

Plan stratégique du RTL  
**2013 / 2022**



Vision  
**d'ensemble**



# **Ensemble dans l'action**

Le RTL est fier de présenter son plan stratégique 2013-2022. Issu d'une démarche de collaboration qui a impliqué de nombreux intervenants, le RTL souhaite remercier tous ceux qui, de près ou de loin, ont participé aux consultations et à l'élaboration de ce plan. Merci aux employés de l'organisation, aux citoyens de l'agglomération et à notre clientèle. Nous remercions également les partenaires du milieu et de la communauté consultés, ainsi que les villes de Longueuil, Brossard, Boucherville, Saint-Bruno-de-Montarville et Saint-Lambert. La force de ce plan réside certainement dans l'apport de tous dans ses orientations, nous nous engageons maintenant ensemble dans sa réalisation.

Plan stratégique du RTL

2013/2022



# Mot de la présidence

Le Réseau de transport de Longueuil (RTL) a entamé au cours des dernières années un virage afin de proposer des services encore plus adaptés aux besoins évolutifs des citoyens et du milieu. Le Plan stratégique 2013 – 2022 que nous présentons aujourd’hui est le résultat du travail concerté du RTL et de toutes les villes de notre agglomération.

Il reflète notre vision commune de la planification et du développement de notre organisation. Ce Plan s’inscrit parfaitement dans les orientations du Plan de mobilité et de transport (PMT) de l’agglomération de Longueuil, adopté à l’automne 2013. Ces outils de planification partagent le même objectif, soit de proposer des initiatives audacieuses qui bonifient les services actuels et répondent aux attentes des citoyens.

Nous entreprenons ce virage avec la définition d’un cadre de gouvernance et de financement du transport collectif. Il s’agit d’un préalable essentiel pour nous doter des moyens de nos ambitions. Fort de cette assise, le RTL consacrera au cours des dix prochaines années toutes ses énergies à la réalisation de cinq grands chantiers :



Caroline St-Hilaire,  
Présidente 2009 – 2013



Colette Éthier,  
Présidente 2013 –

- l’implantation d’un réseau rapide et structurant pour une meilleure offre de service ;
- une électrification graduelle du réseau ;
- une plus grande ouverture vers le milieu pour une meilleure concertation sociale ;
- une modernisation de nos modes d’exploitation pour de meilleurs services et informations aux voyageurs ;
- un virage clientèle de l’ensemble de nos ressources pour une gestion durable et intégrée.

L’ensemble de ces initiatives concrètes constitue le cœur du Plan stratégique 2013 – 2022. C’est par la mise en œuvre de ces mesures que nous bâtissons ensemble une agglomération plus humaine, plus cohérente et plus efficace, et que le RTL sera reconnu comme une organisation moderne faisant l’admiration et la fierté des citoyens.



# Mot du directeur général

Quelle belle opportunité pour le Réseau de transport de Longueuil (RTL), à l'aube de ses 40 ans, de procéder à une réflexion approfondie pour se redéfinir et se fixer de nouveaux objectifs en lien avec notre nouvelle réalité sociale.

Cette réalité est celle où l'usage de l'auto solo ne peut plus répondre à elle seule aux besoins de déplacements des personnes. Nous devons y intégrer des modes privilégiant une mobilité plus durable.

Notre exercice de planification a été réalisé sur mandat du conseil d'agglomération, en étroite collaboration avec les villes. Je me dois de saluer l'intérêt, le sérieux et l'énergie déployés par tous les partenaires tout au long du projet. Je les remercie sincèrement, nous sortons tous grandis de cet effort de concertation.

Désormais le RTL s'activera à renforcer son rôle d'agent incontournable de la mobilité des personnes sur son territoire. Le client sera plus que jamais au cœur de nos préoccupations et de nos actions.

A cet effet, nous sommes conscients que nous devons entamer un virage organisationnel pour une meilleure synergie de toutes nos ressources.



Les ressources financières, matérielles et informationnelles seront certes mises à contribution, mais la principale, de loin la plus névralgique, est notre ressource humaine. Elle est la seule qui peut, par son expertise, son ouverture d'esprit, sa détermination et son engagement, réaliser adéquatement notre plan.

C'est ainsi que nous pourrons implanter un modèle de gestion durable et intégré de nos ressources en vue du déploiement d'une offre de service moderne et adaptée aux besoins de nos clients et citoyens.



Guy Benedetti

## Table des matières

Mot de la présidence	2
Mot du directeur général	3
Table des figures	6
Table des résultats de l'étude de marché	7
Lexique	8
Les concepts clés	9
Notre vision	10
La mission et les rôles du Réseau de transport de Longueuil	11
<b>1.0 Une démarche structurée, pour plus de cohésion</b>	<b>14</b>
Bilan du plan stratégique 2003-2013	14
La démarche d'élaboration	16
Une approche concertée	17
En concordance avec les orientations gouvernementales, métropolitaines, régionales et municipales	18
Le client au cœur de la démarche	19
Une démarche intégrée	20
<b>2.0 Mobilité durable : mieux répondre aux besoins évolutifs du client</b>	<b>22</b>
<b>État des lieux</b>	<b>24</b>
Le territoire	24
La démographie	26
L'emploi	29
Le réseau du RTL	32
Le portrait de la clientèle	36
Les habitudes de déplacement	37
L'intermodalité	40
L'accessibilité au réseau	43
Le transport adapté	46
Le financement, état de la situation	48
<b>Positionnement stratégique et domaines d'intervention</b>	<b>51</b>
Axe aménagement	52
Axe mobilité	56
Axe innovation, partenariat et promotion	64
Axe financement	68
<b>Indicateurs de la mobilité durable</b>	<b>73</b>

<b>3.0 Gestion durable : prendre les moyens pour réaliser notre vision</b>	<b>74</b>
<b>Constats et diagnostic</b>	<b>75</b>
Historique	75
Ressources humaines et informationnelles	76
Ressources matérielles	77
Impacts des activités du RTL sur l'environnement	78
<b>Positionnement stratégique et domaines d'intervention</b>	<b>79</b>
Axe biens et services	80
Axe organisation du travail	86
Axe cohésion d'équipe	90
Axe accomplissement et reconnaissance de la personne	94
<b>Indicateurs de la gestion durable</b>	<b>97</b>
<b>4.0 Les prérequis : obtenir un cadre de gouvernance et de financement responsable</b>	<b>98</b>
Le maintien du patrimoine	99
Un nouveau cadre de gouvernance	99
Un financement bonifié et récurrent	101
<b>5.0 Les cinq chantiers prioritaires du RTL</b>	<b>102</b>
Chantier 1 - Un réseau rapide et structurant pour l'agglomération	104
Chantier 2 - La modernisation des infrastructures d'exploitation	106
Chantier 3 - Une ouverture vers le milieu	108
Chantier 4 - L'électrification du réseau	110
Chantier 5 - Le virage client de l'organisation	112
Mise en oeuvre des chantiers	114

## Table des figures

Figure 1 - Carte du territoire	24
Figure 2 - Évolution de la population et répartition par ville	26
Figure 3 - Évolution de la population et répartition par cohorte d'âge	27
Figure 4 - Développement immobilier prévu	28
Figure 5 - Localisation des emplois	29
Figure 6 - Évolution des déplacements pour le motif travail, tous modes, pour une journée moyenne	30
Figure 7 - Déplacements totaux pour le motif travail sur 24 heures	31
Figure 8 - Réseau du RTL selon la destination des lignes, le profil de charge et points de congestion	33
Figure 9 - Achalandage des principaux corridors du réseau de transport collectif	34
Figure 10 - Statistiques d'exploitation du RTL	34
Figure 11 - Évolution de l'achalandage et de l'offre de service depuis 1975	35
Figure 12 - Profil de la clientèle du RTL	36
Figure 13 - Déplacements totaux, tous motifs pour 24 heures, sans les retours à domicile	37
Figure 14 - Modes utilisés et taux de motorisation	39
Figure 15 - Motifs des déplacements	39
Figure 16 - Heures des déplacements	39
Figure 17 - Réseaux de transport collectif et équipements d'intermodalité	40
Figure 18 - Provenance des utilisateurs des stationnements incitatifs	41
Figure 19 - Niveau d'accessibilité des arrêts du RTL	45
Figure 20 - Le service du transport adapté	46
Figure 21 - Part des déplacements couverts par le transport adapté selon le motif	47
Figure 22 - Évolution des sources de financement depuis 1986	50
Figure 23 - Satisfaction du transport adapté par attribut	63
Figure 24 - Réseau rapide d'agglomération projeté	105

## **Table des résultats de l'étude de marché**

1 – Satisfaction générale de la clientèle à l'égard des services du RTL	32
2 – Ouverture des automobilistes à l'égard des transports collectifs	36
3 – Origines et destinations des automobilistes ouverts à emprunter le transport collectif	36
4 – Niveau de satisfaction à l'égard de la marche, du vélo et du covoiturage	40
5 – Niveau de satisfaction à l'égard de l'accès aux arrêts du RTL	43
6 – Niveau de satisfaction des usagers à l'égard du service de transport adapté	46
7 – Taux d'approbation des citoyens de l'agglomération à l'égard des voies réservées	54
8 – Attentes des citoyens et clients à l'égard des services du RTL	58
9 – Attentes des clients à l'égard des abribus	60
10 – Notoriété du logo du RTL par les résidents de l'agglomération	66
11 – Taux de pénétration des téléphones intelligents dans l'agglomération de Longueuil	67
12 – Attentes des citoyens de l'agglomération à l'égard des investissements en transport	71

## Lexique

AMT – Agence métropolitaine de transport

AOT – Autorité organisatrice de transport

ATUQ – Association du transport urbain du Québec

CGD – Centre de gestion des déplacements

CIT – Conseil intermunicipal de transport

CMM – Communauté métropolitaine de Montréal

FORT – Fonds des réseaux de transport terrestre

GES – Gaz à effet de serre

GDT – Gestion de la demande en transport

MTQ – Ministère des transports du Québec

PAGASTC – Programme d’aide gouvernementale à l’amélioration des services en transport en commun

PAGAAEE – Programme d’aide gouvernementale à l’amélioration de l’efficacité énergétique

PAGTCP – Programme d’aide gouvernementale au transport collectif des personnes

PDE – Plan de déplacement entreprise

PMAD – Plan métropolitain d’aménagement et de développement

PMT – Plan de mobilité et de transport

RTL – Réseau de transport de Longueuil

RMM – Région métropolitaine de Montréal

RMR – Région métropolitaine de recensement

SAD – Schéma d’aménagement et de développement

SAEIV – Systèmes d’aide à l’exploitation et à l’information voyageurs

SDAP – Système de décompte automatique des passagers

SLR – Système léger sur rail

SOFIL - Société de financement des infrastructures locales

SRB – Système rapide par bus

TOD – « *Transit Oriented Development* » ou en français, un aménagement axé sur le transport en commun

TCV – Terminus Centre-ville

## Les concepts clés

Auto-solo :	Le fait de se déplacer seul dans son automobile pour l'ensemble de ses déplacements.
Accessibilité universelle :	L'accessibilité universelle comprend l'accessibilité physique, spatio-temporelle et tarifaire. Elle favorise pour tous l'accessibilité à tous lieux, biens, équipements, services, programmes et information, incluant les personnes ayant des limitations fonctionnelles. Ce principe vise, dans un but d'équité et dans une approche inclusive, à permettre à toute personne de réaliser des activités de façon autonome et d'obtenir une expérience similaire.
Desserte interne :	Offre en transport collectif permettant de se déplacer à l'intérieur de l'agglomération sans correspondance obligée aux terminus Longueuil ou Panama.
Information voyageurs :	Ensemble des informations fournies aux voyageurs et diffusées par différents canaux (humain, électronique, papier, affichage), selon le type d'information et le public visé.
Opérateurs :	Entreprise qui planifie, exécute et assure le quotidien et le bon fonctionnement du service de transport.
Période de pointe :	Période de la journée pendant laquelle le trafic est le plus important. La période du matin se situe généralement entre 6 h et 9 h, tandis que la période du soir se déroule entre 15 h 30 et 18 h 30.
Personne à mobilité réduite :	On entend par personne à mobilité réduite (PMR), toute personne dont la mobilité est réduite par une incapacité physique (sensorielle ou motrice), permanente ou temporaire, une déficience mentale, l'âge, ou toute autre cause génératrice d'un handicap dans l'usage du transport et dont la situation requiert une attention particulière et une adaptation spécifique des services proposés à l'ensemble des passagers.
Taux de motorisation :	Nombre moyen de véhicules par ménage.
« <i>Transit Oriented Development</i> » :	Un développement immobilier de moyenne à haute densité pouvant être composé d'une mixité de fonctions et structuré autour d'une station de transport en commun à haute capacité comme une gare de train, une station de métro, une station de SLR ou un arrêt de service rapide par autobus (SRB).
Vitesse commerciale :	Vitesse moyenne des autobus en considérant les arrêts, l'embarquement et le débarquement. En 2012, celle-ci était de 26,4 km/heure en moyenne annuelle pour les autobus du RTL.

# Notre vision

En 2022, le RTL se voit comme le principal acteur de la mobilité des personnes sur le territoire de l'agglomération de Longueuil. En tant qu'organisme de service public de transport, il fera partie intégrante de la vie des personnes et de la communauté en apportant des solutions efficaces, novatrices et adaptées aux besoins de déplacement des personnes dans le contexte social, économique et environnemental changeant des dix prochaines années.

Les valeurs d'engagement et d'ouverture d'esprit de tous les employés du RTL seront mises à contribution afin de mettre le citoyen et le client au cœur de leurs préoccupations et de concrétiser la vision de l'organisation.

Pour y arriver, le RTL compte mettre en place un réseau rapide qui structurera l'offre de transport collectif et qui marquera sa place sur le territoire. Il complétera cette offre avec ses partenaires en proposant un éventail de solutions multimodales accessibles à tous et une information voyageurs sur tout le réseau de l'agglomération.

La présence du RTL dans le milieu sera renforcée par le biais d'un virage organisationnel orienté vers la clientèle et la concrétisation de partenariats avec les organismes s'intéressant de près à la mobilité des personnes. Il modernisera ses infrastructures d'exploitation et électrifiera progressivement son réseau afin d'être en mesure de répondre aux enjeux liés à la mobilité et au développement durable du territoire.

C'est ainsi que le RTL pourra être reconnu comme un organisme de service fiable et enviable qui fera la fierté des citoyens et des clients de l'agglomération.



# La mission et les rôles du Réseau de transport de Longueuil

Articles 3, 4 et 5 de la Loi sur les sociétés de transport en commun

Le Réseau de transport de Longueuil (RTL) a pour mission d'assurer, par des modes de transport collectif, la mobilité des personnes sur le territoire de l'agglomération de Longueuil et vers Montréal. À cette fin, le RTL soutient le transport collectif et, le cas échéant, favorise l'intégration de ses différents modes de transport collectif avec ceux des autres opérateurs qui se destinent sur son territoire.

Le RTL exploite une entreprise de transport collectif par autobus, par taxis collectifs, par minibus et taxis adaptés. Il peut également offrir des services adaptés à d'autres besoins, comme ceux des élèves du niveau secondaire ou encore, ceux des personnes ou organismes désirant nolisier un ou des véhicules pour des besoins ponctuels.

La mission du RTL se reflète à travers les rôles qu'il entend remplir dans les sphères sociale, économique et environnementale des communautés desservies quotidiennement.

## Rôle social

À titre d'organisme public, le RTL joue un rôle social primordial en assurant à l'ensemble des citoyens de l'agglomération de Longueuil, un accès à la mobilité leur permettant d'accomplir leurs activités quotidiennes.

Le transport collectif favorise également les saines habitudes de vie par le maintien d'une activité physique puisque la marche et les modes actifs demeurent les principaux modes d'accès au transport collectif.

Enfin, il est aussi important d'ajouter que le transport collectif contribue à l'amélioration du bilan humain lié aux accidents de la route.



## Rôle économique

Le développement de moyens de transport efficaces génère des externalités économiques positives, lesquelles contribuent significativement à la création de richesse et à la productivité. Les bénéfices du transport collectif sont nombreux : gain de pouvoir d'achat pour les ménages, facilité de déplacement, réduction des coûts dus à la congestion, augmentation de la valeur foncière, etc.

Avec ses 1 069 employés et une masse salariale de plus de 88 M\$, le RTL se retrouve parmi les 10 premiers employeurs de l'agglomération de Longueuil. Selon le rapport sur les impacts économiques des sociétés de transport de l'ATUQ de 2010, le RTL a injecté plus de 153 M\$ dans l'économie du Québec. En raison du fort contenu québécois des achats effectués par les sociétés de transport, la Chambre de commerce du Montréal métropolitain estime que les dépenses en transport collectif, près de trois fois supérieures à celles reliées au transport automobile, ont un impact important sur l'économie de la province.

Ce rôle économique se reflète aussi par la décongestion des axes routiers en périodes de pointe, augmentant la compétitivité et la vitalité économique du territoire. Cependant, le MTQ révélait en 2013 que les coûts attribuables à la congestion routière dans la région métropolitaine étaient passés de 779 M\$\* en 1998 à 1 423 M\$, soit 1 % du PIB québécois.

\* dollars de 2003



## Rôle environnemental

Le développement d'une société dépend de sa capacité à proposer un cadre de vie agréable et sécuritaire à ses citoyens. Le transport collectif génère de nombreux bénéfices liés à l'environnement, à la sécurité et à la qualité de vie. Sur le plan environnemental, le transport collectif est une solution durable conciliant les besoins de déplacement, la limitation de la pollution atmosphérique et de ses impacts sur la santé publique.

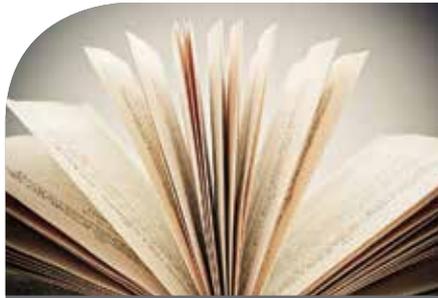
Le RTL joue ainsi un rôle de premier ordre en contribuant à la réduction des gaz à effet de serre (GES) et en réduisant les risques de problèmes de santé publique liés à la qualité de l'air. De plus, le transport collectif fait partie intégrante de la stratégie visant à contrecarrer les îlots de chaleur et à réduire le nombre de places de stationnement nécessaire.

Finalement, le RTL contribue à la protection de l'environnement par une gestion rigoureuse des carburants et des liquides pour les véhicules, par une réduction de la consommation d'eau, par la récupération et le recyclage des matières utilisées et par l'achat de nombreux produits respectueux de l'environnement.



# 1

# Une démarche structurée, pour plus de cohésion



Loi sur les sociétés de transport en commun

Articles 130, 131 et 171 de la Loi sur les sociétés de transport en commun

Une société produit 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.

Une société transmet au ministre, à la Ville et à la communauté métropolitaine une copie de son plan stratégique de développement ainsi que de ses ajustements et révisions dans les 30 jours de leur production. Il doit également être déposé à l'Agence métropolitaine de transport pour information.

Ce plan ne prend effet qu'après son approbation par la Ville et par la communauté métropolitaine.

## Bilan du plan stratégique 2003-2013

Les six orientations du plan stratégique 2003-2013 du RTL étaient :

1. la recherche de nouveaux financements ;
2. l'amélioration de la fiabilité de service sur les liens interrives ;
3. le maintien de la part modale du RTL ;
4. l'adaptation des services aux besoins d'une clientèle vieillissante ;
5. l'arrimage entre la planification du territoire et des transports ;
6. le renouvellement des effectifs.

## **Le plan stratégique 2003-2013 comportait six grandes orientations et 56 projets**

Le plan identifiait toutes les actions que le RTL et ses partenaires devaient poser, idéalement à tous les niveaux, pour développer le transport collectif et améliorer son efficacité et son efficience. Les projets de développement avaient été élaborés dans l'hypothèse où il n'y avait aucune contrainte de ressources matérielles, humaines et financières. Le RTL espérait toutefois que les projets en cours ainsi que ceux ayant franchi le stade d'avant-projet allaient se réaliser.

Pendant cette période de 10 ans, le RTL a su consolider sa réputation de bon exploitant en optimisant ses ressources et son budget afin de maintenir son offre de service ainsi que le réseau avec des moyens limités.

Des projets de mise à jour technologique ont pu être réalisés afin d'optimiser le fonctionnement de l'organisation, mais les grands projets de développement comme la construction d'un nouveau garage ou l'implantation du SAEIV ont subi un certain retard par rapport à la planification originale.

