuer à la réalisation d'une approche Transit Oriented Development (TOD)

Arrimer la STO aux documents et politiques de planification et des grands projets urbains :

- Contribuer à la mise en œuvre du PPU du centre-ville de Gatineau
- Plan de mobilité durable
- Schéma d'aménagement
- Politique de stationnement de la ville de Gatineau
- Inventaire et plan d'action de GES de la Ville de Gatineau

### Pistes d'action et actions stratégiques

- Réaménagement des rues et des nouvelles infrastructures

Poursuivre le développement du réseau en fonction de la desserte à l'intérieur des villages urbains, du centre-ville et entre les pôles commerciaux ainsi qu'avec les pôles d'emploi

Travailler en collaboration avec le centre de gestion des déplacements de Gatineau lorsqu'il sera opérationnel

#### **Investissements prévus de l'intervention 2.2 :**

- Court terme : ressources internes seulement
- Moyen terme : ressources internes seulement
- Long terme : ressources internes seulement

**Résultat attendu de l'intervention 2.2 :** Un service de transport en commun qui répond efficacement aux orientations des documents et politiques de planification ainsi qu'à la nouvelle configuration des villages urbains dans Gatineau et qui dessert particulièrement les cœurs de villages, les centres d'emploi et les grands générateurs de déplacements.

**Partenaires :** STO, Ville de Gatineau, citoyens et associations communautaires

### **Intervention stratégique 2.3 Des interventions et un parc d'autobus toujours plus performants et respectueux de l'environnement physique et humain**

#### Pistes d'action et actions stratégiques

Poursuivre l'adoption de pratiques plus écologiques et environnementales d'opération et d'entretien du parc d'autobus et des pratiques permettant l'économie d'énergie et la réduction des GES

- Politique environnementale d'entreprise

Poursuivre l'intégration des véhicules possédant une technologie plus propre pour l'environnement :

- Mettre en œuvre les pratiques résultant du programme de démonstration en transport urbain (PDTU) de Transport Canada qui ont été concluantes
- Introduire des véhicules qui ont une capacité adaptée aux besoins des services rendus

Planifier l'électrification du réseau pour viser l'atteinte des objectifs gouvernementaux:

- Utilisation à court-terme d'autobus hybrides
- Préparer et mettre en œuvre un plan d'électrification de la flotte
- Réaliser les études de l'évolution technologique de la flotte
- Progresser vers une flotte entièrement électrique

Initier des pratiques de compostage dans les locaux de la STO

Favoriser le transfert modal des employés de la STO :

- Incitatifs pour les employés à prendre l'autobus ou leur vélo
- Politique de stationnement proposant une diminution des places
- Évaluer la possibilité d'instaurer des navettes depuis les stations et terminus pour transporter les employés de la STO vers leur lieu de travail



### Pistes d'action et actions stratégiques

Encourager les pratiques durables à tous les niveaux :

- Recyclage à l'interne et dans les parcs-o-bus et les stations
- Encourager l'utilisation de matières réutilisables
- Viser la certification LEED des nouveaux bâtiments
- Favoriser l'utilisation de produits verts auprès des employés et des fournisseurs réguliers de la STO

Poursuivre les initiatives qui prônent des techniques et des habitudes de conduites favorables à la réduction des gaz à effet de serre (GES)

#### **Investissements prévus de l'intervention 2.3 :**

- Court terme : ressources internes seulement
- Moyen terme : ressources internes seulement
- Long terme : 70 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 2.3 :** Avec l'adoption de sa Politique environnementale qui touche tous ses domaines d'opérations, la STO offre un modèle de gestion corporative en la matière. La croissance d'achalandage d'ici 2015 permettra une réduction supplémentaire de 40 000 tonnes de GES.

**Partenaires :** STO, Transport Canada, MTQ, secteur privé

### **Axe stratégique III : Un réseau de transport en commun performant appuyé par une infrastructure moderne qui intègre les autres modes que l'auto à un seul occupant**

#### **Intervention stratégique 3.1 La mise en œuvre de Rapibus et l'extension du système rapide de transport en commun**

### Pistes d'action et actions stratégiques

Réaliser le système Rapibus reliant de façon rapide et efficace le boulevard Lorrain et les centres-villes de Gatineau et d'Ottawa :

- Aménager l'infrastructure en site propre et sur les axes du centre-ville
- Aménager une piste multifonctionnelle le long du corridor, là où l'état de terrain le permet

Étudier le prolongement du système rapide vers l'ouest et l'est du territoire :

- Réaliser l'étude du prolongement d'un système de transport en commun rapide reliant l'ouest du territoire aux centres-villes de Gatineau et d'Ottawa
- Réaliser l'étude avantages-coûts pour le système rapide vers l'ouest
- Réaliser l'étude de faisabilité du prolongement du système rapide vers l'est, entre la station Lorrain et le secteur Buckingham (cimenterie)

#### **Investissements prévus de l'intervention 3.1 :**

- Court terme : 33 600 000 \$
- Moyen terme : 122 040 000 \$
- Long terme : 81 400 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 3.1 :** La réalisation de l'infrastructure du système Rapibus et la prolongation d'un système rapide vers l'ouest et vers l'est sont des conditions essentielles pour une desserte est-ouest améliorée et pour une efficacité accrue de la desserte des centres-villes. Le nouveau système permettra d'atteindre les niveaux de part modale aux lignes écrans tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessous.

Lignes-écrans	Comptages de classification aux lignes écrans		Objectifs du Plan stratégique 2005-2015		Objectifs du Plan intégré (1994)	
	Part modale 1995	Part modale 2002	Part modale 2010	Part modale 2015	Moyen terme (2011)	Long terme (2046)
Rivière des Outaouais	17 %	27 %	30 %	35 %	30 %	40 %
Rivière Gatineau	10 %	21 %	25 %	35 %	25 %	45 %
Boul. Saint-Raymond (Ch. de la Montagne)	24 %	28 %	30 %	35 %	30 %	45 %

**Partenaires :** STO, Ville de Gatineau, MTQ, secteur privé

### Intervention stratégique 3.2 La poursuite de la mise en œuvre des mesures préférentielles pour autobus

#### Pistes d'action et actions stratégiques

Poursuivre la stratégie d'implantation des parcs-o-bus, de voies réservées et d'autres mesures préférentielles :

- Agrandir le parc-o-bus Rivermead
- Construire le Parc-o-bus des Allumettières
- Planifier et implanter des parcs-o-bus dans le secteur du Plateau, sur l'avenue du Cheval-Blanc et sur le boulevard de l'Aéroport.
- Identifier et implanter un parc-o-bus dans le secteur Nord à proximité de Cantley/Limbour
- Mettre en œuvre le Plan d'action des mesures préférentielles préparé en 2009

Harmoniser la réglementation des voies réservées sur le territoire :

- Intervenir auprès de la CCN pour faire passer le nombre de passagers en covoiturage de 2 à 3 dans les voies réservées du pont Champlain
- Intervenir en faveur de l'intensification de la surveillance policière pour le respect des voies réservées

S'assurer de l'accessibilité des infrastructures existantes et futures de transport en commun

#### Investissements prévus de l'intervention 3.2 :

- Court terme : ressources internes seulement
- Moyen terme : ressources internes seulement
- Long terme : 9 000 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 3.2 :** La mise à jour du plan d'action des mesures préférentielles est complétée mais plusieurs actions doivent être réalisées.

**Partenaires :** STO, Ville de Gatineau, MTQ et Commission de la capitale nationale, secteur privé

### **Intervention stratégique 3.3 La mise en place de locaux et d'équipements qui répondent aux besoins actuels et futurs**

#### **Pistes d'action et actions stratégiques**

Offrir des locaux sécuritaires et des équipements adéquats :

- Préparer l'agrandissement du centre administratif pour y regrouper l'ensemble des ressources administratives

Planifier l'implantation d'un ou de plusieurs garages :

- Évaluer les besoins futurs pour répondre adéquatement à la demande dans le contexte du Rapibus et de l'évolution technologique des véhicules
- Construire un deuxième garage dans le secteur Gatineau

#### **Investissements prévus de l'intervention 3.3 :**

- Court terme : 18 740 000 \$
- Moyen terme : ressources internes seulement
- Long terme : 96 000 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 3.3 :** La construction du garage permettra de donner un service adéquat en tout temps, même durant la période hivernale, et pour tous les types de véhicules. Les nouveaux locaux administratifs optimiseront l'efficacité des employés, des échanges entre les directions et du service à la clientèle. La STO disposera d'une planification des futurs garages et bureaux.