La plupart des projets réalisés relevaient directement de la compétence du RTL, ce qui a permis une maîtrise d'ouvrage efficace et planifiée, notamment au travers des deux plans quinquennaux d'amélioration de service. À l'inverse, les projets qui n'ont pas pu être mis en chantier tels que le SLR,

le prolongement de la ligne jaune du métro et les bus en site propre, impliquaient un jeu d'acteurs plus complexe et souvent un financement important. Le rôle du RTL sur ces projets était d'appuyer techniquement les maîtres d'ouvrages comme l'AMT, les villes ou le MTQ. Le renforcement du partenariat entre le RTL et ces institutions apparaît donc comme essentiel à la conduite des projets métropolitains dans l'avenir. Ces grands projets ont toutefois cheminé et figurent maintenant dans les plans et les priorités de l'agglomération de Longueuil, de la région métropolitaine et du gouvernement du Québec.

## **Les enseignements de 10 ans de planification**

Les enseignements qui ressortent du plan stratégique 2003-2013 sont nombreux. Tout d'abord, le nouveau plan stratégique devra tenir compte des contraintes du RTL en matière de ressources humaines, matérielles et financières. Les projets inscrits devront porter sur des actions qui relèvent de la compétence propre du RTL ou d'une compétence partagée avec ses partenaires dans la mesure où le RTL puisse définir son action de façon tangible.

Au regard du développement de l'offre de service réalisée au cours des 10 dernières années, le RTL a priorisé l'amélioration des liens interrives au détriment des liens internes à l'agglomération. En 2013, l'étude de marché a démontré les attentes fortes

de la population pour l'amélioration de ces liens internes. De plus, l'action conjointe avec les villes de l'agglomération sur ces projets permettra au RTL d'exercer une affirmation territoriale vis-à-vis des institutions provinciales et métropolitaines alors que la mise en oeuvre du précédent plan stratégique dépendait trop souvent de la décision des partenaires externes à l'agglomération.

Enfin, malgré des ressources limitées, la décennie 2003-2013 a également été marquée par le programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes. Ce programme a permis une augmentation de l'offre de service dont la réponse a été une augmentation immédiate et importante de l'achalandage et de la part modale du transport collectif.

## **Les défis pour l'avenir**

Les véritables défis pour l'avenir devront se refléter dans le plan stratégique 2013-2022. Pour que ce plan soit un outil de planification efficace, il devra :

- refléter les besoins des clients et de la population ;
- respecter la capacité financière de le réaliser en temps, en investissement et en contenu ;
- recevoir l'adhésion de l'agglomération, des villes liées et de leurs communautés.

## La démarche d'élaboration

La démarche d'élaboration du plan stratégique du RTL a été réalisée dans le but de se doter d'un outil de planification efficace. Les grands principes sur lesquels repose la démarche sont :

- **Une approche concertée** grâce à l'adhésion des villes liées et des communautés par l'obtention d'un mandat de l'agglomération et une participation continue des villes liées tout au long du processus de réalisation ;
- **En concordance avec les orientations gouvernementales, métropolitaines, régionales et municipales** en matière d'aménagement du territoire et de planification des transports ;
- **Le client au cœur de la démarche** afin de refléter ses besoins et ses attentes en matière de mobilité, mais aussi ceux de la population de l'agglomération grâce à une connaissance approfondie du marché ;
- **Une démarche intégrée** dans laquelle le développement durable de l'organisation guide la stratégie du RTL tout en respectant ses capacités à la réaliser en conciliant les contraintes sociales, environnementales et financières de l'organisation et de l'agglomération qu'elle dessert.



## Une approche concertée



Bien que la réforme Ryan ait transféré la responsabilité du transport collectif aux municipalités de la province et que, depuis les fusions municipales, les budgets des sociétés de transport sont adoptés par les villes qu'elles desservent, force est d'admettre qu'il existe toujours une certaine dissonance dans les relations entre l'appareil municipal et les autorités organisatrices de transport.

Dans l'agglomération de Longueuil, cette dissonance découle de l'absence d'une structure formelle de concertation entre les cinq villes liées et le RTL. Conséquemment, l'absence d'une telle structure limite les échanges administratifs en matière de planification de la mobilité, ce qui est particulier lorsque l'on considère que l'ensemble des leviers d'intervention est de compétence municipale.

Fort de ce constat, le RTL a souhaité impliquer de façon formelle et continue, les cinq villes liées de l'agglomération dans l'exercice d'élaboration de son plan stratégique afin d'échanger sur les enjeux, les préoccupations et les priorités de chacun quant au devenir du transport collectif pour les 10 prochaines années.

C'est dans ce but que le RTL a obtenu, à l'automne 2012, un mandat de l'agglomération pour la réalisation d'un plan de développement du transport collectif : le plan stratégique du RTL. Ce présent

plan intègre les orientations en matière de transport et d'aménagement des partenaires métropolitains et municipaux. Il assure que le positionnement de l'agglomération en matière de transport collectif est cohérent et de nature cohésive. De plus, ce plan concerté posera les bases d'un changement de culture pour une gestion plus durable de l'organisation tout en maintenant son rôle de premier ordre quant au développement durable et à la qualité de vie des communautés desservies.

En ce qui concerne le suivi et l'élaboration de ce plan, il a été assuré par un comité technique formé des directeurs généraux de chacune des villes liées. Se réunissant sur une base mensuelle, ce comité avait pour mandat premier de s'assurer de la concordance des orientations et des actions du plan stratégique avec leurs propres orientations locales. Dans un deuxième temps, le comité s'est assuré que le projet respecte le budget et les échéanciers de réalisation.

Par cet exercice de concertation, le RTL souhaite que les municipalités s'approprient le plan stratégique afin d'en faciliter la réalisation au cours des 10 prochaines années. De plus, le RTL espère que cet exercice collectif et novateur soit précurseur d'une instance conjointe Villes – RTL, permettant de coordonner les plans d'aménagement avec la planification et le développement du transport collectif.

## En concordance avec les orientations gouvernementales, métropolitaines, régionales et municipales

### Orientations gouvernementales

Au cœur de la démarche de développement durable du gouvernement du Québec se trouve la Stratégie gouvernementale de développement durable 2008-2014 visant à assurer une cohérence entre les politiques, stratégies, programmes, plans d'action ou mesures issus des différents ministères et organismes publics.



Ces documents énumèrent, entre autres, les attentes entretenues à l'égard du transport collectif en tant qu'agent favorisant :

- l'insertion à l'emploi ;
- la lutte contre l'exclusion sociale des personnes âgées et à faible revenu ;
- la promotion d'un mode de vie physiquement actif ;
- l'augmentation de 50 %, d'ici 2020, de la part modale du vélo pour les déplacements utilitaires ;
- la densification urbaine afin de limiter l'étalement urbain ;
- la diminution de la congestion routière ;
- la diminution de la consommation d'énergie fossile ;
- la réduction des GES de 20 %, d'ici 2020, par rapport au niveau de 1990 ;
- l'électrification de 95 % des déplacements en transport collectif d'ici 2030 ;
- l'innovation en matière de technologie de propulsion, de carburant, de fabrication et de systèmes de transport intelligents.



Les documents suivants sont parmi ceux issus de cette stratégie qui identifient le transport collectif comme un acteur incontournable dans l'atteinte des objectifs identifiés par leurs plans d'action respectifs :

- Politique québécoise du transport collectif (2006, MTQ) ;
- Politique et plan d'action Vieillir et vivre ensemble – Chez soi, dans sa communauté, au Québec (Ministère de la Famille et des Aînés, 2012) ;
- Plan d'action gouvernemental pour la promotion des saines habitudes de vie et de prévention des problèmes reliés au poids 2006-2012 (MSSS, 2006) ;
- Stratégie énergétique du Québec 2006-2015 (MRNF, 2006) ;
- Le Québec et les changements climatiques. Un défi pour l'avenir - Plan d'action 2006-2012 (MDDEP, 2006) ;
- Plan d'action gouvernemental en matière de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale – Concilier liberté et justice sociale : un défi pour l'avenir (2004, MESS) ;
- Politique sur le vélo (MTQ, 2008) ;
- Plan d'action 2011-2020 sur les véhicules électriques (gouvernement du Québec, 2011).

## Objectifs du Plan métropolitain d'aménagement et de développement – PMAD

Dans la région métropolitaine de Montréal (RMM), la compétence en matière d'aménagement et de développement du territoire relève de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM). Pour assumer cette compétence, la CMM a adopté en 2011 le PMAD qui intègre les grands choix d'aménagement privilégiés par le gouvernement du Québec. Les principaux objectifs du PMAD qui interpellent le transport collectif sont :

- d'orienter 40 % de la croissance des ménages aux points d'accès du transport en commun métropolitain structurant, identifié comme des aires « TOD » ;
- d'augmenter à 30 % la part modale des déplacements effectués en transport en commun en période de pointe du matin d'ici 2021 ;
- d'optimiser le développement urbain à l'extérieur des aires « TOD » en consolidant le tissu urbain existant ;
- de favoriser la mobilité active à l'échelle métropolitaine.
- d'identifier un réseau de transport en commun qui permet de structurer l'urbanisation ;



## Le client au cœur de la démarche

Afin de s'assurer que les orientations et les actions du plan stratégique reflètent bien les besoins et les attentes de la population, le RTL a réalisé une vaste étude de marché. Plus précisément, le RTL souhaitait approfondir sa connaissance du marché de la mobilité de l'agglomération de Longueuil en explorant la rationalité des choix modaux, la perception et la satisfaction envers les différents modes de transport, de même que les attentes et les pistes d'amélioration en matière de mobilité alternative à l'automobile, et cela, pour l'ensemble des citoyens de l'agglomération.

## Un portrait de la mobilité de la clientèle

L'étude comportait un volet quantitatif et un volet qualitatif. La première composante du volet quantitatif a été réalisée par un sondage téléphonique auquel 3 310 citoyens, dont 310 clients du transport adapté, ont répondu à des questions portant sur cinq thèmes :

1. Le profil du répondant et de son ménage ;
2. Les besoins en mobilité pour la chaîne du déplacement principal ;
3. La satisfaction du mode utilisé pour le déplacement principal ;
4. La propension à utiliser d'autres modes pour le déplacement principal ;
5. Les attentes quant aux améliorations à apporter aux différents réseaux de transport.

Les résultats ont ensuite été segmentés en fonction du mode de transport que les répondants déclaraient emprunter pour

effectuer leur déplacement quotidien principal et selon leur ouverture à effectuer ou non un transfert modal. Cette segmentation a permis de définir six types d'utilisateurs selon leur disposition et leur préférence à utiliser un ou plusieurs modes de transport :

1. Les clients du RTL ;
2. Les clients d'un autre réseau de transport collectif ;
3. Les utilisateurs des modes alternatifs à l'auto-solo (excepté le transport collectif) ;
4. Les automobilistes ouverts aux transports collectifs ou alternatifs ;
5. Les automobilistes ouverts aux transports alternatifs mais fermés au transport collectif ;
6. Les automobilistes fermés au changement de mode.



En plus des 2 710 répondants demeurant dans l'agglomération de Longueuil, le RTL souhaitait aussi interroger les gens provenant de l'extérieur de l'agglomération. C'est ainsi que 400 personnes résidant dans les communautés de la Rive-Sud et 200 personnes vivant dans les arrondissements centraux de Montréal ont été interrogés. Le volet quantitatif de l'étude comportait de plus un volet Internet qui cherchait à approfondir les questions relatives aux déplacements secondaires et un volet « entrevue en profondeur » pour les clients du transport adapté.

### **À l'écoute des citoyens et des partenaires**

Grâce à 12 groupes de discussion, à 20 entrevues en profondeur auprès de clients du transport adapté et à 30 entrevues menées auprès de partenaires institutionnels et associatifs du RTL ainsi qu'auprès d'autres opérateurs de transport, le volet qualitatif de l'étude visait à enrichir les résultats du volet quantitatif et à identifier les enjeux que le RTL se devait d'aborder dans son plan stratégique.

Les résultats de l'étude de marché sont présentés tout au long du document en venant appuyer les orientations et actions inscrites dans le plan du RTL.

### **Une démarche intégrée**

Un des objectifs du plan stratégique était de proposer des orientations et des projets pouvant être réalisés grâce à une stratégie conciliant les réalités sociales, environnementales et financières de la société de transport et de l'agglomération. À cette fin, le RTL a, dès le début du processus d'élaboration, souhaité que le plan stratégique intègre son Plan de développement durable, ainsi que son Plan de développement organisationnel, afin d'éviter de mener trois démarches parallèles ayant un objectif commun. Par l'intégration de ces volets, le RTL souhaite signifier qu'il compte se doter des moyens pour réaliser les projets inscrits dans son plan.

### **En regard des capacités de l'organisation**

La démarche d'élaboration du plan de développement organisationnel de notre plan stratégique a été organisée de façon similaire et parallèle à celle utilisée pour l'analyse de marché et des clientèles, avec entre autres:

- la réalisation de sondages auprès de tous les employés ;
- l'animation de groupes de discussion ;
- la mise sur pied d'une table « mission entreprise » regroupant des représentants patronaux et syndicaux.

Cela a permis de formuler un diagnostic sur la capacité organisationnelle de l'entreprise et d'identifier les orientations et les actions à réaliser afin de doter le RTL des ressources humaines et matérielles nécessaires pour la réalisation des projets identifiés au plan stratégique.



## Pour un développement durable

Au Québec, le développement durable se définit comme « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement ».

Autrement dit, le développement durable, « ce n'est pas faire plus; c'est faire autrement ».

Il était clair pour le RTL que tout exercice de planification devait alors intégrer ces nouvelles façons de faire et de concevoir les transports. C'est ainsi que le plan stratégique du RTL se compose de deux sphères d'intervention: « la mobilité durable », recoupant les activités externes de l'organisation, tournées vers le client, et « la gestion durable », pour ses activités internes mobilisant ses ressources humaines et matérielles. Deux stratégies de mise en œuvre viennent encadrer ces deux volets.

Cette structure en deux volets est apparue nécessaire suite aux groupes de travail réalisés avec les membres de la direction du RTL. Une évaluation par les directeurs des enjeux de développement durable selon la démarche BNQ 21 000 a permis de cibler les axes d'intervention prioritaires et de les intégrer au plan stratégique. Ces rencontres de travail ont permis de faire ressortir les points forts et les points à améliorer en ce qui concerne la dimension transversale. En effet, si le RTL tend de plus en plus à dialoguer avec ses parties prenantes et définit clairement ses processus de gouvernance, il a aujourd'hui des opportunités d'amélioration concernant la responsabilité face à ses services offerts, notamment au niveau environnemental et dans l'instauration d'une culture client au sein de toute l'organisation.



**Le développement durable « ce n'est pas faire plus, c'est faire autrement ».**

# 2

## Mobilité durable : mieux répondre aux besoins évolutifs du client

### Définition de la mobilité durable

Lorsqu'elle est appliquée au déplacement des personnes dans la ville, la mobilité durable se définit comme une stratégie visant à assurer une mobilité pour tous, qui ne met pas en danger la santé publique, qui respecte le cadre de vie et qui réduit les impacts environnementaux, en intervenant :

- sur la gestion de la demande en transport ;
- sur l'accessibilité universelle ;
- sur le développement de la multimodalité et de l'intermodalité.

Les leviers de la mobilité durable sont autant :

- l'urbanisme et la planification des infrastructures ;
- la mise sur pied de partenariats ;
- l'organisation des réseaux de transport alternatifs à l'automobile ;
- l'utilisation des nouvelles technologies ;
- la sensibilisation et l'éducation des populations.



## La gestion de la demande en transport

Les enjeux actuels du transport sont, entre autres, la congestion et les émissions de GES. Le transport collectif est reconnu comme une solution à ces enjeux sans pour autant être la seule. Son caractère planifié limite sa flexibilité d'utilisation contrairement à certains modes de transport alternatifs et actifs. Afin de pallier à cette réalité, le RTL a identifié la gestion de la demande en transport (GDT) comme la stratégie clé afin de concrétiser son action en matière de mobilité durable.

La GDT vise à transformer les habitudes de déplacement des gens en influençant le choix du mode, la raison, le moment, la

longueur et la destination. Le succès de la GDT repose donc sur les partenariats entre les grands générateurs de déplacement, qui créent la demande en transport, et les acteurs publics et les opérateurs qui détiennent les leviers d'intervention en matière de mobilité.

C'est en devenant le « guichet unique » de l'agglomération, vers qui tous ces partenaires pourront se tourner, que le RTL compte transformer les habitudes de déplacement de la population. Ce guichet unique, qui pourrait prendre la forme d'un centre de gestion des déplacements (CGD), développera des partenariats avec les

grands générateurs de l'agglomération afin d'identifier leurs besoins particuliers. Le RTL mettra ainsi à profit son expertise en matière de planification du transport des personnes.

L'identification des solutions se fera en impliquant les partenaires publics et les opérateurs privés concernés, mettant ainsi à profit leurs compétences en aménagement urbain et en amélioration de l'offre en transport alternatif. La mise en œuvre des solutions identifiées relèvera de plans d'action convenus entre les partenaires.



**C'est en devenant le « guichet unique » de l'agglomération de Longueuil, vers qui tous les partenaires pourront se tourner, que le RTL compte transformer les habitudes de déplacement de la population.**

## L'accessibilité universelle

Pour le RTL, le principe d'accessibilité vise à accroître l'accès physique, spatio-temporel et tarifaire à la mobilité et les définit comme suit :

- l'accessibilité physique vise à permettre un accès sécuritaire et convivial aux services de transport collectif, autant pour les clients à mobilité réduite que les clients réguliers. Parmi les mesures améliorant l'accessibilité physique, notons l'aménagement et l'entretien des trottoirs, la sécurisation des intersections,

l'opération d'autobus à plancher bas munis d'une rampe et une information aux voyageurs simple et facile à lire ;

- l'accessibilité spatio-temporelle vise à donner accès à la mobilité sur l'ensemble du territoire, et cela, peu importe l'heure de la journée. En raison des seuils minimaux d'achalandage déterminés par la densité du secteur et par la période d'opération, il est impossible au transport collectif d'opérer partout et en tout temps. Cette accessibilité se réalise donc

en faisant appel aux modes de transport les mieux adaptés aux caractéristiques du secteur desservi et de la période de la journée ;

- l'accessibilité tarifaire vise à permettre un accès abordable aux services de transport collectif, non pas uniquement pour les citoyens défavorisés ou vulnérables, mais également aux familles, afin de leur offrir une alternative répondant à leurs besoins de déplacement.

## Le développement de la multimodalité et de l'intermodalité

Condition nécessaire de la mobilité durable, la multimodalité vise à offrir à la population la possibilité d'utiliser plusieurs modes de transport sur une même liaison. Quant à l'intermodalité, elle a pour objectif de faciliter la correspondance entre les modes et les réseaux de transport au

cours d'un même déplacement. La réussite de cette intégration des modes passera inévitablement par un meilleur maillage physique des offres de transport, une intégration tarifaire avantageuse et une information voyageurs multimodale claire permettant aux clients de choisir le ou

les modes de transport qu'il juge le plus efficace pour effectuer son déplacement, et ceci, de façon plus écologique en réduisant l'usage de l'automobile au profit des modes actifs et collectifs.

## État des lieux

Plusieurs éléments composent le contexte dans lequel un système de transport évolue. L'analyse qui suit tient compte des principaux aspects constituant les enjeux et les défis de la mobilité durable telle que décrite précédemment.

Concernant les données et projections démographiques présentées dans le diagnostic, les données du MTQ ont été utilisées en 2011 pour mieux refléter les écarts et variations avec la prévision de 2021.

De plus, l'enquête OD 2008, utilisée pour évaluer la mobilité, est pondérée selon la même base que les prévisions du MTQ, ce qui permet d'asseoir notre diagnostic sur des bases comparables.