**Partenaires :** STO, MTQ, Ville de Gatineau

## **Axe stratégique IV : Un intervenant stratégique dans la planification et l'organisation du transport collectif régional**

### **Intervention stratégique 4.1 L'harmonisation des services et des infrastructures avec les opérateurs de transport collectif limitrophes**

#### **Pistes d'action et actions stratégiques**

Favoriser la continuité des déplacements au-delà du réseau de la STO :

- Contribuer à la vision de mobilité de la grande région de l'Outaouais
- Développer différentes mesures d'intégration interrégionales telles que l'harmonisation des systèmes de perception, faciliter les points d'intégration au Transitway et l'intégration des informations aux usagers

Poursuivre le développement et la mise en œuvre de nouveaux partenariats avec OC Transpo (horaires, systèmes de perception, trajets complémentaires)

### Pistes d'action et actions stratégiques

Étudier la possibilité d'avoir un guichet unique d'information aux voyageurs STO /OC Transpo

Poursuivre le développement de partenariats avec les transporteurs privés et les opérateurs de transport collectif des MRC limitrophes

#### **Investissements prévus de l'intervention 4.1 :**

- Court terme : 45 000 \$
- Moyen terme : 45 000 \$
- Long terme : 45 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 4.1 :** Les efforts d'harmonisation des services et des infrastructures faciliteront les déplacements interrégions et interrives. L'utilisation des transports en commun par les travailleurs, touristes ou autres usagers augmentera.

**Partenaires :** STO, OC Transpo, Ville de Gatineau, Ville d'Ottawa, MRC et municipalités limitrophes, Commission de la capitale nationale

## **Intervention stratégique 4.2 La collaboration pour l'intégration des modes complémentaires de transport collectif de la région au réseau de la STO**

### Pistes d'action et actions stratégiques

Contribuer au transport durable régional dans la mesure des moyens et ressources disponibles

Encourager et favoriser l'utilisation des modes de transport collectif tels que le covoiturage, le taxi collectif, l'auto-partage ou autres approches semblables:

- Favoriser le transport à la demande
- Effectuer une étude sur le taxi collectif
- Travailler avec Bixi et Communauto
- Participer à des campagnes de publicité pour le transport collectif (dans les édifices gouvernementaux par exemple)

Favoriser l'implantation de pistes cyclables utilitaires pour relier les principaux centres d'activités de la Ville et de la région

#### **Investissements prévus de l'intervention 4.2 :**

- Court terme : ressources internes seulement
- Moyen terme : ressources internes seulement
- Long terme : 70 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention.4.2 :** Les modes de transport collectif et complémentaires au transport en commun seront systématiquement intégrés au service actuel et futur de la STO. Les études pertinentes seront entreprises à court terme et se poursuivront tout au long de la période de mise en œuvre du Plan stratégique.

**Partenaires:** STO, Ville de Gatineau, MRC et municipalités limitrophes, MTQ, Commission de la capitale nationale et Transport Canada, partenaires privés

### **Intervention stratégique 4.3 Une participation active dans les études régionales de transport**

#### **Pistes d'action et actions stratégiques**

Améliorer la flexibilité du service :

- Rechercher des expériences et des produits innovants
- Mettre sur pied un projet pilote de « transport à la carte » pour desservir les clientèles des secteurs de faible densité situés en périphérie

Participer à la mise en œuvre de la stratégie de transport en commun interprovinciale

Participer à la réalisation d'une solution qui permettrait un lien entre les centres-villes et servirait d'interface entre le Transitway et le Rapibus

Assurer la présence de la STO dans les colloques, conférences, études et forums locaux et régionaux

Réaliser une collecte de données sur la mobilité régionale :

- Réaliser une étude Origine-Destination (OD) à tous les 5 ans
- Acquérir des équipements de comptage des passagers
- Réaliser des comptages et classifications
- Réaliser l'étude conjointe concernant les ponts interprovinciaux et toute autre initiative de transport

#### **Investissements prévus de l'intervention 4.3 :**

- Court terme : 12 000 \$
- Moyen terme : 513 000 \$
- Long terme : 218 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 4.3 :** Disposer de banques de données structurées, maintenir la collaboration avec le groupe TRANS (comité conjoint sur la planification des transports) et participer activement aux différentes études régionales.

**Partenaires :** STO, Ville de Gatineau, MRC et municipalités limitrophes, MTQ, Commission de la capitale nationale, Ville d'Ottawa, Transport Canada, MTO, TPC, citoyens et associations communautaires

### **Axe stratégique V : Une gouvernance participative et une gestion transparente, responsable, efficace, dynamique et proactive**

### **Intervention stratégique 5.1 Une gestion interne intégrée et participative stimulant la performance, la motivation et le professionnalisme des employés**

#### **Pistes d'action et actions stratégiques**

Élaborer des plans d'action et des objectifs pour chacune des directions en relation avec les orientations du Plan stratégique

Développer des mesures de suivi de performance et d'atteinte des résultats pour les projets et les employés

Continuer de favoriser les échanges de « meilleures pratiques » avec les différents partenaires locaux,

### Pistes d'action et actions stratégiques

régionaux, provinciaux, nationaux et internationaux

Maintenir la consultation des employés sur les orientations de l'entreprise

Maintenir un partenariat dynamique avec les associations de salariés

Valoriser la performance, la responsabilisation et l'imputabilité des employés et gestionnaires

Promouvoir les valeurs organisationnelles auprès des employés

Stimuler et favoriser la mobilisation et le sentiment d'appartenance des employés

Favoriser la formation continue et le développement des employés

Offrir un milieu de travail dynamique et stimulant qui favorise l'innovation et la qualité de vie des employés

Poursuivre l'approche de sécurité des opérations à bord des véhicules

Favoriser une révision constante des processus et procédures internes

Mettre en place des mesures pour assurer la gestion de la croissance et assurer le renouvellement de la main d'œuvre

Promouvoir la fidélisation et la rétention des employés :

- Poursuivre les programmes de reconnaissance et un « coaching » des employés

Donner aux employés un sentiment d'appartenance et d'engagement vis-à-vis de leur mission et de la STO

#### **Investissements prévus de l'intervention 5.1 :**

- Court terme : 800 000 \$
- Moyen terme : 750 000 \$
- Long terme : 1 080 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 5.1 :** La productivité accrue des employés de la STO procurera à la clientèle un service plus efficace, d'autant plus, dans une saine atmosphère de travail.

**Partenaires :** STO

## **Intervention stratégique 5.2      Une entreprise bien ancrée dans la communauté gatineoise**

### Pistes d'action et actions stratégiques

Promouvoir les bonnes pratiques environnementales en général et en particulier le transport durable

Développer une stratégie de sensibilisation du public et de commercialisation des services :

- Sensibiliser les étudiants et la jeune clientèle
- Encourager les acheteurs de maisons à s'informer sur la disponibilité du service de transport collectif

Continuer de s'impliquer dans la communauté :

### Pistes d'action et actions stratégiques

- Développer des liens avec les associations de quartier pour discuter de la desserte

Continuer de contribuer au transport des personnes lors des événements spéciaux de la région

Utiliser les nouveaux médias sociaux dans le cadre du développement de nouvelles approches et outils d'information, de concertation et de consultation avec la population et la clientèle :

- Explorer de façon générale l'utilisation accrue des applications mobiles (horaires en temps réel, informations personnalisées, alertes, etc.)
- Explorer la création d'une page « Facebook » ou autre technologie semblable pour communiquer plus directement avec les clients sur des sujets qui ne sont pas déjà traités sur le site Internet de la STO (intérêts environnementaux et sociaux, activité bénévoles de la STO, etc.)
- Explorer l'utilisation de « Twitter » ou autre technologie semblable pour avertir de façon personnalisée les abonnés des interruptions du service
- Explorer l'utilisation de « Youtube » ou autre technologie semblable pour montrer les réalisations de la STO au public à l'échelle mondiale

Poursuivre les activités compatibles avec la mission de la STO qui contribuent au développement économique et social de la région

#### **Investissements prévus de l'intervention 5.2 :**

- Court terme : ressources internes seulement
- Moyen terme : 10 000 \$
- Long terme : 80 000 \$