## Le territoire

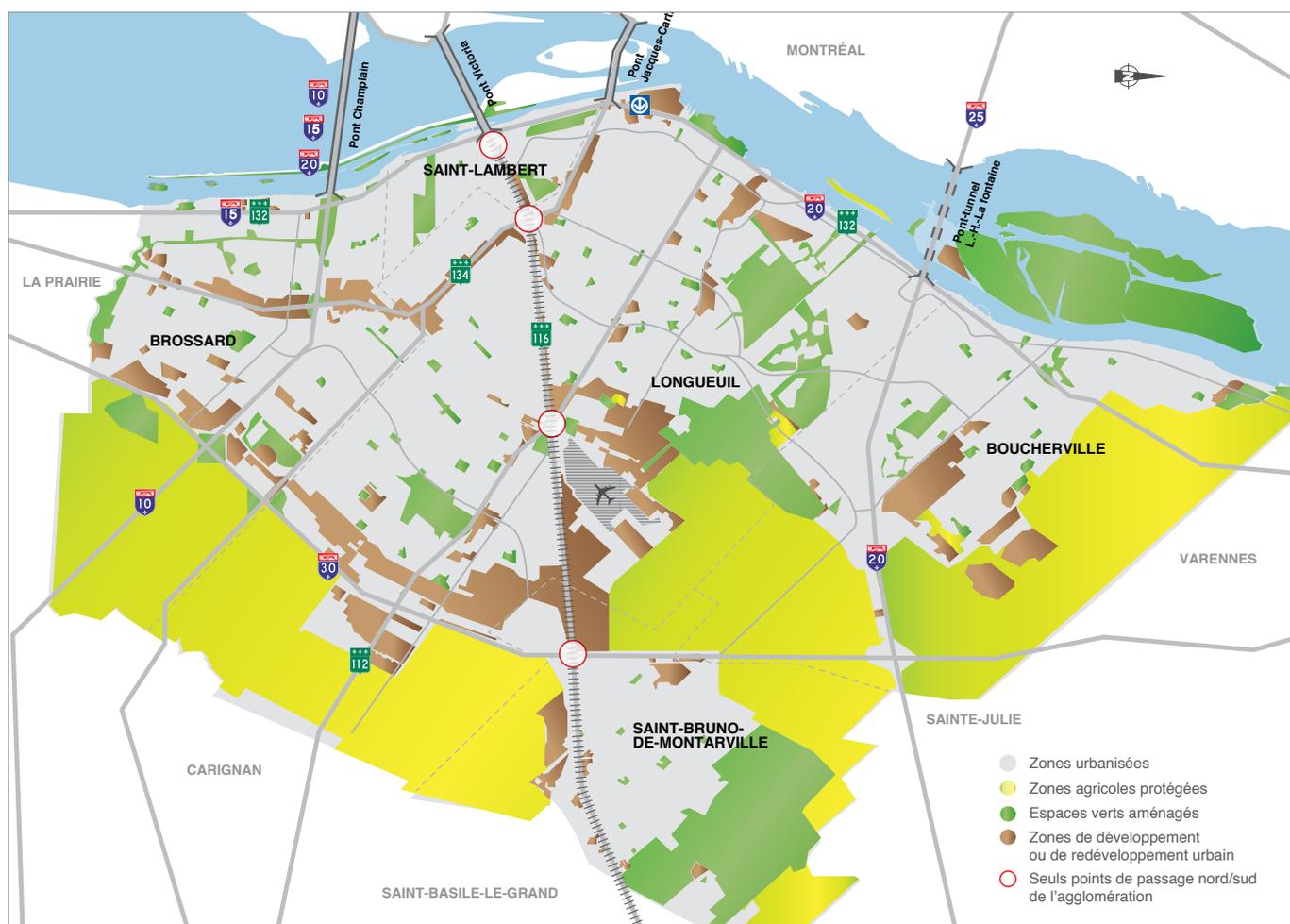
### Un territoire en phase de consolidation

D'une superficie totale de 282 km<sup>2</sup>, l'agglomération de Longueuil est composée des villes de Boucherville, Brossard, Longueuil, Saint-Bruno-de-Montarville et de Saint-Lambert. Urbanisée à 55 %, les secteurs résidentiels représentent 40 % du territoire, auxquels viennent s'ajouter

les zones industrielles regroupées le long des axes de l'autoroute 20, de l'autoroute 30 et de la route 116, ainsi que les zones commerciales également concentrées le long des grands axes routiers de l'agglomération. À l'exception de la ville de Saint-Bruno-de-Montarville, l'autoroute

30 délimite l'urbanisation au-delà de laquelle se situent principalement des zones à vocation agricole et des milieux naturels, représentant 45 % des surfaces du territoire.

Figure 1 Carte du territoire



Source : Données RTL

Les prévisions de développement à l'horizon de 2021 laissent percevoir la fin de l'étalement urbain avec l'atteinte des zones agricoles qui ceinturent l'agglomération et une consolidation de la zone urbanisée par le redéveloppement des zones existantes selon les densités préconisées par le PMAD. La densité de population sur le territoire de

l'agglomération s'élevait à 1 307 résidents au km<sup>2</sup>, en 2013, ce qui en fait un territoire relativement dense par rapport à la moyenne métropolitaine. Certains secteurs du Vieux-Longueuil et de Saint-Lambert ont d'ailleurs des densités supérieures à 5 000 résidents au km<sup>2</sup>.

### Un territoire marqué par un réseau routier peu perméable

Toute la circulation entre l'agglomération et l'île de Montréal se concentre sur quatre axes : les ponts Champlain, Victoria, Jacques-Cartier et le pont-tunnel Louis-H.-La Fontaine. Ceux-ci sont directement reliés au réseau supérieur de la Rive-Sud, ce qui provoque une circulation importante et des périodes de congestion fréquentes sur leurs accès. La deuxième contrainte majeure du réseau routier tient au nombre restreint de points de passage de part et d'autre de la voie ferrée du Canadien National qui coupe en deux le territoire de l'agglomération. Ces points de passage entre le nord et le sud de l'agglomération sont ainsi limités à la route 132, au boulevard Taschereau, au chemin de Chambly et à l'autoroute 30. À Saint-Lambert, quelques rues à caractère local permettent également ce passage mais elles ne constituent pas des points de passage majeurs reliés au réseau supérieur.

Ce manque de perméabilité du réseau routier a un grand impact sur les opérations du RTL, en particulier pour garantir l'accessibilité aux grands terminus métropolitains, soit les terminus Panama et Longueuil ainsi que la gare de train de banlieue Longueuil-Saint-Hubert. Par ailleurs, une amélioration des conditions de circulation n'est pas prévue au cours des 10 prochaines années en raison des travaux programmés comme la construction du nouveau pont Champlain, la reconstruction de l'échangeur Turcot, la mise au sol de l'autoroute Bonaventure à Montréal et la réfection majeure du pont-tunnel L.-H.-La Fontaine. Conséquemment, et pour assurer son service, le RTL devra disposer des mesures préférentielles nécessaires pour pallier aux problèmes de circulation associés à ces travaux tout en adaptant son offre de service à la demande croissante.

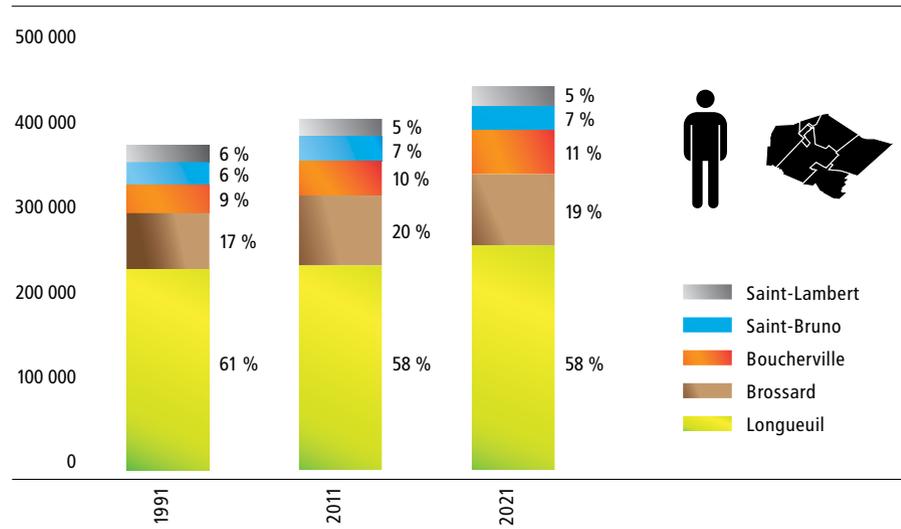


**Au cours des 10 prochaines années, les déplacements vers Montréal seront fortement perturbés par les nombreux travaux prévus sur les grands axes du réseau autoroutier métropolitain tels que le pont Champlain, l'autoroute Bonaventure et le pont-tunnel Louis-H.-La Fontaine. Le RTL devra considérer les impacts de ces travaux dans sa planification.**

## La démographie

Les tendances de la démographie et les évolutions du marché de l'emploi ont un effet direct sur la demande en transport collectif. Des phénomènes tels que le vieillissement de la population, l'étalement urbain, la localisation des entreprises ou encore la motorisation des ménages auront un impact majeur sur la mobilité des citoyens et des travailleurs. La connaissance de ces tendances est un atout majeur dans la mise en place du plan stratégique du RTL.

Figure 2 Évolution de la population et répartition par ville



Source : Prévisions MTQ

### Un ralentissement démographique

Entre 1991 et 2011, la population de l'agglomération de Longueuil a connu une hausse de 8 %, s'établissant à 400 470 résidents, soit 10 % de la population de la RMR. En comparaison, celle-ci a connu pour la même période, une croissance de 19 % de sa population. Selon le MTQ, la croissance de l'agglomération de Longueuil s'établira autour de 9 % entre 2011 et 2021. Les populations de Boucherville et de l'arrondissement de Saint-Hubert connaîtront les croissances les plus soutenues avec respectivement 22 % et 15 %.

On assiste donc à une redistribution progressive de la croissance entre les secteurs les plus près du centre-ville de Montréal et les villes plus éloignées qui disposent de plus d'espace pour accueillir les nouveaux projets de développement. Toutefois, les zones plus éloignées restent encore caractérisées par une faible densité résidentielle et un fort taux de motorisation rendant plus difficile leur desserte en transport collectif. Le RTL devra tenir compte de ces phénomènes dans le développement du réseau de transport collectif afin de planifier son offre tout en essayant d'augmenter sa part modale.

## Un vieillissement de la population

L'essentiel de la clientèle du transport collectif métropolitain est âgée de 18 à 54 ans, soit majoritairement une population de travailleurs et d'étudiants. Cette classe active continuera d'augmenter légèrement jusqu'en 2021, progressant de 4 % par rapport à 2011. Malgré un vieillissement de la population, on assistera donc à une consolidation de ces classes d'âge. Il sera donc important pour le RTL de continuer à renforcer l'offre en transport s'adressant à cette population active dont les déplacements s'effectuent majoritairement en heure de pointe pour le travail ou les études. Parallèlement, la proportion des personnes âgées de 65 ans et plus passera de 16 % à 21 % d'ici 2021.

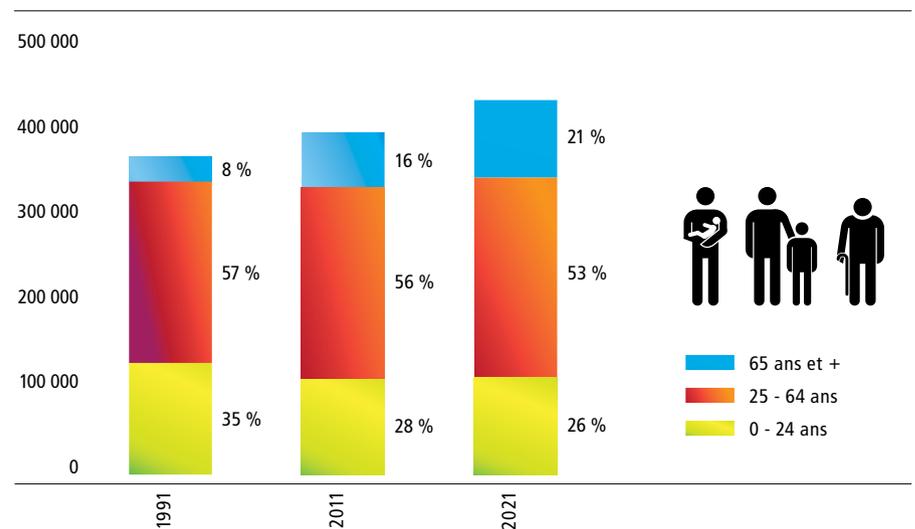
Le vieillissement de la population aura des conséquences sur les comportements et les habitudes de déplacement, lesquels se modifient avec l'arrêt de l'activité professionnelle. La baisse de la mobilité chez les personnes âgées affecte particulièrement l'utilisation du transport

collectif, passant de 12 % des déplacements avant la retraite à 4 % après celle-ci. De plus, le taux de motorisation des aînés, traditionnellement plus bas que celui des personnes actives, a fortement augmenté ces dernières années, entraînant une stagnation du transport collectif chez les plus de 65 ans. Toutefois, avec l'allongement de l'espérance de vie et l'amélioration des conditions de santé, on observe que le désengagement social accompagnant généralement la retraite se fait désormais de façon plus graduelle, certains aînés poursuivant des activités salariées, bénévoles ou régulières. De plus, le transport collectif peut contribuer à réduire l'isolement social de certaines personnes âgées en leur offrant une solution de transport accessible financièrement. Le RTL devra inévitablement rester à l'écoute de l'évolution des attentes en matière de mobilité des personnes âgées, car les aînés de demain pourraient avoir des besoins de déplacements plus variés que ceux d'aujourd'hui.



**La proportion des personnes âgées de 65 ans et plus passera de 16 % à 21 % d'ici 2021.**

Figure 3 Évolution de la population et répartition par cohorte d'âge



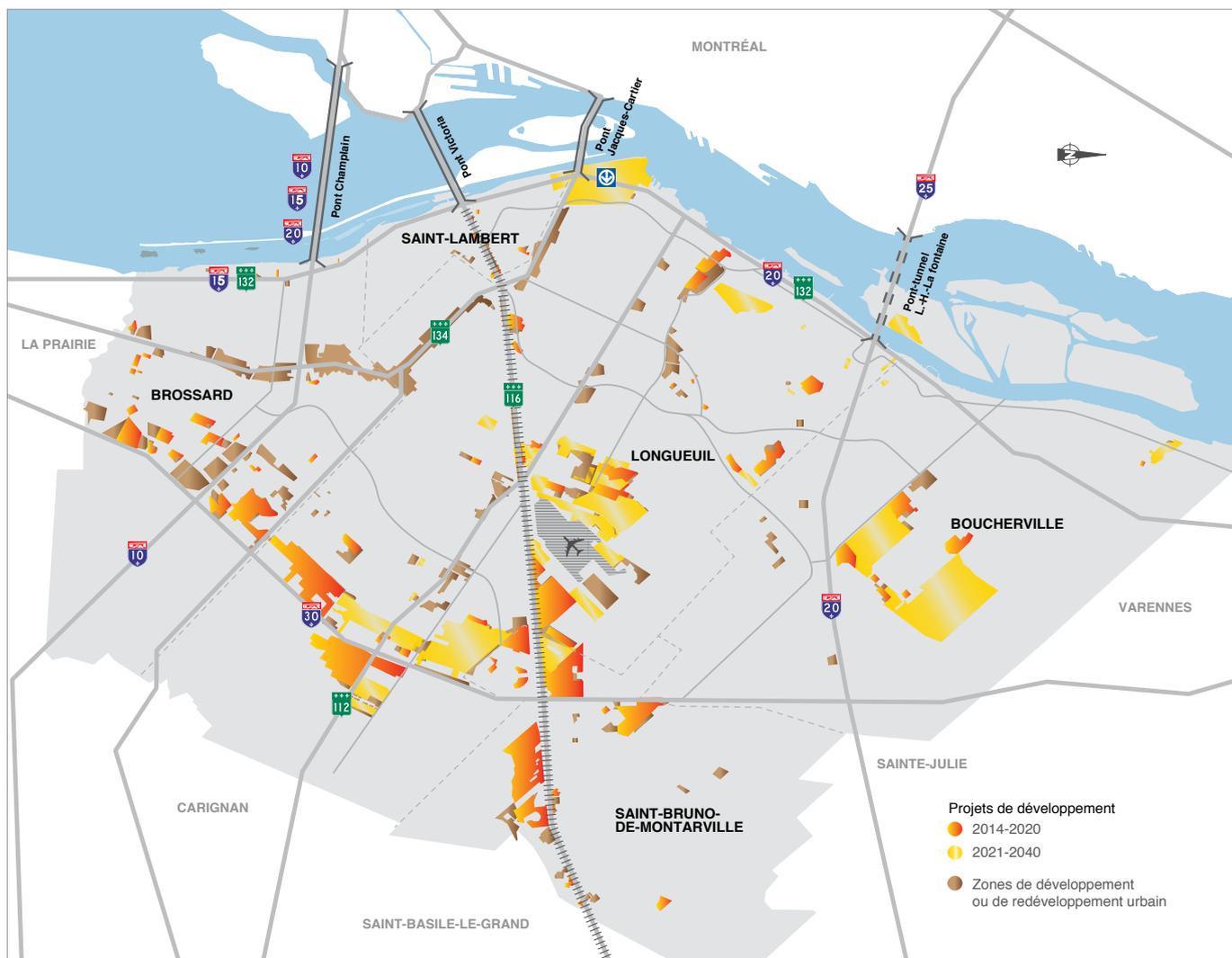
Source : Prévisions MTQ

### Un potentiel de développement important pour absorber la croissance des ménages

Les projections du MTQ prévoient que l'agglomération comptera plus de 197 546 ménages en 2021, soit 25 719 de plus qu'en 2011. Cette augmentation de 15 % s'explique en partie par la diminution de leur taille moyenne et de l'accroissement des ménages composés d'une seule personne, notamment dans les villes de Longueuil, de

Brossard et de Saint-Lambert. Les secteurs susceptibles d'accueillir des nouveaux développements ou du redéveloppement représentent près de 2 200 hectares, dont la moitié est vouée au développement résidentiel. Notons que plus du quart de ces secteurs se trouve à proximité d'axes structurants de transport collectif.

Figure 4 Développement immobilier prévu



Source : Données RTL

## L'emploi

Selon les données d'emploi Québec de 2013, l'agglomération de Longueuil compte environ 150 000 emplois, soit 9 % de ceux recensés dans la RMR. Ils se répartissent dans près de 15 000 entreprises, dont plus de 2 000 dans les zones et parcs industriels. Le secteur des services domine avec 80 % de la main-d'œuvre répartie dans 11 000 entreprises, suivi du secteur manufacturier avec 2 700 entreprises.

### Une concentration des emplois le long des grands axes de circulation

Les emplois de l'agglomération se concentrent le long des grands axes de transport de l'agglomération comme l'autoroute 20, le boulevard Taschereau, le chemin de Chambly et le boulevard Roland-Therrien ainsi que dans les secteurs du Vieux-Longueuil et de Saint-Lambert où la densité d'emplois est également élevée.