**Résultat attendu de l'intervention 5.2 :** Implication et maillage amélioré au sein de la communauté.

**Partenaires :** STO, Ville de Gatineau, CCN, organismes locaux, promoteurs d'événements

### 5.3 SYNTHÈSE DES INVESTISSEMENTS

Afin d'assurer la réalisation des interventions proposées, le Plan stratégique 2005-2015 (révision 2011 de la STO) prévoit des investissements répartis sur le court, moyen et long terme. Dans le court, le moyen et même le long terme, plusieurs de ces investissements sont prévus au Plan triennal d'investissement (PTI) de la STO. Ce PTI est réalisé, entre autres, sur la base des projets prévus au *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun* dont certaines recommandations restent à être mises en œuvre. Le présent Plan stratégique inclut aussi des initiatives d'origine plus récente qui émanent de la présente réflexion. Les investissements proposés ne seront pas nécessairement tous inclus dans le service de la dette. En effet, le service de la dette sera directement influencé par les choix financiers qui seront faits par les différents paliers du gouvernement au cours des prochaines années dans le cadre des programmes de subvention qui seront disponibles. L'intérêt contemporain des gouvernements pour le développement durable et en particulier pour la réduction des gaz à effet de serre (GES) permet aux sociétés de transport d'être plus optimistes de ce point de vue.

De façon générale, la STO entrevoit des investissements de l'ordre d'environ 30 millions par année hors Rapibus pour la réalisation des initiatives et projets identifiés dans son Plan stratégique. Des investissements majeurs, rattachés à des projets ponctuels d'envergure telles

l'implantation du Rapibus et la construction du nouveau garage/centre administratif à court terme, ainsi que la construction d'un garage satellite à long terme, sont aussi prévus. Le tableau qui suit résume les investissements qui ont été identifiés dans le plan d'action.

**Tableau 5.1 Synthèse des investissements**

Axes et interventions stratégiques	Court terme 2006 - 2008	Moyen terme 2009 - 2011	Long terme 2012 - 2015
<b>Axe stratégique I : Un service de qualité adapté aux besoins, aux habitudes de déplacements et aux attentes des citoyens</b>			
Intervention stratégique 1.1	200 000 \$	4 165 000 \$	1 155 000 \$
Intervention stratégique 1.2	33 050 000 \$	42 410 000 \$	74 410 000 \$
Intervention stratégique 1.3	330 000 \$	5 820 000 \$	19 400 000 \$
Intervention stratégique 1.4	Ressources internes	60 000 \$	1 415 000 \$
<b>Total axe stratégique I</b>	<b>33 580 000 \$</b>	<b>52 455 000 \$</b>	<b>96 380 000 \$</b>
<b>Axe stratégique II : Un acteur incontournable de l'aménagement du territoire gatinois favorisant la mobilité durable</b>			
Intervention stratégique 2.1	150 000 \$	100 000 \$	50 000 \$
Intervention stratégique 2.2	Ressources internes	Ressources internes	Ressources internes
Intervention stratégique 2.3	Ressources internes	Ressources internes	70 000 \$
<b>Total axe stratégique II</b>	<b>150 000 \$</b>	<b>100 000 \$</b>	<b>120 000 \$</b>
<b>Axe stratégique III : Un réseau de transport en commun performant appuyé par une infrastructure moderne qui intègre les autres modes que l'auto à un seul occupant</b>			
Intervention stratégique 3.1	33 600 000 \$	122 040 000 \$	81 400 000 \$
Intervention stratégique 3.2	Ressources internes	Ressources internes	9 000 000 \$
Intervention stratégique 3.3	18 740 000 \$	Ressources internes	96 000 000 \$
<b>Total axe stratégique III</b>	<b>52 340 000 \$</b>	<b>122 040 000 \$</b>	<b>186 400 000 \$</b>
<b>Axe stratégique IV : Un intervenant stratégique dans la planification et l'organisation du transport collectif régional</b>			
Intervention stratégique 4.1	45 000 \$	45 000 \$	45 000 \$
Intervention stratégique 4.2	Ressources internes	Ressources internes	70 000 \$
Intervention stratégique 4.3	12 000 \$	513 000 \$	218 000 \$
<b>Total axe stratégique IV</b>	<b>57 000 \$</b>	<b>558 000 \$</b>	<b>333 000 \$</b>
<b>Axe stratégique V : Une gouvernance participative et une gestion transparente, responsable, efficace, dynamique et proactive</b>			
Intervention stratégique 5.1	800 000 \$	750 000 \$	1 080 000 \$
Intervention stratégique 5.2	Ressources internes	10 000 \$	80 000 \$
<b>Total axe stratégique V</b>	<b>800 000 \$</b>	<b>760 000 \$</b>	<b>1 160 000 \$</b>
<b>Grand total</b>	<b>86 927 000 \$</b>	<b>175 913 000 \$</b>	<b>284 393 000 \$</b>

Le long terme comprend tous les projets qui étaient identifiables au moment de la rédaction du Plan. Plusieurs études proposées engendreront des projets et initiatives qui se concrétiseront au cours des prochaines années. L'inclusion de ces futurs projets dans le plan d'action du Plan stratégique se fera au fur et à mesure des étapes de révision du PTI, du budget annuel de la STO et du Plan proprement dit. Le tableau qui précède résume les investissements qui ont été identifiés dans le plan d'action.



## 5.4 LA MISE EN ŒUVRE

Depuis 1994, le *Plan intégré des réseaux routier et de transport en commun*, incluant sa mise à jour en 2003, fait office de document de planification des transports. Comme son nom l'indique, ce Plan intégré guide à la fois les décisions régionales de planification du réseau routier et du réseau de transport en commun. La mise à jour du Schéma d'aménagement et l'adoption du Plan d'urbanisme de la Ville de Gatineau, selon son Plan stratégique 2009-2014, combiné au *Plan stratégique 2005-2015* de la STO représentent à l'heure actuelle les principaux documents de planification dans le domaine des transports sur le territoire de la ville de Gatineau. Néanmoins, le Plan intégré continue de jouer le rôle de plan de transport pour le territoire et de guider, en pratique, les prises de décisions en matière de planification des transports pour l'ensemble des intervenants de la région.

Conformément à la Loi sur les sociétés de transport en commun, en produisant son *Plan stratégique 2005-2015*, la STO reprend essentiellement les grandes orientations du Plan intégré relatives au transport en commun et au transport collectif pour les ajuster aux réalités contemporaines et les projeter dans l'avenir pour une autre dizaine d'années. Dans ce contexte, une nouvelle révision du Plan de transport intégré reste encore à être réalisée dans les prochaines années.

La mise en œuvre du *Plan stratégique 2005-2015* de la STO passe avant tout par la mise en place d'outils d'évaluation et de contrôle qui permettront aux gestionnaires de l'entreprise de mesurer la performance des axes, des interventions et des actions stratégiques qui sont proposés.

### Suivi annuel du Plan stratégique

Le *Plan stratégique 2005-2015* (révision 2011) de la STO représente désormais le document de référence et de suivi des activités de l'organisme. À chaque prise de décision, particulièrement lors de son processus d'approbation budgétaire, la STO se référera au Plan afin de juger dans quelle mesure les actions proposées contribuent à la concrétisation de la vision de l'organisme. Des outils de mesure et de contrôle, soit des indicateurs de performance généraux sont contenus dans « les résultats attendus » de chaque intervention stratégique.

Mentionnons que le Plan triennal d'immobilisation (PTI) ainsi que le budget annuel interne seront désormais rattachés au *Plan stratégique 2005-2015* qui en guidera la réalisation.

### Suivi des objectifs de part modale

La réalisation des objectifs de part modal résume la performance des mesures d'intervention proposées dans le Plan. La STO produit régulièrement des comptages de classification qui identifient, aux principales lignes écrans du territoire, le partage entre les modes automobile et transport en commun. Régulièrement, des enquêtes de comptages de passagers sur les différentes lignes du réseau sont également produites. Ces études et enquêtes, accompagnées de l'enquête origine-destination (OD) permettront d'assurer l'évaluation de ces objectifs tout au long de la vie du Plan stratégique. Afin d'assurer un suivi plus serré, la STO propose dans son Plan de réaliser les enquêtes origine-destination à tous les cinq ans plutôt qu'à tous les dix ans comme c'était le cas avant 2005.

## **Suivi des objectifs de qualité du service**

La qualité du service à la clientèle est l'une des pierres angulaires du Plan stratégique. À cette fin, la STO s'engage à poursuivre, à raffiner et à multiplier ses activités d'*Enquête sur la satisfaction des usagers* ou tout autre mode de concertation avec sa clientèle.