C'est la périphérie de l'agglomération qui accueillera dans les prochaines années les projets de développement ou de redéveloppement industriels et

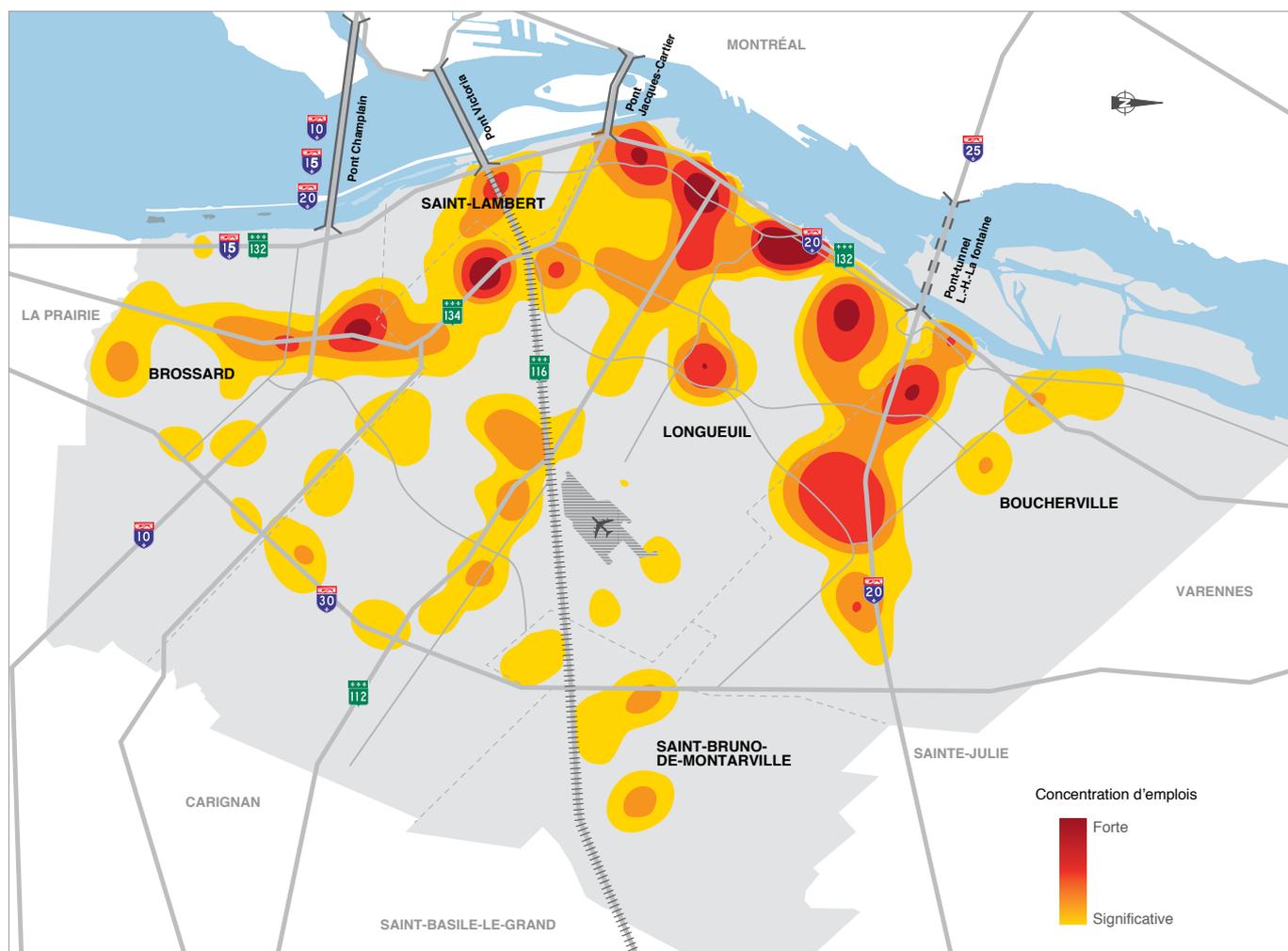
commerciaux. Ces secteurs plus éloignés, le long de l'autoroute 30, autour de la zone aéroportuaire et le long de la route 116, ont actuellement une desserte en transport collectif faible. Une amélioration de l'offre sera nécessaire afin de soutenir l'attractivité de ces nouveaux parcs industriels tout en réduisant l'impact environnemental des déplacements automobiles qu'ils généreront. Ces zones d'emplois attirent les travailleurs en provenance de l'agglomération mais également de

Montréal et des environs. La part du transport collectif à destination de ces grandes zones d'emplois est fonction de la desserte et du niveau de service proposé et non de l'éloignement ou de la forme urbaine. Ainsi, le parc industriel Longueuil-Boucherville qui concentre 23 000 emplois et constitue un pôle de premier plan à l'échelle de la région métropolitaine, souffre d'une desserte insuffisante. D'ailleurs, la part modale du transport collectif y est aujourd'hui de seulement 4 %.

Figure

5

Localisation des emplois



Source : Emploi Québec

### L'attractivité économique de l'agglomération de Longueuil

L'agglomération de Longueuil génère, vers l'extérieur, 87 000 déplacements par jour pour le travail mais elle est également devenue un territoire attractif en matière d'emplois. Ainsi, entre 1987 et 2008, le nombre de déplacements vers l'agglomération pour le travail est passé de 24 000 à 52 000 par jour, soit une augmentation de 118 %. De même, les déplacements à l'intérieur de l'agglomération, toujours pour ce même motif, ont fortement progressé avec 36 % par rapport à 1987. Sur 20 ans, ces augmentations surpassent largement l'aug-

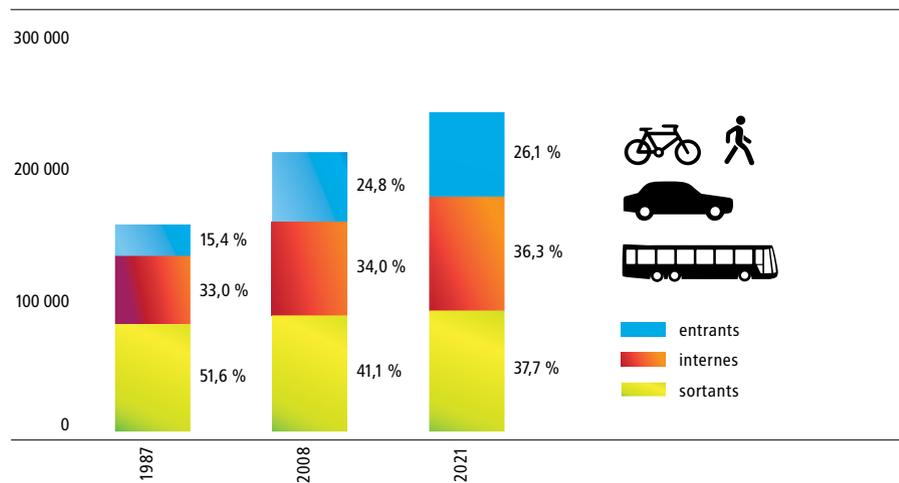
mentation de la population (+14 % pour l'agglomération). Ces chiffres confirment ainsi la tendance à la baisse du poids de l'île de Montréal dans la RMR en matière d'emplois et l'autonomisation de l'agglomération par rapport au centre-ville.

Selon les projections, cette tendance devrait se poursuivre tout comme l'augmentation des échanges avec la couronne sud. En effet, entre 1987 et 2008, ces derniers ont presque doublé pour atteindre 28 000 déplacements par jour, exclusivement pour le travail.



**Depuis 20 ans, les chiffres confirment la tendance à la baisse du poids de l'île de Montréal dans la RMR en matière d'emplois et l'autonomisation de l'agglomération par rapport au centre-ville.**

Figure 6 Évolution des déplacements pour le motif travail, tous modes, pour une journée moyenne



Sources : Enquêtes Origine Destination 1987, 2008 et prévisions MTQ



### La performance du RTL pour les déplacements domicile-travail

Si la part modale du transport collectif est très élevée pour les déplacements interrives (42 %), elle demeure faible pour les déplacements internes (9 %) et quasi nulle depuis la couronne sud (1,5 %). Ces deux derniers secteurs représentent pourtant une quantité importante de déplacements à destination de l'agglomération et constituent un marché potentiel dont une partie pourrait être captée par le transport collectif. Au-delà de la disponibilité du stationnement gratuit qui représente un frein important au transfert modal, l'amélioration de la desserte interne est un enjeu majeur pour le RTL et celui-ci devra offrir aux résidents de l'agglomération une alterna-

tive efficace pour desservir les principales zones d'activités du territoire. Les liens et les correspondances, notamment avec les Conseils intermunicipaux de transport (CIT) de la couronne sud, devront également être étudiés, tandis que les liens interrives avec Montréal devront être renforcés, en particulier depuis Montréal vers l'agglomération.

Enfin, il convient de souligner la performance du transport actif dans l'agglomération avec 9 % des déplacements domicile-travail. Il sera donc important d'augmenter la part modale du transport collectif dans les déplacements internes tout en consolidant la part du transport actif.

Figure 7 Déplacements totaux pour le motif travail sur 24 heures

Territoire 1987 comparable	Motorisés			Transport collectif et bimodaux			Part modale du transport collectif			Variation du nombre de déplacements motorisés	
	1987	2008	2021	1987	2008	2021	1987	2008	2021	2008 / 1987	2021 / 2008
Interrives	48 215	45 088	41 710	25 866	32 403	37 302	35 %	42 %	47 %	5 %	2 %
Couronne sud	6 208	8 470	11 173	391	89	143	6 %	1 %	1 %	29 %	32 %
<b>Total sortants</b>	<b>54 423</b>	<b>53 558</b>	<b>52 883</b>	<b>26 257</b>	<b>32 492</b>	<b>37 445</b>	<b>33 %</b>	<b>38 %</b>	<b>41 %</b>	<b>7 %</b>	<b>5 %</b>
Interrives	12 420	20 485	25 088	2 063	3 344	5 698	14 %	14 %	19 %	65 %	30 %
Couronne sud	9 248	27 728	30 912	173	413	714	2 %	1 %	2 %	199 %	13 %
<b>Total entrants</b>	<b>21 668</b>	<b>48 214</b>	<b>56 000</b>	<b>2 237</b>	<b>3 757</b>	<b>6 412</b>	<b>9 %</b>	<b>7 %</b>	<b>10 %</b>	<b>118 %</b>	<b>20 %</b>
<b>Total internes</b>	<b>41 572</b>	<b>59 420</b>	<b>68 965</b>	<b>4 923</b>	<b>5 849</b>	<b>9 739</b>	<b>11 %</b>	<b>9 %</b>	<b>12 %</b>	<b>39 %</b>	<b>22 %</b>

Sources : Enquêtes Origine Destination 1987, 2008 et prévisions MTQ

## Le réseau du RTL

À l'automne 2012, le réseau régulier comportait 81 lignes d'autobus, 12 lignes de taxi collectif, 64 lignes desservant principalement des institutions d'enseignement et s'étendait sur 727 km.

**66%**

des clients du RTL interrogés sont satisfaits du niveau de ponctualité du service.

**73%**

des clients du RTL interrogés sont satisfaits de la courtoisie des conducteurs.

**85%**

des clients du RTL sont insatisfaits du niveau d'information fournie.

### Un réseau performant vers Montréal

Le réseau du RTL est principalement orienté vers Montréal, destination qui demeure la plus importante avec 62 % des déplacements en transport collectif. Au total, 45 lignes, situées pour la plupart au nord de la route 116, se rabattent au terminus Longueuil et 29 lignes, situées au sud de la route 116, se rabattent au terminus Centre-ville (TCV) à Montréal. En dehors des périodes de pointe, les lignes allant au terminus Centre-ville à Montréal sont rabattues au terminus Panama à Brossard.

Ainsi, l'organisation du réseau autour de l'axe du pont Champlain et de l'axe de la ligne jaune du métro a permis au RTL d'offrir un accès à Montréal efficace, faisant du transport collectif un service très compétitif par rapport à l'automobile.

Mais aujourd'hui, les infrastructures et les installations qui supportent le réseau du RTL posent des défis importants au développement futur de son offre de service vers Montréal. En effet, la voie réservée sur le

pont Champlain est déjà utilisée à pleine capacité, de même que les deux terminus de l'AMT situés aux extrémités, soit Panama et le TCV. Ce dernier, principal lieu d'embarquement et de débarquement des clients de la Rive-Sud et de la couronne sud, a atteint une saturation avec près de 780 autobus et 21 000 clients durant la période de pointe du matin. L'achalandage du terminus Panama à Brossard est également problématique avec une moyenne de 720 autobus et près de 3 500 usagers quotidiens en période de pointe du matin.

Pour ce qui est de la ligne de métro, les accès au terminus Longueuil et à la station de métro, situés à proximité du pont Jacques Cartier, se retrouvent souvent congestionnés aux heures de pointe, augmentant les temps de parcours des autobus du RTL et réduisant le niveau et la qualité du service. Enfin, la station Berri-UQAM, où converge la ligne jaune du métro, est aujourd'hui au maximum de sa capacité durant les périodes de pointe.



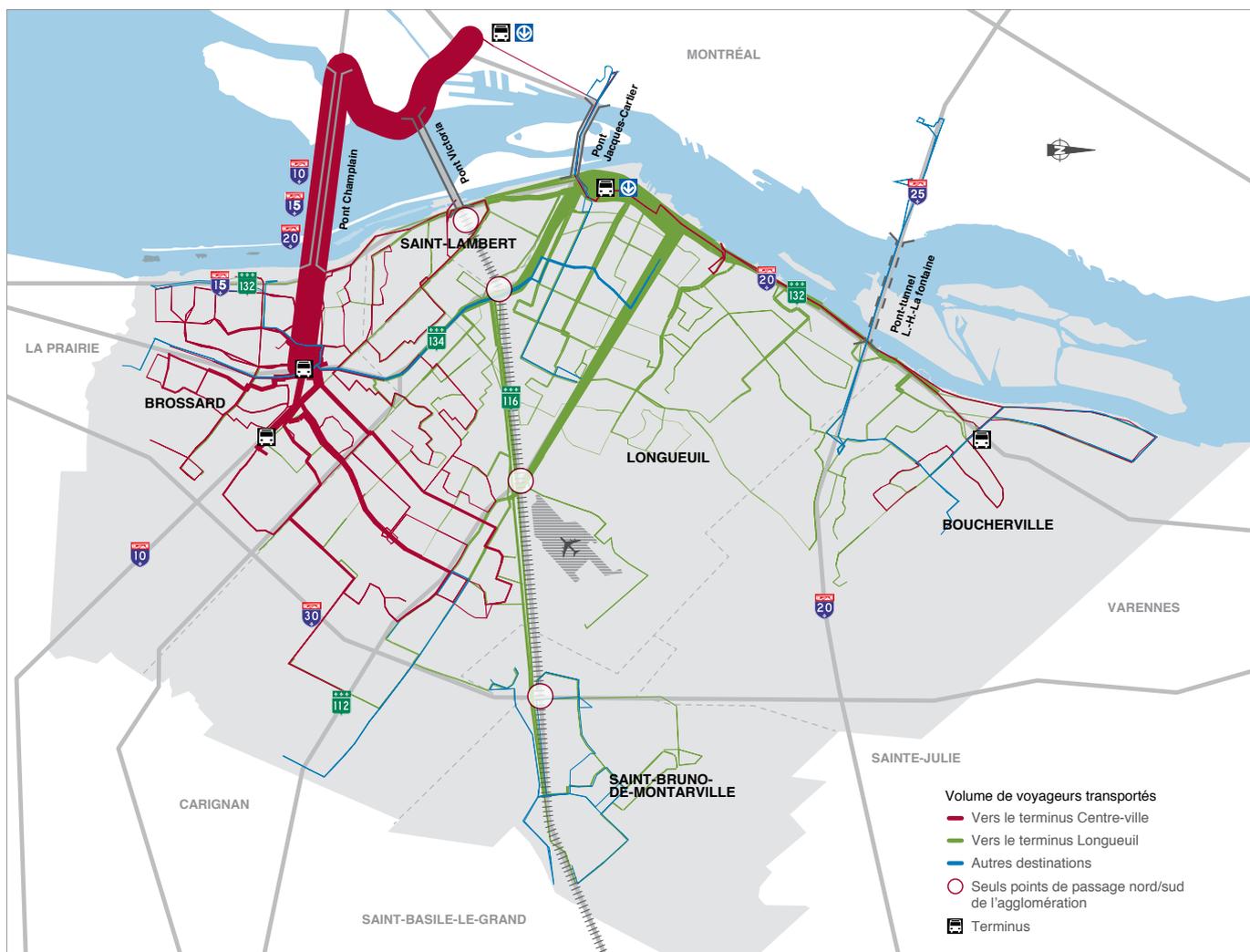
**La voie réservée du pont Champlain, le terminus Centre-ville et le terminus Panama ont atteint le point de saturation avec 21 000 clients et 780 autobus durant la période de pointe du matin.**

### Une desserte interne à repenser

Le manque de perméabilité du réseau routier de part et d'autre de la voie ferrée du Canadien National a fortement influencé l'offre du RTL en empêchant le développement des traverses d'agglomération. Aussi, les points de passage sont trop peu nombreux et souvent congestionnés et la desserte s'effectue avec une correspondance obligée aux terminus Longueuil ou Panama, rallongeant les temps de parcours. Cette

réalité du réseau actuel explique en partie la faible part du transport collectif dans les déplacements internes (8 %). En effet, seules cinq lignes d'autobus régulières et 12 lignes de taxi collectif assurent les liaisons à l'intérieur de l'agglomération. Le réseau régulier du RTL est complété par des lignes se destinant principalement vers des institutions d'enseignement et par le service de transport adapté pour les personnes à mobilité réduite.

Figure 8 Réseau du RTL selon la destination des lignes et profil de charge



Source : Données RTL

Figure

## 9 Achalandage des principaux corridors du réseau de transport collectif



Corridors importants	Numéros de ligne	Achalandage quotidien
Chemin de Chambly / boulevard Cousineau	8 - 28 - 88 - 128	13 000
Navette du pont Champlain	45	9 000
Boulevard Taschereau	4 - 54 - 77	6 000
Boulevard Roland-Therrien	76 - 410 - 417	6 000
Rue Riverside	13 - 15	4 000
Rue Joliette	73	4 000
Boulevard Gaétan-Boucher / boulevard Milan	42 - 60 - 142	4 000
Boulevard Jean-Paul-Vincent	20 - 25 - 120	3 600
Secteur Laflèche	1 - 3	3 400
Montée Saint-Hubert	5 - 50 - 150	3 300
Boulevard Nobert	16	2 800
Boulevard Grande-Allée	21	2 800
Boulevard Jacques-Cartier	23 - 123	2 700
Rue Victoria / boulevard Lapinière	6 - 106	2 400
Boulevard Marie-Victorin / rue du Fort St-Louis	81	2 400

Source : Données RTL

Figure

## 10 Statistiques d'exploitation du RTL



Véhicules-heures annuels «assignés»	Autobus	Taxis	Total
RTL	914 177	35 240	949 417
Contrat AMT (Ligne 90)	30 075		30 075
<b>Total</b>	<b>944 252</b>	<b>35 240</b>	<b>979 492</b>



Véhicules-km annuels	Autobus	Taxis	Total
RTL	20 560 081	823 348	21 383 429
Contrat AMT (Ligne 90)	857 338		857 338
<b>Total</b>	<b>21 407 419</b>	<b>823 348</b>	<b>22 230 767</b>



Véhicules en opération en pointe du matin	Autobus	Taxis	Total
RTL	341	21	362
Contrat AMT (Ligne 90)	17		17
<b>Total</b>	<b>358</b>	<b>21</b>	<b>379</b>

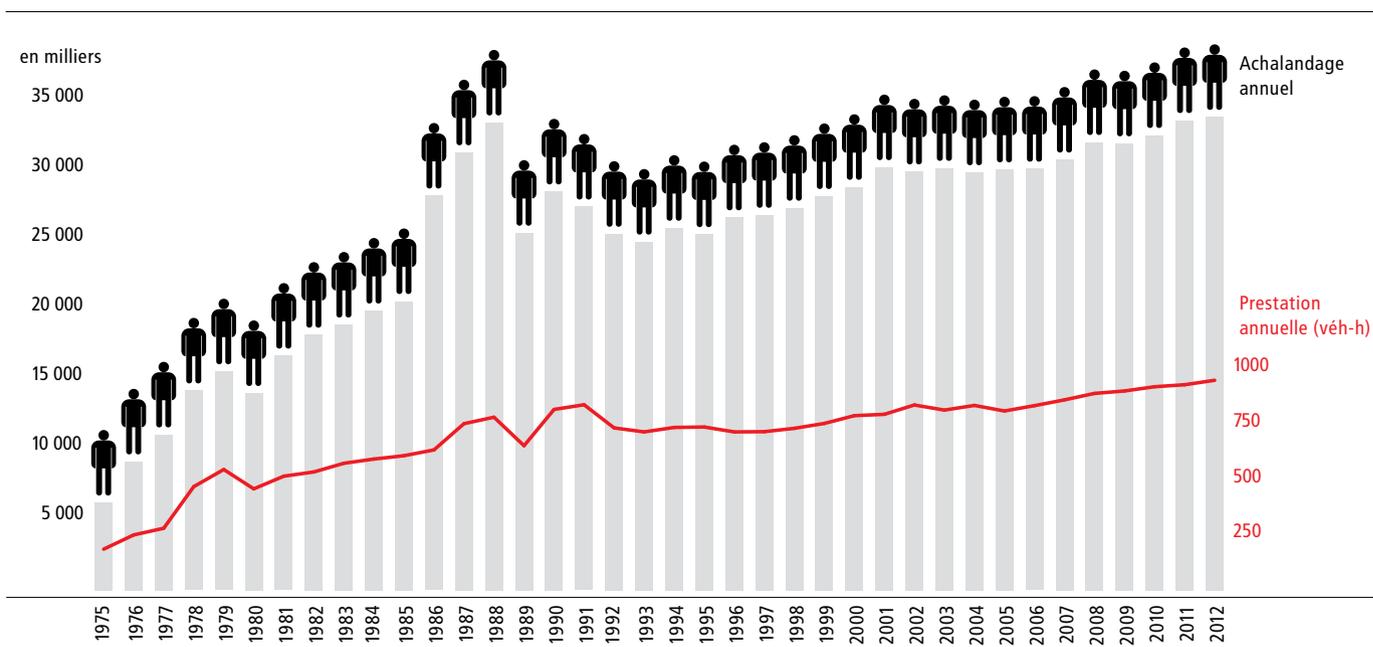


Vitesse d'exploitation (km/h)	Autobus	Taxis	Total
RTL	22,5	23,4	22,5
Contrat AMT (Ligne 90)	28,2		28,2
<b>Total</b>	<b>22,7</b>	<b>23,4</b>	<b>22,7</b>

Source : Données RTL

Figure

**11** Évolution de l'achalandage et de l'offre de service depuis 1975



Source : Données RTL

- 1978 : mise en place de la voie réservée du pont Champlain
- 1980 : grève des chauffeurs d'autobus
- 1986 : retrait de la STCUM de Longueuil
- 1989 : récession économique + grève des employés d'entretien
- 1992 : retrait du gouvernement du financement à l'exploitation et réduction de l'offre
- 2002 : Intégration du territoire de Saint-Bruno-de-Montarville au RTL
- 2007 : Nouvelle politique québécoise sur le transport collectif

# 36%

des automobilistes se disent ouverts à l'idée d'utiliser les transports collectifs.