## **Relation avec les partenaires**

De par sa vocation, la STO est en contact continu avec tous les intervenants municipaux, gouvernementaux, sociaux et économiques qui opèrent sur le territoire de la ville de Gatineau et de sa région. Les relations avec ces institutions, organismes et groupes sont déjà intenses. La STO s'engage donc à continuer de faire valoir son Plan stratégique auprès de l'ensemble de ses partenaires afin de faciliter avec eux la réalisation des grands axes stratégiques qui sont avancés dans le Plan. Tout particulièrement, le Plan propose une collaboration plus étroite que jamais avec la Ville de Gatineau dans le contexte de la création des villages urbains. Cette collaboration qui a déjà pris forme par l'inclusion, par exemple, d'un représentant de la STO sur le comité consultatif d'urbanisme (CCU) de la Ville, devra se développer pour répondre aux nouveaux besoins de coopération visant la réalisation des objectifs conjoints d'aménagement du territoire avancés par la Ville dans ses plans stratégiques et d'urbanisme et par la STO dans son Plan stratégique.

## **Formulaire de conformité au Plan stratégique 2005-2015**

Comme un entonnoir, le Plan stratégique de la STO propose en détail une vision, des axes stratégiques, des interventions stratégiques et des pistes d'action qui s'imbriquent les uns dans les autres et qui forment un tout cohérent et intégré. L'adhérence à la logique proposée est une condition essentielle du succès du *Plan stratégique 2005-2015*. Pour cette raison, la STO instituera dès 2005 un *Formulaire de conformité au Plan stratégique* qui aura pour principal objectif de s'assurer que toutes les initiatives, les projets et les programmes soumis aux gestionnaires de l'entreprise soient systématiquement analysés à la lumière des stipulations du Plan et plus précisément, des pistes d'action. En effet, les pistes d'action proposées guident ultimement tous les secteurs d'activités de la STO qui sont par nature en lien avec la vision à long terme de la STO.

Le Plan stratégique permet de créer une synergie entre tous les gestes posés par la STO afin d'offrir un service de qualité, un transport durable, des infrastructures adéquates, un transport régional et une gouvernance participative.

## **Rapport annuel de la STO et suivi auprès de la Ville de Gatineau**

Enfin, la majorité des mesures de suivi proposées vise essentiellement les gestionnaires de la STO et de ses partenaires. Dans ce contexte, le rapport annuel de la STO représente le canal privilégié de la diffusion au grand public de ses activités de mise en œuvre du Plan stratégique.

Afin de répondre aux besoins plus spécifiques des gestionnaires de la Ville de Gatineau, la STO fera parvenir, périodiquement, à la Direction générale de la Ville, une liste des projets conjoints prévus sur le territoire de Gatineau, et impliquant des investissements ou des efforts de la Ville. La Direction générale de la Ville de Gatineau sera ainsi en mesure d'assurer le suivi du plan stratégique de la STO auprès des divers Services municipaux concernés. Cette liste de projets permettra, tant à la STO qu'à la Ville de Gatineau, d'assurer le suivi tout en préparant les révisions et la mise à jour du Plan stratégique.

La révision 2011 du Plan stratégique 2005-2015 de la STO a été réalisée, sous la présidence du conseil d'administration de la STO de M. Patrice Martin, grâce aux ressources internes de la STO et de la firme AECOM. Dans le cadre de la présente révision (2011), les gestionnaires de la STO et ses partenaires ont tous été consultés lors de rencontres ou d'ateliers de travail. Lors de la réalisation du Plan en 2005, les citoyens ont eu l'occasion de contribuer au Plan proposé dans le cadre d'une série de consultation du public présidée par la Commission consultative sur le Plan stratégique 2005-2015. Les membres de la Commission étaient :

- M. Lawrence Cannon, président de la Commission consultative, conseiller municipal et président du conseil d'administration de la STO;
- Mme Thérèse Cyr, conseillère municipale et membre du conseil d'administration de la STO;
- M. Pierre Benoît, représentant des usagers du transport régulier et membre du conseil d'administration de la STO;
- M. Jean Perras, maire de Chelsea et membre invité au conseil d'administration de la STO.