# 80%

des automobilistes ouverts aux transports collectifs utiliseraient les autobus du RTL pour leur déplacement principal, si ceux-ci répondaient à leurs besoins.

# 59%

des automobilistes de l'agglomération ouverts aux transports collectifs se destinent dans l'agglomération même pour leur déplacement principal.

## Le portrait de la clientèle

Sur la base d'un échantillon de 3 000 personnes se déplaçant dans l'agglomération, l'étude de marché a permis de caractériser six segments de marché :

- les clients du RTL ;
- les clients des autres sociétés de transport ;
- les utilisateurs de modes alternatifs à l'automobile autre que le transport collectif (vélo, covoiturage, etc.) ;

- les automobilistes ouverts à utiliser le transport collectif ;
- les automobilistes ouverts à utiliser les modes alternatifs ;
- les automobilistes « fermés » aux autres modes.

Ainsi, l'étude de marché a permis de mieux comprendre la clientèle du RTL, son profil, ses besoins et ses attentes par rapport aux services offerts et de la comparer aux autres segments.

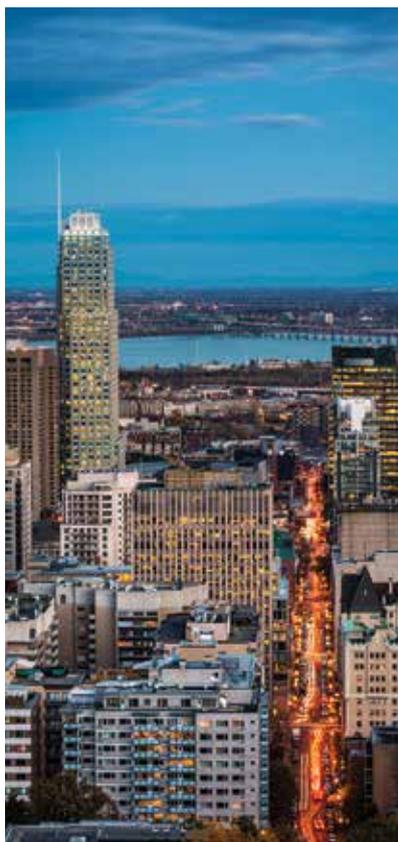
Figure

12

### Profil de la clientèle du RTL

<b>Citoyens de l'agglomération, clients du RTL</b>	19 %
<b>Moyenne d'âge de la clientèle</b>	38 ans
<b>Sexe</b>	
Homme	50 %
Femme	50 %
<b>Occupation</b>	
Travailleur à temps plein	46 %
Étudiant	32 %
<b>Scolarité</b>	
Diplôme d'études secondaires ou moins	33 %
Diplôme collégial	29 %
Diplôme universitaire	36 %
<b>Revenu familial</b>	
moins de 40 000 \$	22 %
entre 40 000 et 79 000 \$	27 %
entre 80 000 et 99 000 \$	8 %
100 000 \$ et plus	18 %
<b>Propriétaire de leur résidence</b>	76 %
<b>Structure des ménages</b>	
Nombre moyen de personnes par ménage	3,0
Ménage avec enfant(s) de moins de 12 ans	23 %
Ménage avec adolescent(s)	23 %
<b>Nombre de véhicules dans le ménage</b>	
Aucun	19 %
Un	35 %
Deux ou plus	47 %
<b>Possédant un permis de conduire</b>	68 %

Source : Données RTL



## Les habitudes de déplacement

Les parts modales des déplacements dans l'agglomération de Longueuil varient de façon significative selon la destination du déplacement, la période de la journée et le motif. De plus, la structure et la composition du ménage influencent les comportements de mobilité.

### Trois grands marchés pour le RTL

- Les déplacements interrives vers et depuis Montréal, Laval et la couronne nord ;
- Les déplacements vers et depuis la couronne sud ;
- Les déplacements à l'intérieur même de l'agglomération.

Les déplacements interrives se caractérisent par une part modale importante du transport collectif. Sur 24 heures, elle atteint 42 % vers Montréal et 15 % de Montréal vers l'agglomération de Longueuil. Ce succès du transport collectif s'est confirmé d'année en année avec l'augmentation progressive de

l'achalandage sur la voie réservée du pont Champlain et sur la ligne 4 du métro. Parallèlement, on constate, depuis 1987, une diminution de 9 % des déplacements en automobile vers Montréal, confirmant les changements de comportement en raison de problèmes de congestion ou du coût de stationnement au centre-ville de Montréal. Cette importante part du transport collectif à destination de Montréal devra donc être consolidée, alors que celle vers l'agglomération devra être développée afin de soutenir son attractivité économique en offrant des solutions de transport performantes notamment pour les travailleurs domiciliés à Montréal.

Figure 13 Déplacements totaux, tous motifs pour 24 heures, sans les retours à domicile

Territoire 1987 comparable	Motorisés			Transport collectif et bimodaux			Part modale du transport collectif			Variation du nombre de déplacements motorisés	
	1987	2008	2021	1987	2008	2021	1987	2008	2021	2008 / 1987	2021 / 2008
Interrives	74 538	67 693	66 441	40 911	48 573	54 315	35 %	42 %	45 %	0 %	4 %
Couronne sud	18 237	20 839	25 096	650	244	305	3 %	1 %	1 %	9 %	20 %
<b>Total - Sortants</b>	<b>92 775</b>	<b>88 533</b>	<b>91 537</b>	<b>41 562</b>	<b>48 817</b>	<b>54 620</b>	<b>31 %</b>	<b>36 %</b>	<b>37 %</b>	<b>2 %</b>	<b>6 %</b>
Interrives	26 224	26 749	42 073	5 645	6 640	9 087	18 %	15 %	18 %	34 %	18 %
Couronne sud	24 008	55 569	62 118	585	1 713	2 245	2 %	3 %	3 %	133 %	12 %
<b>Total - Entrants</b>	<b>50 232</b>	<b>92 318</b>	<b>104 191</b>	<b>6 229</b>	<b>8 353</b>	<b>11 332</b>	<b>11 %</b>	<b>8 %</b>	<b>10 %</b>	<b>76 %</b>	<b>15 %</b>
<b>Total - Internes</b>	<b>173 515</b>	<b>247 591</b>	<b>277 321</b>	<b>20 836</b>	<b>20 603</b>	<b>25 202</b>	<b>11 %</b>	<b>8 %</b>	<b>8 %</b>	<b>23 %</b>	<b>12 %</b>

Sources : Enquêtes Origine Destination 1987, 2008 et prévisions MTQ

Par ailleurs, à l'intérieur de l'agglomération, les déplacements en automobile ont fortement augmenté alors que la part du transport collectif a diminué. C'est en misant sur ces déplacements internes que le RTL, en améliorant son réseau, peut gagner d'importantes parts de marché. Pour ce faire, il devra mieux relier les grands générateurs de déplacements afin de concurrencer l'automobile dont l'usage est facilité par la présence de stationnements gratuits et de bonnes conditions de circulation.

On constate que les résidents de l'agglomération effectuent leurs loisirs et leur magasinage de plus en plus sur le territoire de l'agglomération. Ainsi, en 2008, 93 % de leurs achats et 77 % de leurs loisirs étaient réalisés sur le territoire de l'agglomération. Cette évolution en faveur de l'agglomération s'est opérée

au détriment de Montréal, perdant, en partie, son attractivité pour les loisirs et le magasinage.

Il est aussi important de noter que les déplacements effectués par modes actifs ont, quant à eux, diminué d'environ 29 %, leur part modale passant de 22 % à 13 %. Enfin, si les échanges avec Montréal et la Rive-Nord se stabilisent en volume, les échanges avec la couronne sud progressent fortement, en lien avec l'accroissement démographique de cette région. Les flux entrants de la couronne sud vers l'agglomération ont ainsi augmenté de 132 % depuis 1987 et se font, en quasi-totalité, en automobile. L'enjeu réside donc dans la coordination des services du RTL avec ceux des CIT afin de développer la part de marché du transport collectif depuis ces secteurs.



**C'est en misant sur les déplacements internes que le RTL, en améliorant son réseau, peut gagner d'importantes parts de marché.**



Figure 14 Modes utilisés et taux de motorisation

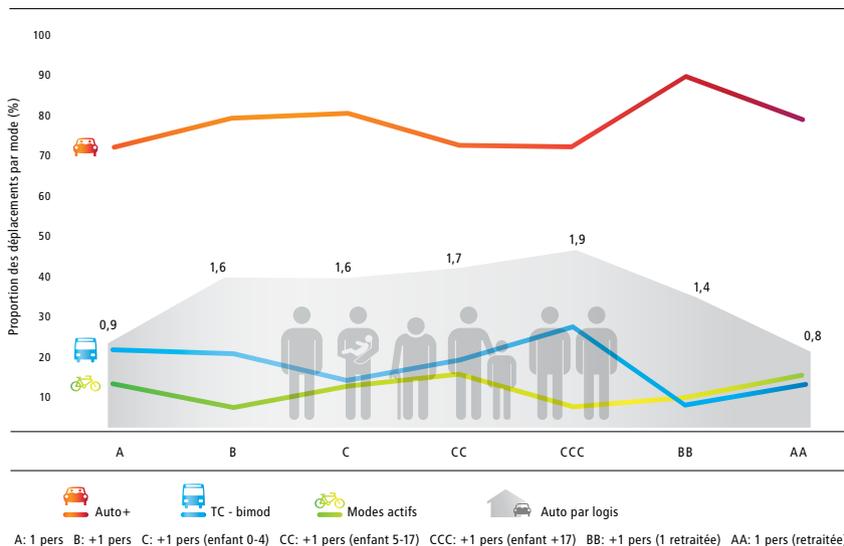


Figure 15 Motifs des déplacements

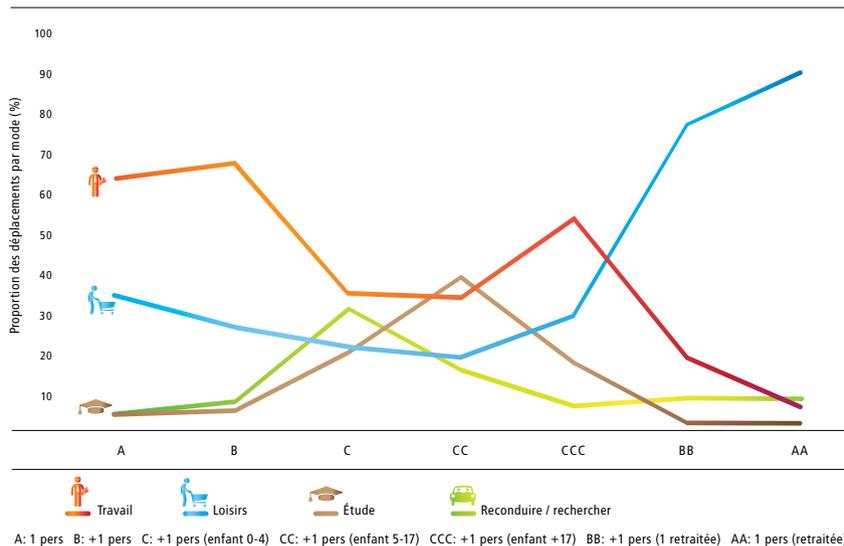
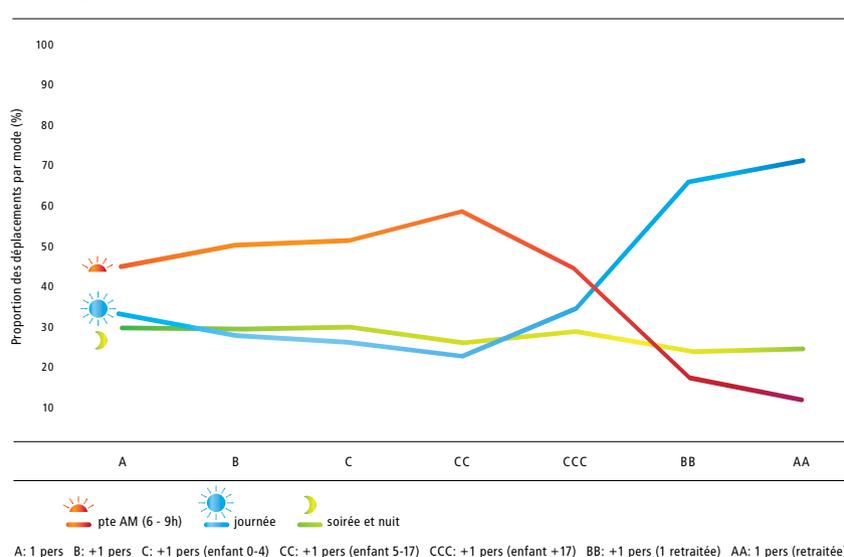


Figure 16 Heures des déplacements



### Un facteur déterminant : la structure des ménages

L'analyse de la mobilité des résidents de l'agglomération a été réalisée selon une approche qui tient compte de la structure des ménages compte tenu que celle-ci influence grandement les habitudes de mobilité de ses membres.

Pour effectuer ce portrait, les ménages interrogés à l'enquête origine-destination de 2008 ont été regroupés en sept catégories :

- (A) ménages d'une personne ;
- (B) ménages de plus d'une personne ;
- (BB) ménages de plus d'une personne avec au moins une personne retraitée ;
- (C) ménages avec enfant d'âge préscolaire ;
- (CC) ménages avec enfant d'âge scolaire ;
- (CCC) ménages avec enfant de plus de 17 ans ;
- (AA) ménages d'une personne retraitée ;

Cette catégorisation vise à refléter l'évolution de la composition d'un ménage au fil du temps.

Malgré la baisse du taux de motorisation chez les personnes plus âgées, on observe clairement que l'utilisation de l'automobile croît avec l'âge et diminue lorsque les aînés se retrouvent seuls. La part du transport collectif est à l'inverse plus élevée chez les personnes seules et les jeunes couples sans enfant alors qu'elle connaît une baisse chez les ménages avec des enfants d'âge préscolaire qui dépendent de leurs parents pour se déplacer.

De même, les motifs et les heures de déplacement illustrent bien la distribution des activités par type de ménage. Cette analyse permet donc de cibler certains marchés de clientèle, d'analyser leurs besoins et de leur proposer des solutions de mobilité adaptées. On pourra ainsi analyser les besoins particuliers des aînés ou des jeunes familles en fonction des heures et des motifs de leurs déplacements.

Source des figures 14-15-16 :  
Enquête Origine Destination 2008

## L'intermodalité

Les gens ayant recours au covoiturage, au vélo ou à la marche pour effectuer leur déplacement principal se disent plus satisfaits de leur mode de transport que les automobilistes ou les clients du transport collectif, avec des niveaux de satisfaction respectifs de 81 %, 79 % et 75 %.

**81%**  
covoiturage



**79%**  
vélo



**75%**  
marche



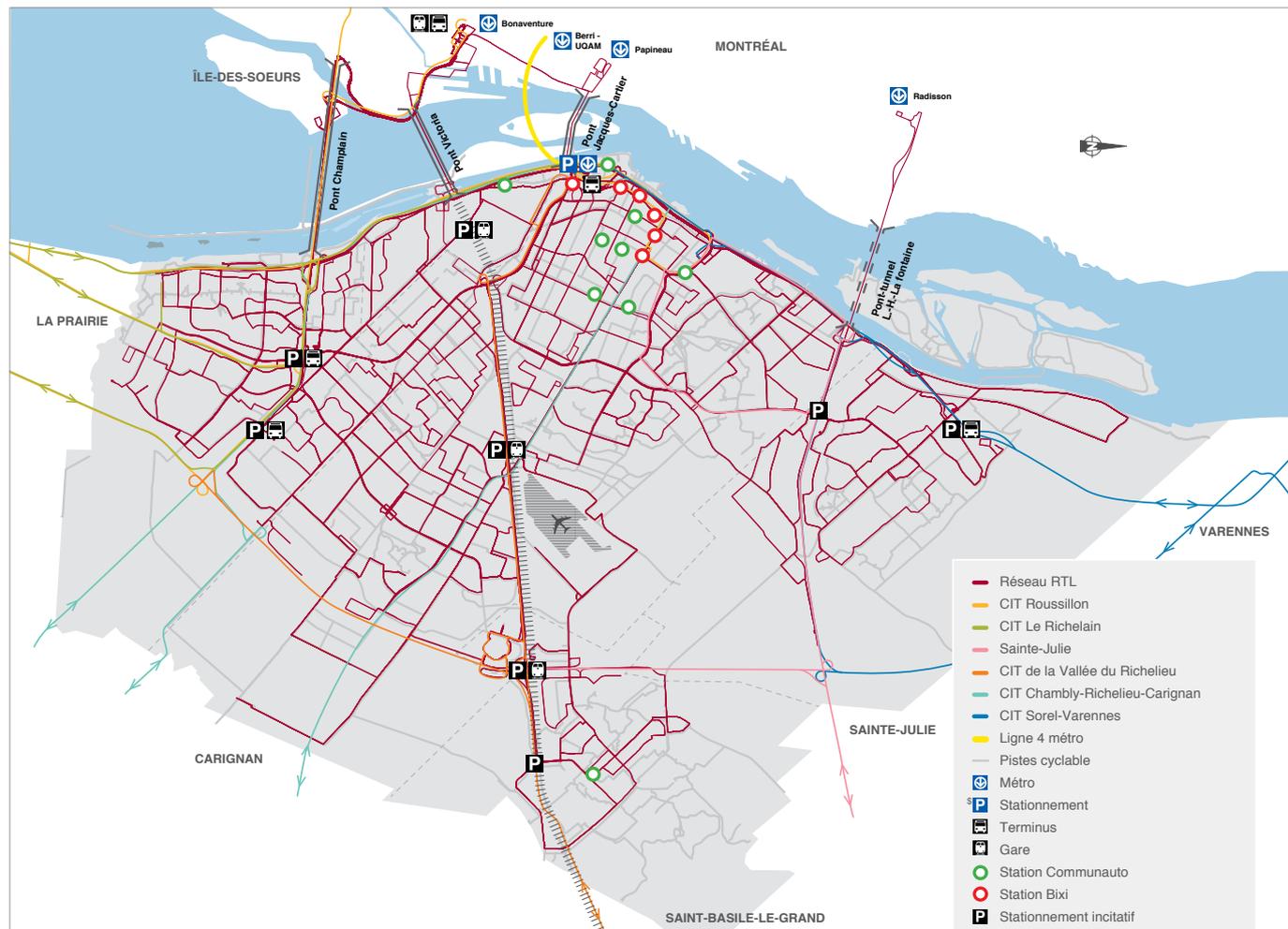
En 2013, le territoire de la région métropolitaine est divisé entre 15 autorités organisatrices de transport (AOT). Cette situation oblige les clients à correspondre d'un réseau à un autre lors de leur déplacement d'un territoire à l'autre, phénomène que l'on appelle intermodalité. L'offre de transport collectif à l'échelle régionale est donc souvent perçue comme complexe par la clientèle qui effectue de plus en plus de déplacements métropolitains. On constate également une diversification des modes utilisés dans la chaîne de déplacements avec le développement des modes de transports collectifs (train, métro, autobus) et des modes alternatifs (marche, vélo

en libre-service, covoiturage, etc.). Aujourd'hui, le client du transport collectif peut effectuer une partie de son déplacement en automobile ou en vélo avant de poursuivre son trajet en transport collectif : on parle alors de multimodalité. En 2008, 50 % des résidents de l'agglomération utilisaient plus de deux modes de transport différents par déplacement. Ces chiffres démontrent l'importance d'offrir les conditions optimales pour passer d'un mode de transport ou d'un réseau de transport collectif à un autre, afin de réduire les correspondances pénalisantes et de faciliter les déplacements.

Figure

**17**

Réseaux de transport collectif et équipements d'intermodalité



Source : Données RTL, GTTS, automne 2013



### Les stationnements incitatifs

Un stationnement incitatif est un équipement dont la fonction est de rabattre et d'accueillir les automobilistes afin de favoriser un transfert modal vers un service de transport collectif.

On retrouve neuf stationnements incitatifs sur le territoire de l'agglomération de Longueuil offrant un total de 7 446 places. Ceux-ci permettent de relier le centre-ville par le train de banlieue (gares de Saint-Lambert, Longueuil-Saint-Hubert et Saint-Bruno), le métro (terminus Longueuil) et des navettes d'autobus (terminus Panama, Chevrier, de Mortagne, de Montarville et Seigneurial).

Le taux d'occupation pour l'ensemble de ces stationnements incitatifs est de 85 %. Toutefois, des relevés effectués par l'AMT à l'automne 2011 indiquaient que ceux de Saint-Lambert, Longueuil-Saint-Hubert, Panama et De Montarville ont atteint leur pleine capacité. La popularité de ces équipements génère des nuisances importantes sur le voisinage telles qu'une congestion chronique du réseau routier menant aux

stationnements et des débordements sur les rues résidentielles lorsqu'ils sont pleins.

Alors que le stationnement incitatif est destiné en priorité aux usagers qui ne disposent d'aucune alternative à l'automobile pour rejoindre le réseau de transport public, on constate aujourd'hui que 47 % des utilisateurs demeurent à moins de 250 m d'un arrêt desservi par le RTL vers le centre-ville. Il sera donc nécessaire de développer avec l'AMT et les villes, une politique de gestion des stationnements incitatifs dans l'agglomération de Longueuil afin de leur redonner leur véritable fonction d'intermodalité.

Les stationnements incitatifs peuvent également constituer des mesures de mitigation dans le cadre d'importants travaux sur le réseau routier. Par exemple, dans la perspective des travaux prévus sur le pont tunnel Louis-H.-La Fontaine, un stationnement incitatif dans cet axe constituera une mesure de mitigation essentielle pour limiter la congestion et encourager les automobilistes à délaissier leur voiture au profit du transport collectif.

Figure

### 18 Provenance des utilisateurs des stationnements incitatifs



	Autobus					Métro	Train			Total	
	Chevrier	de Montarville	de Mortagne	Panama	Seigneurial	Longueuil	Longueuil - Saint-Hubert	Saint-Bruno	Saint-Lambert	Total	%
Boucherville	0 %	68 %	41 %	0 %	0 %	9 %	3 %	1 %	4 %	399	6 %
Brossard	26 %	0 %	0 %	37 %	0 %	2 %	0 %	0 %	2 %	992	16 %
Longueuil	20 %	1 %	9 %	31 %	9 %	34 %	87 %	1 %	44 %	1 824	29 %
Saint-Bruno	2 %	0 %	3 %	0 %	77 %	5 %	4 %	73 %	5 %	555	9 %
Saint-Lambert	0 %	0 %	0 %	2 %	0 %	3 %	0 %	0 %	34 %	209	3 %
<b>Total agglomération</b>	<b>49 %</b>	<b>69 %</b>	<b>53 %</b>	<b>71 %</b>	<b>86 %</b>	<b>54 %</b>	<b>94 %</b>	<b>74 %</b>	<b>88 %</b>	<b>3 980</b>	<b>63 %</b>
Total hors-agglomération	51 %	31 %	47 %	29 %	14 %	46 %	6 %	26 %	12 %	2 351	37 %
<b>Achalandage</b>	<b>2 208</b>	<b>319</b>	<b>34</b>	<b>1 007</b>	<b>65</b>	<b>1 348</b>	<b>455</b>	<b>469</b>	<b>426</b>	<b>6 331</b>	<b>100 %</b>
Capacité	2 313	307	125	948	125	2 390	427	555	256	7 446	
<b>Taux d'occupation</b>	<b>95 %</b>	<b>104 %</b>	<b>27 %</b>	<b>106 %</b>	<b>52 %</b>	<b>56 %</b>	<b>107 %</b>	<b>85 %</b>	<b>166 %</b>	<b>85 %</b>	

Source : Agence métropolitaine de transport



### La tarification métropolitaine

La tarification est un outil majeur pour favoriser l'intermodalité et la multimodalité. Une tarification intégrée permet de passer d'un réseau à l'autre et d'utiliser plusieurs modes de transport à l'aide d'un titre unique. Depuis 1998, l'intégration tarifaire est proposée aux clients grâce à des titres de transport communs à tous les réseaux : les titres « TRAM » (train autobus métro). Ils sont définis selon un découpage en huit zones concentriques du territoire métropolitain orientées vers le centre-ville de Montréal. Enfin, le système de vente et de perception OPUS, déployé depuis 2008, permet aujourd'hui de combiner sur une carte à puce unique la très grande majorité des titres de transport de la région métropoli-

taine. En revanche, cette intégration tarifaire n'est pas offerte pour les billets à l'unité.

Même si des progrès ont été réalisés, les enjeux en matière d'intermodalité restent importants pour l'agglomération. Tout d'abord, une harmonisation des services entre les sociétés de transport devra être établie afin de rendre le déplacement entre opérateurs plus transparent pour le client. Ensuite, la synchronisation des horaires entre les différents services de transport collectif et l'information voyageurs devront être abordées sous l'angle de la multimodalité et de l'intermodalité. Enfin, l'intégration des modes alternatifs à l'offre de service permettra assurément d'en développer l'utilisation.

### Les enjeux en matière d'intermodalité pour l'agglomération de Longueuil sont :



- l'harmonisation des services entre les sociétés de transport ;
- la synchronisation des horaires ;
- une information voyageurs intégrée ;
- l'intégration de modes alternatifs.



# 82%

des clients du RTL  
interrogés sont satisfaits  
de la facilité d'accès au  
réseau d'autobus.

## L'accessibilité au réseau

### Une excellente couverture du territoire

Le réseau du RTL est accessible aux usagers grâce à ses 3 333 arrêts. Ainsi, 90 % des ménages de l'agglomération demeurent à moins de 500 mètres d'un arrêt d'autobus. Avec un niveau de satisfaction de 82 %, la proximité des arrêts est l'élément

le plus apprécié par la clientèle du RTL. Pour appuyer cet élément positif et améliorer de façon continue son service, le RTL souhaite garantir à tout le public le confort et l'accessibilité universelle au réseau.

### La politique d'accessibilité universelle du RTL

Selon l'étude de marché de 2013, 7 % des ménages de l'agglomération déclarent que les limitations fonctionnelles d'un des membres de leur ménage influencent le choix du mode de déplacement principal. De plus, le vieillissement de la population entraînera inévitablement une augmentation des gens vivant avec une limitation fonctionnelle. Il s'agit donc d'un enjeu majeur pour le RTL dans les prochaines années.

En vertu de l'article 67 de la Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, sociale et professionnelle, le RTL a déposé en 2013 son plan de développement de l'accessibilité universelle. Ce document

visait à prévoir l'adaptation du réseau aux besoins des personnes présentant des limitations fonctionnelles, qu'elles soient temporaires ou permanentes.

L'accessibilité du réseau passe non seulement par l'implantation d'installations et d'équipements adaptés aux personnes à mobilité réduite mais aussi par la garantie d'une accessibilité tout au long de la chaîne de déplacement, du domicile jusqu'à l'arrêt.

L'aménagement des trottoirs et des intersections, l'agencement des abribus, l'adaptation du parc d'autobus et l'interdiction du stationnement aux arrêts représentent les éléments requis garantissant l'accessibilité du réseau aux personnes à mobilité réduite.





### Déjà de nombreuses réalisations en matière d'accessibilité universelle

En lien avec le milieu associatif, de nombreuses mesures techniques ou d'accommodations ont été mises en place pour faciliter l'accès des personnes présentant une limitation fonctionnelle au réseau de transport régulier et dont les principales sont :

- en 2013, la quasi-totalité des autobus est équipée de plancher surbaissé ;
- le RTL a programmé le renouvellement progressif de sa flotte avec des autobus munis d'une rampe afin d'atteindre 100 % de sa flotte en 2026 ;
- l'ergonomie et l'aménagement intérieur des autobus ont été revus à partir de 2012 afin de faciliter la manœuvre des aides à la mobilité à bord ; tous les types d'aides à la mobilité sont ainsi acceptés dans des dimensions limitées de 27 par 47 pouces ;
- le lancement, en 2012, de la première ligne accessible aux fauteuils roulants et du « RTL universel » ;
- l'accompagnement gratuit des personnes admissibles au transport adapté sur le réseau régulier ;
- l'amélioration de la desserte des hôpitaux ;
- l'autorisation des poussettes ouvertes à bord, hors des périodes de pointe ;
- la mise en place de dessertes spécifiques pour les personnes ayant une déficience intellectuelle (lignes 21 et 25) ;
- la formation des chauffeurs à l'accessibilité universelle ;
- le lancement du titre « Accès 65 hors-pointe » offrant la gratuité hors des périodes de pointe aux clients de 65 ans et plus ;
- le recensement du niveau d'accessibilité des arrêts du réseau.

Le RTL compte poursuivre ses actions en matière d'accessibilité universelle. Le déploiement du service régulier pour les personnes en fauteuil roulant est notamment prévu sur plusieurs lignes d'autobus au cours des cinq prochaines années en fonction du renouvellement du parc d'autobus. Cette migration progressive devra s'accompagner d'une mise aux normes des trottoirs et des intersections garantissant un accès sécuritaire et confortable aux arrêts. Enfin, dans le but d'offrir un service accessible vers Montréal, le RTL devra coordonner le déploiement de son offre avec les mises aux normes engagées par la STM et l'AMT sur leurs équipements et leurs installations comme la station de métro Longueuil, les gares de trains et le terminus Bonaventure.



Figure

19

### Niveau d'accessibilité des arrêts du RTL



Source : Données RTL



À moyen terme, 75 % des arrêts du RTL seront universellement accessibles.

# 91%

des clients du transport adapté sont satisfaits du service offert, ce qui représente une augmentation de 4 points par rapport à 2010.

## Le transport adapté

Ce service de type « porte à porte » s'effectue par minibus ou par taxi et permet à près de 3 800 personnes à mobilité réduite inscrites au service, de se déplacer sur demande sur l'ensemble de la région métropolitaine. Le service de transport adapté répond à un besoin croissant et remplit un rôle social essentiel pour certaines communautés. En effet, 76 % des clients du transport adapté ont un revenu familial inférieur à 40 000\$, 24 % des clients vivent seuls et 23 % ne se déplacent qu'en transport adapté.

## Un service de transport essentiel et en forte croissance

Le RTL a effectué 359 333 déplacements en transport adapté au cours de l'année 2012, soit une croissance de l'achalandage de 43 % depuis 2003. Cette hausse considérable de l'achalandage du transport adapté démontre l'importance grandissante de ce service dans la mission du RTL. Si cette tendance se poursuit, notamment en raison du vieillissement de la population, il faudra s'assurer que les capacités matérielles et financières soient suffisantes pour permettre au RTL de maintenir la qualité du service offert et de poursuivre son développement.

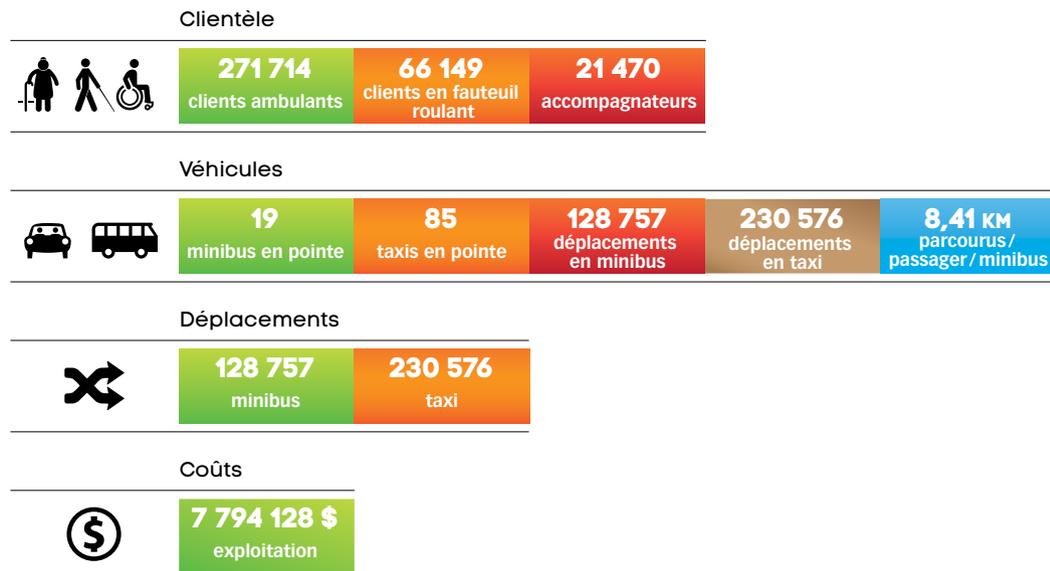
L'étude de marché a révélé que le transport adapté couvre 32 % des besoins en déplacement de la population, 77 % des besoins en déplacement relatifs au travail, 65 % des besoins relatifs aux études et 62 % des besoins relatifs aux visites médicales.

La planification de ce service devra tenir compte du déploiement de l'accessibilité universelle sur le réseau régulier. Celui-ci pourrait en effet offrir une option supplémentaire à certaines personnes à mobilité réduite. L'étude de marché a d'ailleurs révélé l'ouverture de certains clients du transport adapté à l'idée d'emprunter le transport régulier, en autant que celui-ci leur soit accessible.

Figure

20

## Le service du transport adapté



Source : Données RTL



L'évolution du nombre de déplacements métropolitains et hors-territoires est aussi un aspect important à considérer, car il affecte grandement le budget du service du transport adapté. En 2012, le RTL effectuait ainsi 74 678 déplacements métropolitains.

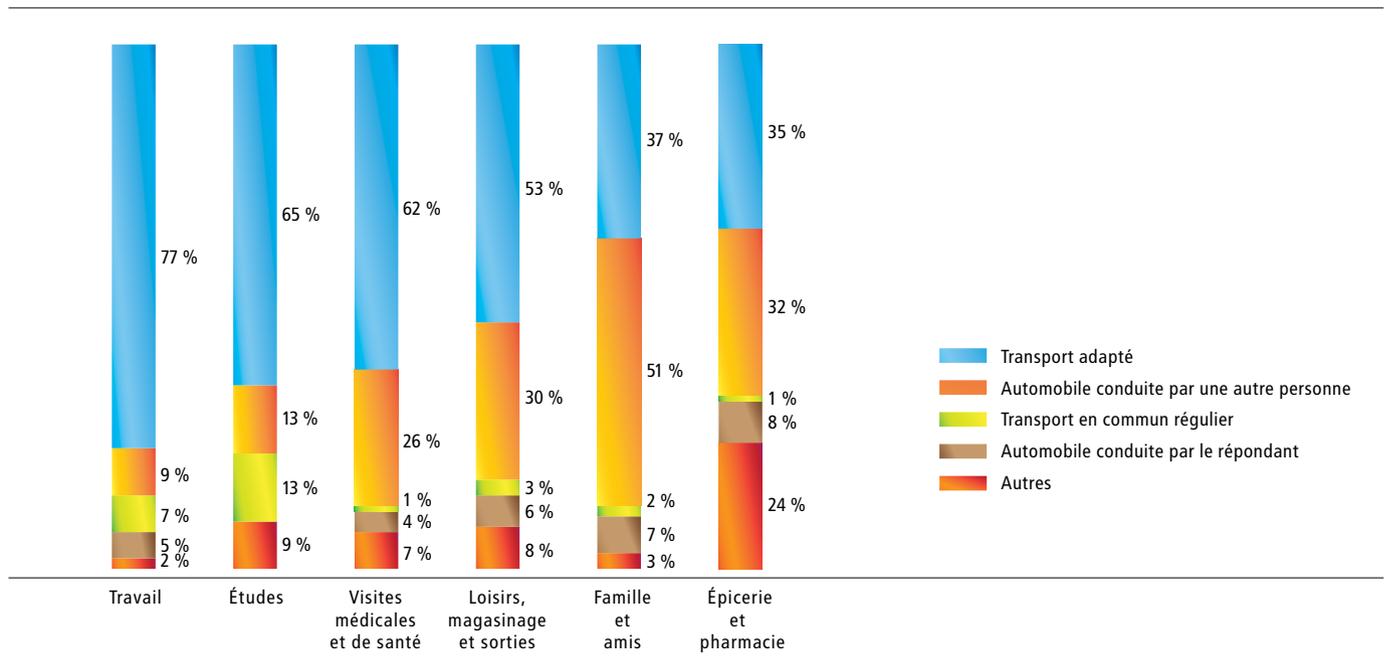
### Un fort taux de satisfaction de la clientèle

Quant à la satisfaction de la clientèle face au service de transport adapté, selon l'étude de marché, on constate un niveau de satisfaction global de 91 % basé sur les critères suivants : la tarification, la disponibilité du service, la ponctualité, la courtoisie du personnel et la conduite des chauffeurs. En 2010, une étude similaire avait démontré un taux de satisfaction de

87 %. On constate donc une amélioration dans la perception globale des services par les clients du transport adapté.

Les clients sont néanmoins plus critiques sur certains aspects comme le temps d'attente au téléphone lors de la réservation, le confort dans les minibus et la plage horaire de 30 minutes pendant laquelle ils doivent attendre le chauffeur avant son arrivée.

Figure 21 Part des déplacements couverts par le transport adapté selon le motif



Source : Données RTL



## Le financement, état de la situation

Les sources de financement du RTL sont divisées en quatre catégories :

- les subventions gouvernementales ;
- les taxes dédiées redistribuées par l'AMT ;
- les revenus provenant des usagers ;
- les contributions municipales.

### Les subventions gouvernementales

Le gouvernement du Québec participe au financement des autorités organisatrices de transport (AOT) grâce entre autres à des programmes de subvention à l'immobilisation et à l'exploitation.

Ces programmes sont pour certains d'entre eux basés sur le fonds vert financé grâce aux redevances sur les carburants et les combustibles fossiles et dont 100 M\$ sont dévolus aux projets de transport collectif :

- le Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration des services en transport en commun (PAGASTC) qui avait pour objectif de soutenir le développement de l'offre de service de transport collectif. Ce programme initialement prévu de 2007 à 2011, fut prolongé jusqu'à la fin 2013 et les sociétés de transport demeurent en attente d'un programme d'aide annuel et pérenne ;
- le Programme d'aide gouvernementale aux modes de transport alternatifs à l'automobile ;
- le Programme d'aide gouvernementale à l'amélioration de l'efficacité énergétique (PAGAAEE) pour le financement à 50 % de l'acquisition d'autobus électriques ou hybrides ;
- le Programme d'aide gouvernementale au transport adapté aux personnes handicapées ;
- les programmes d'immobilisation sont quant à eux financés par le Fonds des réseaux de transport terrestre (FORT) alimenté principalement par la taxe sur les carburants et les droits sur les permis de conduire et sur les immatriculations et dont environ 20 % sert au financement des infrastructures en transport collectif ;
- le Programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes (PAGTCP) et le Programme d'aide aux immobilisations de la Société de financement des infrastructures locales du Québec (SOFIL) qui permet le versement d'une aide pour la réalisation de projets d'infrastructures de transport collectif.



### Les taxes dédiées et les versements métropolitains

Les automobilistes financent les opérations du transport collectif à travers deux taxes dédiées dont les sommes recueillies sont ensuite redistribuées par l'AMT aux AOT :

- la taxe sur l'immatriculation : cette taxe de 30 \$ par an sur chaque véhicule immatriculé sur le territoire d'une municipalité de la région métropolitaine de Montréal et desservie par un service de transport collectif existe depuis 1992. Cette taxe n'a pas été indexée depuis sa création ;
- la taxe sur l'essence : depuis la création de l'AMT en 1996, une taxe de 1,5 ¢/litre, puis de 3 ¢/litre depuis le 1<sup>er</sup> mai 2010, est prélevée par le gouvernement provincial pour ensuite être versée à l'AMT.

Une aide de l'AMT vient également subventionner les déplacements métropolitains effectués par le transport adapté jusqu'à hauteur de 10 \$ par déplacement, mais son

montant total est plafonné.

Après avoir réservé une portion de ces sommes pour ses opérations, l'AMT participe au financement du transport collectif en redistribuant le reste de ces taxes par l'entremise de cinq programmes :

- aide métropolitaine au métro et aux autobus ;
- l'aide au tarif réduit ;
- l'aide au rabatement sur les gares de trains de banlieue ;
- l'aide à l'intégration tarifaire ;
- l'aide au transport adapté.

Depuis 2010, les sommes redistribuées par l'AMT sont plafonnées de façon proportionnelle pour l'ensemble des programmes d'aide afin de lui permettre de contrôler la croissance des subventions métropolitaines. En 2012, la part de la contribution de l'AMT aux revenus du RTL s'établissait à 9 %.

### Les revenus provenant des clients

Le RTL, comme les autres AOT, établit ses tarifs et bénéficie des recettes sur la vente de ses titres locaux. Cette source de revenus a augmenté en valeur au cours des 25 dernières années en raison de l'augmentation des tarifs et de l'achalandage. Toutefois, malgré cette augmentation en valeur absolue, la part des usagers dans l'ensemble des sources de revenus du RTL a varié à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 35 % et

45 %, s'établissant à 38 % en 2012. Dans la région métropolitaine de Montréal, l'AMT redistribue les recettes des titres TRAM grâce à une enquête origine-destination effectuée auprès des acheteurs de titres métropolitains aux points de vente. Un premier montant de 21,50 \$ par TRAM est réparti en proportion des déplacements. Le solde du montant est ensuite réparti en proportion de la distance parcourue sur chaque réseau en passagers par kilomètres.

### Les contributions municipales

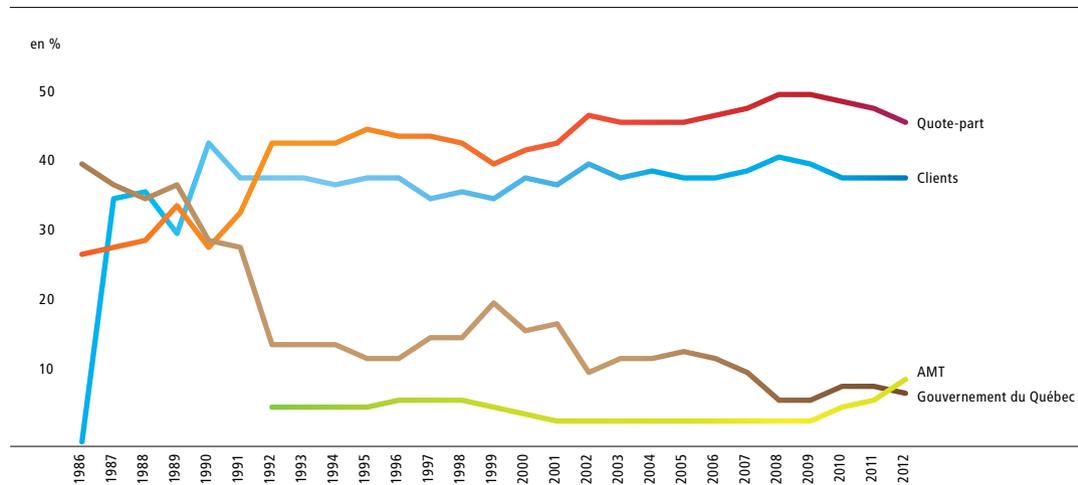
La part des contributions municipales au financement du transport collectif a constamment augmenté depuis le début des années 90 de par la décision du gouvernement de mettre fin aux subventions à l'exploitation accordées aux sociétés de transport. Pour l'agglomération de Longueuil, les contributions municipales sont passées de 27 % en 1986 à 46 % en 2012, faisant supporter une grande partie de l'exploitation du RTL aux municipalités ainsi qu'une partie des immobilisations qui n'est pas entièrement couverte par les subventions gouvernementales.

De plus, les municipalités de l'agglomération contribuent, par l'entremise du RTL, au financement du déficit d'opération du métro de Montréal de même qu'aux coûts d'exploitation des trains de banlieue, des autobus express métropolitains (ligne 90) et des équipements métropolitains utilisés par le RTL. Les municipalités contribuent également au fonds métropolitain d'immobilisation de l'AMT (1 ¢/tranche de 100 \$ de richesse foncière uniformisée) qui sert à soutenir les dépenses en immobilisation non subventionnées. L'ensemble de ces versements à l'AMT a progressivement augmenté depuis la création de cette dernière en 1996 pour atteindre 13,6 M\$ en 2011.

Figure

22

### Les sources de financement du transport collectif



Source : Données RTL

- 1992 : retrait du gouvernement du financement à l'exploitation
- 1992 : compensation des villes
- 1996 : Création de l'AMT
- 2002 : Intégration du territoire de Saint-Bruno-de-Montarville au RTL
- 2007 : Nouvelle politique québécoise sur le transport collectif

# Mobilité durable

## **Positionnement stratégique et domaines d'intervention**

Pour mettre en œuvre ses orientations et établir les domaines sur lesquels le RTL entend agir pour réaliser sa mission, l'organisation s'est dotée d'un positionnement stratégique qui en souligne les éléments clés.

Le RTL et l'agglomération de Longueuil s'associent dans le but de placer l'intérêt général et les besoins du citoyen au cœur de leurs actions en matière de mobilité. Dans ce contexte et en appui aux villes, **le RTL se positionne comme acteur incontournable de la mobilité des personnes.**

Dans une perspective durable, le RTL s'engage à offrir des services accessibles à tous et à :

- consulter et interagir avec les citoyens ;
- promouvoir des solutions innovantes auprès de ses partenaires ;
- rassembler et chercher le consensus notamment avec les villes de l'agglomération ;
- réaliser les projets retenus.

Pour y arriver, le RTL entend mobiliser ses ressources et intervenir de façon intégrée sur quatre axes :

- aménagement ;
- mobilité ;
- innovation, partenariat et promotion ;
- financement.



Axe

# aménagement



« Appuyer l'agglomération et les villes pour développer un aménagement urbain favorisant une mobilité durable, tout en tenant compte de la prédominance actuelle de l'automobile »



**Le RTL a développé avec l'agglomération une vision commune de la mobilité durable et du développement du transport collectif en arrimant son Plan stratégique au nouveau PMT et au projet de SAD de l'agglomération. À travers cet axe, le RTL compte travailler avec les villes afin d'identifier et d'implanter les équipements nécessaires aux opérations du RTL et qui structurent son réseau de transport collectif dans la réalisation de sa vision.**

**L'axe aménagement se décline en trois orientations :**

- identifier les corridors de transport collectif, les nœuds d'échange et les infrastructures nécessaires aux opérations du transport collectif dans le schéma d'aménagement et de développement de l'agglomération, aux plans d'urbanisme et dans les règlements des villes ;**
- définir les politiques et les normes d'aménagement pour les voies réservées, les mesures préférentielles et les points d'accès au réseau ;**
- participer activement à la mise en place des processus continus nécessaires à l'intégration du transport collectif dans la planification, la réglementation et le développement du territoire.**

**La mise en œuvre de l'axe aménagement et de ses orientations se fera à travers quatre domaines d'intervention :**

1. une planification coordonnée de l'aménagement du territoire et des transports ;
2. les voies réservées et mesures prioritaires pour autobus ;
3. des arrêts accessibles et plus sécuritaires ;
4. les points d'échange.

## 1. Une planification coordonnée de l'aménagement du territoire et des transports

Le RTL travaillera avec les villes de l'agglomération à la définition des principes et des normes d'aménagement permettant d'assurer une meilleure intégration des modes de transport actif et collectif dans les projets de développement et de renouvellement urbain. Afin que ces principes soient appliqués, le RTL élaborera avec les villes un guide des normes d'aménagement de la voirie reflétant les besoins opérationnels du transport collectif. Ce guide destiné aux villes devra être diffusé auprès des services

techniques municipaux. Le RTL suggère aussi de mettre en place des processus formels d'échange continus et ponctuels, qui permettront de prendre des décisions concertées pour la réalisation des projets. Compte tenu du nombre et de la complexité des projets, le dialogue et la collaboration entre les différentes parties prenantes seront au cœur de ces processus d'échange. Le RTL s'engage à travailler avec les villes afin de mettre en place un environnement de coordination.

## 2. Les voies réservées et mesures prioritaires pour autobus

Afin de développer de nouvelles liaisons entre les pôles d'activités de l'agglomération, il est important d'améliorer la compétitivité du transport collectif face à l'automobile. Pour y arriver, le RTL, en collaboration avec les villes de l'agglomération, a identifié un réseau de voies réservées et de mesures préférentielles pour les autobus. Le RTL travaillera conjointement avec les villes liées, l'AMT et le MTQ à l'implantation de ce réseau dès 2014.

La technologie de préemption employée par le RTL est aujourd'hui désuète et sera

donc toujours revue en collaboration avec ses partenaires municipaux.

Ces projets, nécessitant des investissements importants en matière de voirie, de signalisation et de marquage dans les dix prochaines années, seront en partie financés par le ministère des Transports du Québec (MTQ) et par le cadre de financement qui sera retenu par l'agglomération. Le RTL devra ajuster son calendrier d'implantation afin de tenir compte des capacités techniques et financières des villes.

# 82%

des citoyens de l'agglomération sont en faveur de continuer le développement du réseau de voies réservées même si cela peut gêner les automobilistes.



### 3. Des arrêts accessibles et plus sécuritaires

Les arrêts d'autobus doivent être des lieux d'attente sécuritaires, confortables et accessibles à tous, ce qui implique un cheminement piétonnier sécuritaire, continu et convivial ainsi que des traversées piétonnes à proximité des arrêts. Aussi, afin d'améliorer les conditions d'embarquement et de débarquement, l'aménagement des zones d'arrêt et l'interdiction de stationnement automobile aux arrêts deviennent incontournables afin de faciliter l'accostage des autobus et ainsi améliorer l'accessibilité et le confort du transport collectif.

Parallèlement, le RTL continuera à collabo-

rer avec le milieu pour mieux comprendre les besoins des clients à mobilité réduite et ainsi mieux adapter l'aménagement des zones d'arrêt. L'étude de marché réalisée auprès de la clientèle du transport adapté a permis de constater une certaine ouverture de celle-ci à l'idée d'emprunter le réseau régulier. Le RTL s'assurera donc de communiquer ses actions en matière d'accessibilité universelle auprès de cette clientèle.

Afin de répondre à ces impératifs, le RTL travaillera avec les villes à l'élaboration d'un guide d'aménagement des arrêts et veillera à le faire respecter.



### 4. Les points d'échange

Afin de permettre le rabattement de lignes en un même lieu et de multiplier ainsi le nombre de points de correspondance, le RTL souhaite implanter des terminus locaux à proximité des générateurs de déplacements de l'agglomération (les centres commerciaux par exemple).

De plus, afin de développer la multimodalité et l'intermodalité, le RTL compte implanter, à certains arrêts identifiés, des équipements facilitant la correspondance entre les autobus du RTL, les CIT, le vélo, le taxi, le covoiturage, l'auto-partage et l'automobile. Ces installations visent à faciliter la correspondance entre les modes et les

opérateurs afin de réduire la dépendance des clients à un seul mode de transport tout en optimisant leur temps de déplacement.

Le RTL et les villes identifieront les endroits les plus propices à recevoir ces points d'échange et leur implantation sera mise en œuvre par les villes sur leur territoire.

Conformément à l'axe d'intervention 2 sur le stationnement dans le PMT, le RTL participera à « la révision de l'offre, de la localisation et des modalités de gestion des stationnements incitatifs ainsi que leur intégration aux milieux dans lesquels ils s'insèrent. »

A wide-angle photograph of a busy city street. In the foreground, a blue bus stop shelter is visible with several people waiting. A white bus with the number 20828 and route 54 T. Panama is stopped at the curb. The background shows a multi-lane road with cars, traffic lights, and buildings under a clear sky.

Axe

# mobilité

« Répondre aux besoins de déplacement des personnes en développant des solutions intégrant divers modes de transport accessibles, rapides, conviviaux et écologiques »



**Afin d'augmenter la part du transport collectif dans l'agglomération, le RTL souhaite combiner son offre aux autres modes de transport alternatifs à l'automobile. Le développement de cette offre multimodale s'appuiera sur un réseau d'autobus hiérarchisé et plus efficace, avec une structure plus claire et plus compréhensible pour les clients réguliers et occasionnels. Cette nouvelle offre multimodale s'accompagnera d'une information aux voyageurs efficace, complète et intuitive permettant aux clients d'avoir tous les éléments nécessaires à la planification ou à la réalisation de leurs déplacements.**

**L'étude de marché réalisée par le RTL a révélé que les citoyens de l'agglomération se disent particulièrement concernés par la qualité de l'offre existante et ont des attentes très élevées en matière de flexibilité, de confort, de facilité d'utilisation et de fiabilité du service. Pour ces raisons, le RTL place l'expérience du client au cœur de sa stratégie visant à rendre le transport collectif plus attractif et convivial.**

**L'axe mobilité se décline en quatre orientations :**

- gérer la demande en transport de façon globale et intégrée par une meilleure coordination des différents services ;**
- déployer une nouvelle offre de transport collectif afin de répondre davantage aux besoins des clients et citoyens ;**
- développer et offrir une information aux voyageurs statique et dynamique, claire et conviviale ;**
- améliorer le sentiment de confort et de sécurité du client avant, pendant et après le déplacement.**

**La mise en œuvre de l'axe mobilité et de ses orientations se concrétisera à travers sept domaines d'intervention :**

1. la révision de la structure du réseau et de l'offre de service ;
2. la coordination des réseaux ;
3. l'information aux voyageurs ;
4. le confort et la qualité du service ;
5. les abribus et le mobilier associé aux arrêts ;
6. les modes à grande capacité ;
7. le transport adapté.

# 92%

pour les citoyens, la flexibilité est le critère le plus important dans le choix du mode de transport.

# 70%

des clients du RTL affirment qu'ils utiliseront des lignes rapides à destination des grands pôles générateurs.

# 65%

des clients préfèrent une meilleure fréquence de service à une distance de marche plus courte vers l'arrêt.

## 1. La révision de la structure du réseau et de l'offre de service

Afin de mieux répondre aux besoins des clients et d'encourager les automobilistes à utiliser d'avantage le transport collectif, le RTL entend réviser la structure de son réseau afin de multiplier les liaisons entre les pôles d'activités de l'agglomération et éviter ainsi les passages par les deux principaux terminus. Cette réorganisation misera sur la hiérarchisation en trois niveaux, soit :

- un réseau reliant les différents pôles d'activités de l'agglomération entre eux ;
- un réseau de lignes express permettant de relier les quartiers de l'agglomération aux équipements métropolitains pour rejoindre plus rapidement Montréal ;
- un réseau local.

Chacun de ces niveaux se distinguera selon les caractéristiques suivantes : le nombre d'arrêts desservis, les fréquences de passage, les heures d'opération et la circulation en voie réservée. Cette hiérarchisation permettra une meilleure clarté de l'offre de transport.

Pour être plus attractif et compétitif, le transport collectif doit proposer des services selon des plages horaires étendues pour répondre le mieux possible aux besoins des citoyens. Le RTL a donc l'ambition d'augmenter son offre en dehors des périodes de pointe et les fins de semaine afin de rencontrer les besoins croissants des travailleurs ayant des horaires décalés et des clients qui se déplacent pour d'autres motifs que le travail.

Aussi, la bonification du service de fin de semaine devra nécessairement être conjuguée à la révision de la structure du réseau afin de desservir les destinations dont les motifs de déplacement sont, par exemple, les loisirs et le magasinage.

Enfin, pour répondre à l'enjeu du vieillissement de la population, le RTL souhaite davantage adapter son offre aux besoins spécifiques des aînés en développant des services en dehors des heures de pointe.

## 2. La coordination des réseaux

Selon l'étude de marché, seulement 35% des clients du RTL sont satisfaits de la facilité de correspondre entre les réseaux de transport collectif. Le RTL entend donc améliorer la synchronisation horaire de certaines de ses lignes afin de diminuer les temps d'attente et d'améliorer les connexions entre les villes de l'agglomération. Il travaillera également avec l'AMT et les CIT de la couronne sud afin d'améliorer les conditions de correspondance entre

les différents réseaux. Le RTL compte, en particulier, améliorer la synchronisation des horaires entre ses autobus et le passage des trains de banlieue. Au-delà de la synchronisation horaire, le RTL devra aussi travailler avec les CIT de la couronne sud à une localisation commune de certains arrêts afin d'organiser des correspondances interréseaux. Cette intermodalité n'est actuellement ni planifiée, ni concertée.



### 3. L'information aux voyageurs

L'étude de marché a fait ressortir l'importance d'offrir à la clientèle une information fiable et claire, particulièrement aux arrêts d'autobus. Celle-ci est essentielle afin de donner aux clients les moyens de mieux s'organiser avant, pendant et après leurs déplacements. Aussi, le RTL souhaite concevoir et déployer une information statique à ses arrêts d'autobus, aujourd'hui absente sur son réseau.

Celle-ci sera complétée par une information en temps réel, développée dans le cadre du projet du Système d'aide à l'exploitation et à l'information voyageurs (SAEIV), les deux types d'information étant indissociables et complémentaires. Aussi, le rôle de gestionnaire de la demande que compte assumer

le RTL s'appuiera sur la diffusion d'une information multimodale et métropolitaine. En effet, si le domaine d'intervention du RTL se limite à l'agglomération, les clients se déplacent de plus en plus sur l'ensemble du territoire de la métropole en utilisant différents modes de transport. Ainsi, le RTL soutiendra l'idée de mettre en place un calculateur de trajets multimodal sur l'ensemble de la région métropolitaine. Enfin, le RTL compte améliorer ses médias d'information existants, comme son site Internet, ses publications et sa présence dans les médias sociaux. Il s'appuiera sur les nouvelles technologies mobiles pour diffuser son information auprès de sa clientèle en tout temps et en tous lieux.

### 4. Le confort et la qualité du service

Pour offrir à ses clients la meilleure expérience avant, pendant et après leurs déplacements, le RTL s'engage à améliorer les normes de confort à l'arrêt ainsi qu'à bord des autobus et à maintenir la qualité de son service. Le RTL entend ainsi travailler en priorité pour répondre aux attentes qui ont été soulevées par les citoyens lors de l'étude de marché : ponctualité, fiabilité, niveau de détente et de confort. Ce dernier élément est particulièrement important pour gagner des parts de marché sur l'automobile. En effet, l'étude de marché

a démontré que les automobilistes, potentiels utilisateurs du transport collectif, considèrent le confort plus important que la tarification par exemple.

Afin de mesurer la satisfaction envers ces divers éléments, le RTL développera des indicateurs de qualité objectifs et vérifiera la perception de la clientèle à leurs égards grâce à des sondages réguliers. L'analyse de ces résultats permettra au RTL d'élaborer et de mettre en place des programmes d'actions pour mieux répondre aux attentes de la clientèle.



## 5. Les abribus et le mobilier associé aux arrêts

Le RTL souhaite hiérarchiser son réseau d'arrêts en trois (3) niveaux, caractérisés par leurs équipements et services, soit :

- les terminus et équipements régionaux à haute activité en transport collectif ;
- les arrêts ayant une grande importance locale, avec plusieurs lignes ou modes en correspondance ;
- les arrêts locaux, avec ou sans abribus.

Les principes communs de ces trois niveaux seront l'accessibilité universelle, la sécurité, une information aux voyageurs claire et l'optimisation du confort. D'autres équipements pourraient être proposés en fonction du statut de l'arrêt, comme les horaires en temps réel, des distributrices automatiques de titres, des équipements

d'intermodalité et d'autres services adaptés aux besoins des voyageurs. L'abribus demeure un élément important du confort. L'étude de marché a d'ailleurs révélé que les clients du transport collectif sont très sensibles à la présence d'abribus, à leur dimensionnement et à leur propreté. Pour répondre à ces attentes, le RTL se dotera d'une politique d'implantation et de gestion des abribus, les rendant plus spacieux, plus confortables et accessibles à tous. Cela lui permettra également de véhiculer son image de marque et d'inscrire le transport collectif dans l'espace public. Parallèlement, le RTL augmentera progressivement la couverture du territoire en abribus en optimisant leur implantation et les investissements engagés.



## 6. Les modes à grande capacité

Selon l'enquête origine-destination de 2008, la voie réservée du pont Champlain, le train de banlieue et la ligne 4 du métro (ligne jaune) assurent la liaison entre l'agglomération et Montréal pour près de 54 000 personnes durant la période de pointe du matin. Aussi, il est prévu que la demande en déplacements à destination de Montréal continue de croître au cours des 10 prochaines années. Afin de soutenir cette croissance, le RTL poursuivra son implication dans les études menant à l'implantation du SLR sur le nouveau pont sur le

Saint-Laurent, à l'amélioration des accès au terminus de Longueuil et au prolongement de la ligne 4 du métro à travers l'arrondissement du Vieux-Longueuil.

De plus, afin d'améliorer le rabattement des autobus vers les équipements, comme le futur SLR, le métro et le train, le RTL souhaite lancer, en collaboration avec l'AMT, la CMM et les villes, une étude de faisabilité pour l'implantation de SRB sur les principaux corridors de l'agglomération dont le premier pourrait être sur le boulevard Taschereau.



## 7. Le transport adapté

Au cours des prochaines années, le RTL compte mettre à profit les nouvelles technologies au service du transport adapté pour améliorer la qualité du service. Par exemple, l'étude de marché a fait ressortir le mécontentement des clients face à l'obligation d'avoir à se présenter au lieu de rendez-vous au moins 30 minutes avant l'arrivée prévue du chauffeur. Pour pallier à cette contrainte, le RTL compte faire la mise à jour du système de gestion du transport adapté en incluant, entre autres, des fonctionnalités avertissant le client par téléphone, SMS ou courriel, 10 minutes avant l'arrivée du chauffeur.

De plus, le RTL poursuivra ses efforts de diminution des temps d'attente lors de la réservation téléphonique en mettant en place, entre autres, une ligne info-déplacement de façon à désengorger la ligne de réservation. Toujours pour alléger ce service téléphonique, le RTL verra à mieux informer la clientèle au sujet du système de réservation, tant sur son site Internet que par un système vocal interactif.

Le service de transport adapté effectue des déplacements « porte à porte » sur

l'ensemble du territoire de l'AMT. La forte hausse des déplacements métropolitains ces dernières années n'est pas soutenue par une augmentation des subventions liées au transport adapté. Bien au contraire, ces dernières ont été plafonnées. C'est pourquoi le RTL est amené à proposer plus souvent aux clients d'effectuer une correspondance avec les autres services de transport adapté des sociétés de transport voisines. Pour assurer une meilleure expérience aux clients, le RTL visera l'amélioration de la coordination entre les services de transport adapté et définira les conditions ainsi que les règles de correspondance.

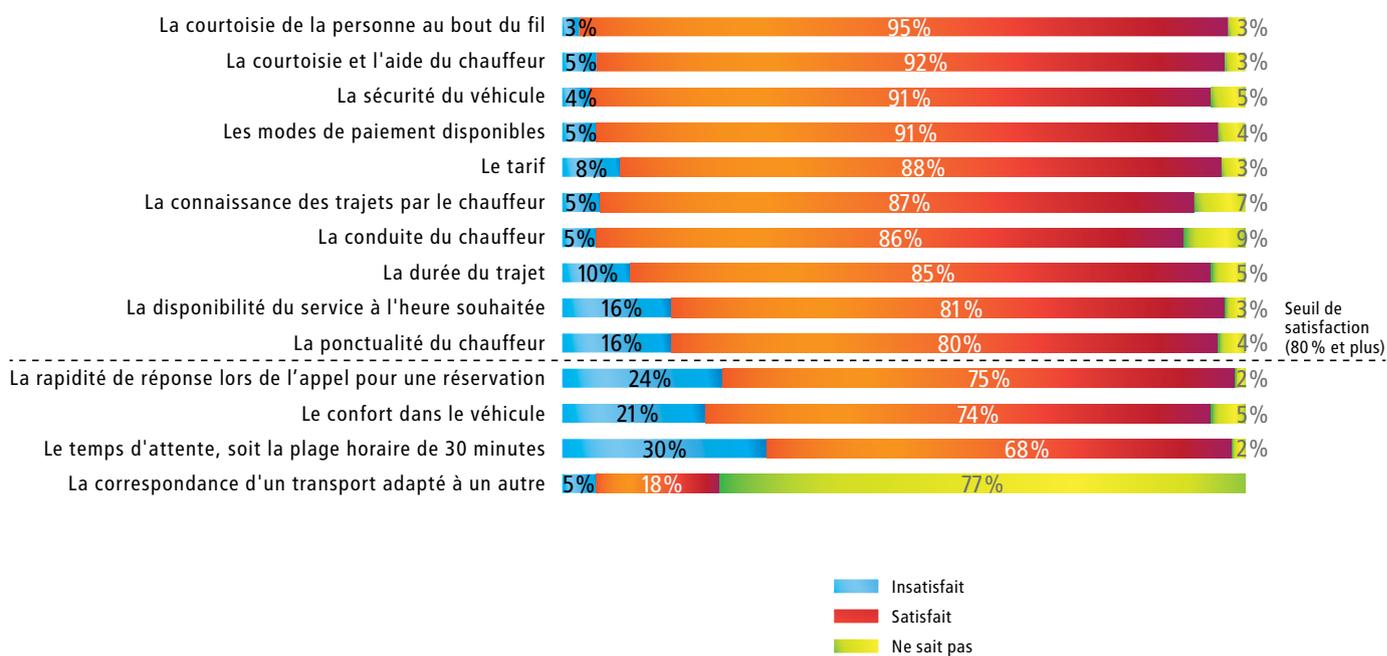
Toujours dans le but de répondre aux attentes de ses clients, le RTL continuera à améliorer la qualité du confort. Ainsi, il encouragera l'acquisition de véhicules de type MV-1 par son fournisseur de taxis. Ce type de véhicule offre un meilleur confort à bord et la clientèle y développe un sentiment de sécurité supérieur à celui ressenti dans une mini-fourgonnette. De plus, ces véhicules, conçus spécialement pour être universellement accessibles, auront une durée de vie plus longue que les minibus actuels.



Figure

23

### Satisfaction du transport adapté par attribut



Source : Données RTL



Axe

# innovation, partenariat et promotion



« Accroître la  
notoriété du RTL par  
le développement de  
solutions novatrices  
et les implanter en  
misant sur le  
partenariat »

Service

**express**

Les résultats de l'étude de marché réalisée par le RTL ont mis en relief les nouvelles exigences des clients en matière de mobilité auxquelles le plan stratégique devra répondre au cours des prochaines années. Pour y satisfaire et anticiper les nouvelles tendances, le RTL devra impérativement repositionner le client au cœur de sa stratégie et répondre à ses besoins grâce à des solutions innovantes, attrayantes, écologiques et en adéquation avec les nouveaux comportements observés. De plus, l'étude de marché a également révélé le déficit d'image de l'organisation tant auprès de la population que des grandes institutions partenaires. Pour séduire une nouvelle clientèle et fidéliser les utilisateurs du transport collectif, l'image du RTL devra être renouvelée. Cette nouvelle image ne reposera pas uniquement sur une stratégie de communication, mais surtout sur les innovations et partenariats du RTL en matière de mobilité.

Aussi, afin de devenir un chef de file en matière de mobilité durable, le RTL entend mettre l'accent, au cours des dix prochaines années, sur les nouvelles technologies au service du client dans le but de soutenir des projets novateurs de multimodalité, d'amélioration du confort, de réduction de l'impact environnemental et d'accessibilité universelle. Pour ce faire, le RTL identifiera des pistes, évaluera leur pertinence et mettra en place des projets pilotes.

L'axe innovation, partenariat et promotion se décline en quatre orientations :

- identifier des solutions novatrices en matière de mobilité et de développement durable ;
- tisser des liens privilégiés avec le milieu et supporter les partenaires et grands générateurs de déplacement de l'agglomération ;
- promouvoir les services de transports collectifs et alternatifs auprès des citoyens ;
- renouveler l'image du RTL auprès de la communauté tout en préservant sa notoriété au sein de l'industrie du transport collectif.

La mise en œuvre de l'axe innovation, partenariat et promotion se fera à travers quatre domaines d'intervention :

1. l'image corporative et les affaires publiques ;
2. la promotion des services ;
3. les partenariats ;
4. l'interaction avec la clientèle.

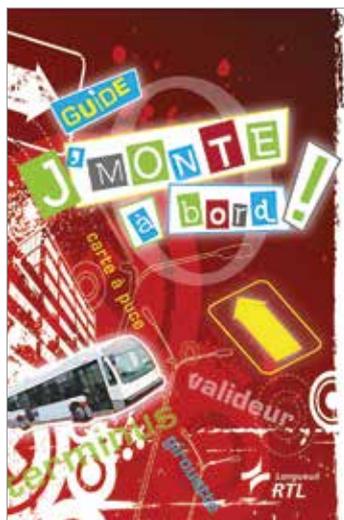


## 1. L'image corporative et les affaires publiques

Le RTL veut améliorer et développer son image corporative. Cela passera par une grande stratégie de communication permettant de réaffirmer le rôle de la société de transport dans le quotidien des citoyens de l'agglomération. Cette nouvelle image, plus moderne et plus proche des gens, ne devra donc pas uniquement faire la simple promotion des services, mais elle devra surtout souligner la pertinence de son action dans le quotidien des gens. Afin de développer un lien de proximité avec la population, cette image devra permettre aux citoyens de se sentir interpellés et écoutés afin qu'ils s'approprient « leur » société de transport. Pour séduire une nouvelle clientèle, cette image novatrice et audacieuse mettra de l'avant la simplicité d'utilisation, l'efficacité des déplacements et le souci d'une réponse aux besoins exprimés.

L'organisation augmentera aussi sa visibilité en s'impliquant lors de grands événements tels que les Jeux du Québec ou les festivals locaux. D'autre part, les innovations de l'entreprise en matière de mobilité et de développement durable ainsi que les améliorations pour la clientèle seront mises de l'avant. Cette stratégie positionnera le RTL comme une société de transport collectif moderne et exemplaire, tant au sein de la communauté des professionnels du transport qu'auprès des citoyens de l'agglomération.

Le RTL sera plus présent en faisant davantage la promotion de sa vision et de ses projets sur la place publique et en défendant ses intérêts et ceux de l'agglomération de Longueuil sur toutes les tribunes et auprès de l'ensemble des partenaires.



## 2. La promotion des services

Dans le but d'attirer toujours plus de personnes vers les transports alternatifs à l'automobile et de valoriser son rôle positif dans l'amélioration de la qualité de vie des citoyens de l'agglomération, le RTL compte augmenter la visibilité de ses services sur l'ensemble de son territoire. Cette promotion auprès de tous les segments de la population se réalisera en utilisant les vec-

teurs de communication classiques comme la presse et l'affichage, mais également les médias numériques.

Des programmes de familiarisation au transport collectif seront mis en place pour certains segments de la clientèle et un effort de communication particulier sera réalisé auprès des clients du transport adapté.

## 3. Les partenariats

Afin de développer son achalandage et d'augmenter sa part des déplacements dans l'agglomération, le RTL misera sur les partenariats, notamment avec les grands générateurs de déplacements de son territoire : grands employeurs, pôles commerciaux et institutions d'enseignement. Il travaillera avec eux afin d'identifier des solutions pour améliorer leur desserte, allant même jusqu'à mettre en place des ententes

tarifaires. Dans l'objectif d'une gestion intégrée de la demande en transport, le RTL définira des solutions de mobilité durable adaptées qu'il proposera à ces grands générateurs.

Pour implanter cette gestion intégrée de la mobilité, le RTL entend établir un comité de gestion des déplacements qui agira comme « un guichet unique » à la mobilité des citoyens de l'agglomération.

# 43%

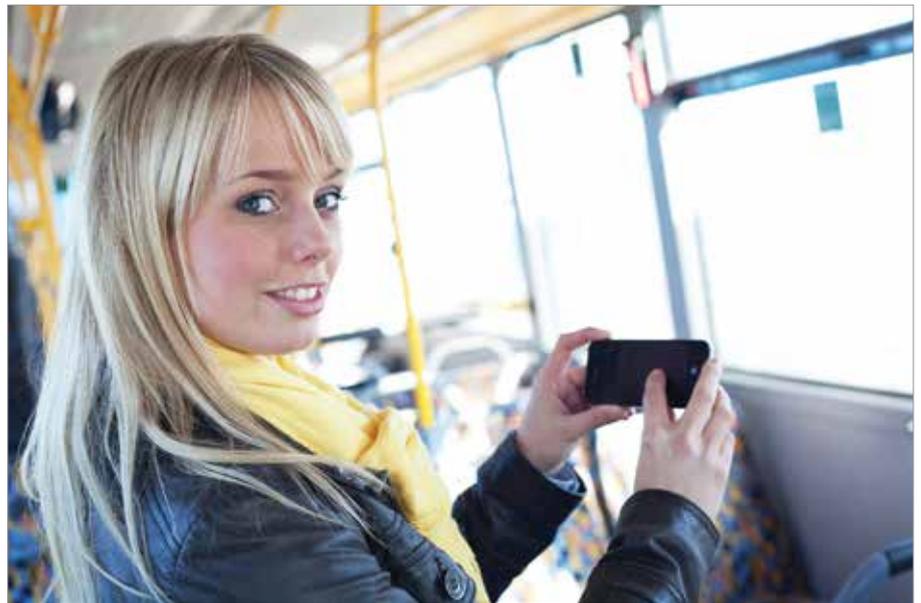
taux de pénétration de téléphones intelligents dans l'agglomération de Longueuil.

#### 4. L'interaction avec la clientèle

L'émergence des nouvelles technologies aura un impact important sur la mobilité de la population. Le RTL compte sur le développement d'outils et de processus s'appuyant sur les nouvelles technologies mobiles telles que les applications pour téléphones intelligents, la géolocalisation ou les médias sociaux pour renforcer ses liens avec sa clientèle, la fidéliser et l'informer en tout temps. Cette interaction permettra également au RTL de recueillir des informations sur le profil et les habitudes de déplacement de sa clientèle afin de mieux saisir leurs attentes.

Aussi, l'émergence des applications intelligentes offre une toute nouvelle perspective quant à l'intégration des pratiques multimodales et intermodales ainsi qu'à l'organisation des déplacements entre clients et citoyens.

Par ailleurs le RTL s'engagera à augmenter sa présence dans le milieu afin de fidéliser les clients au transport collectif et séduire une nouvelle clientèle. Des consultations citoyennes et des forums d'échange permettront au RTL de présenter à la population ses projets afin de susciter l'adhésion citoyenne en amont des projets.





Axe

# financement



« Veiller à ce que le RTL dispose d'un financement adéquat afin d'assurer la pérennité et le développement d'une offre qui réponde aux besoins des citoyens »

La politique québécoise de transport collectif 2007-2011 a démontré que le financement de l'augmentation et du développement de l'offre permettait une croissance soutenue de l'achalandage.

Sans ce PAGASTC, il aurait été impossible pour les municipalités et les clients du RTL de financer et de maintenir à eux seuls les améliorations de service.

Nous savons que l'atteinte des objectifs en matière de transfert modal, d'électrification des transports et de réduction des GES fixés par le gouvernement québécois passe inévitablement par un financement accru et soutenu du transport collectif et alternatif. De plus, les citoyens sont en attente d'investissements majeurs en transport collectif, mais aussi en transport actif et alternatif. Dès lors que ses priorités seront fixées, le RTL présentera ses projets auprès de ses partenaires financiers afin d'obtenir un partage des ressources financières, équilibré et adéquat, ainsi que des subventions de la part des institutions régionales ou provinciales. Dans l'optique d'une révision du partage du financement du transport collectif, le RTL soutiendra la hausse des contributions gouvernementales et celles des bénéficiaires indirects afin de contenir les quotes-parts des municipalités et maintenir un tarif attractif aux clients.

L'axe de financement se décline en quatre orientations :

- établir en priorité le financement nécessaire au maintien des actifs et prévoir le financement pour le développement de l'offre de service ;
- promouvoir la hausse des contributions gouvernementales et des bénéficiaires indirects du transport collectif afin de contenir les quotes-parts municipales et le tarif du client ;
- s'assurer d'obtenir les fonds nécessaires de façon pluriannuelle afin de garantir la livraison des services et réaliser les projets dans la mesure où il n'y a aucun retrait d'aide gouvernementale ;
- établir une politique tarifaire favorisant l'usage du transport collectif.

La mise en œuvre de l'axe de financement se fera à travers quatre domaines d'intervention :

1. le cadre de gouvernance ;
2. les sources de financement ;
3. la tarification ;
4. la planification financière.

## 1. Le cadre de gouvernance

Le plan stratégique ne peut être mis en œuvre sans un cadre de gouvernance du transport collectif cohérent qui puisse soutenir les investissements requis tant au niveau des immobilisations que des opérations.

Dans le cadre des consultations portant sur la Politique québécoise de mobilité durable (PQMD), le RTL et les villes de l'agglomération de Longueuil ont déposé un mémoire conjoint proposant un cadre de gouvernance basé sur les principes de responsabilité, d'efficacité, de cohérence et de subsidiarité.

Le cadre de gouvernance proposé prévoit une approche territoriale s'appuyant sur la pyramide de conformité et de responsabilité existantes en matière d'aménagement du territoire avec les documents suivants :

- le Plan métropolitain d'aménagement et de développement (PMAD) au niveau métropolitain ;
- le Schéma d'aménagement et de développement (SAD) au niveau de l'agglomération ;
- les plans d'urbanisme de chacune des villes de l'agglomération.

La planification stratégique des transports et de l'aménagement du territoire, l'agencement de la priorité des projets et le financement associé doivent relever d'une entité politique décisionnelle. Pour Longueuil, celle-ci est représentée par son Conseil d'agglomération appuyé par un comité regroupant des professionnels provenant :

- de la Ville de Longueuil, dans ses compétences d'agglomération, et des villes liées, en ce qui concerne l'aménagement du territoire, la circulation et les modes actifs ;
- du RTL en ce qui a trait au transport collectif et aux modes alternatifs.

Le cadre de gouvernance prévoit que la mise en œuvre du plan stratégique soit encadrée par des ententes quinquennales entre l'agglomération, soit les villes liées et le RTL identifiant :

- les objectifs et les cibles à atteindre ;
- les projets d'aménagement, les mesures préférentielles et les services de transport à mettre en place ;
- les ressources humaines et financières allouées et leurs modes de financement ;
- les mécanismes de reddition de compte.



# 65%

des citoyens de l'agglomération souhaitent que des investissements soient concédés dans le transport en commun plutôt que dans le transport routier.

# 62%

des citoyens de l'agglomération souhaitent que des investissements soient octroyés dans l'offre de service plutôt que dans les infrastructures de transport collectif.

## 2. Les sources de financement

La mise en œuvre du cadre de gouvernance proposé ne suffira pas à atteindre les orientations gouvernementales en matière de transfert modal, d'électrification des transports, de réduction des gaz à effet de serre et à la mise en œuvre des chantiers prévus au présent plan stratégique sans une bonification du cadre financier.

Pour y arriver, il faudra trouver de nouvelles sources de financement afin de contenir

la hausse de la part municipale et celle des usagers. Il est essentiel que toutes ces sources de financement soient indexées et pérennes et le financement garanti pour au moins cinq ans par le gouvernement du Québec. Une partie de ces nouveaux financements pourrait être obtenue en haussant les contributions des autres bénéficiaires du transport collectif.

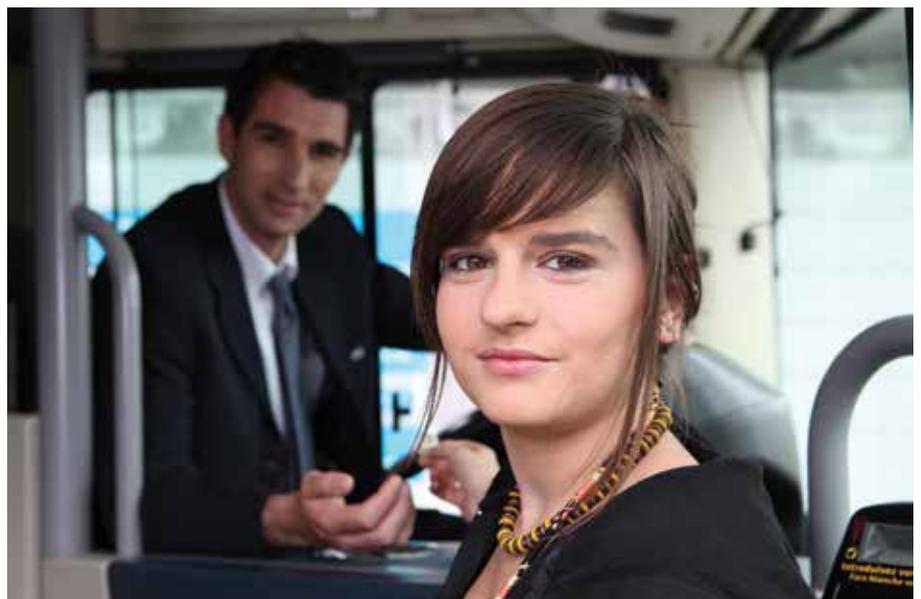
## 3. La tarification

Afin de favoriser l'usage du transport collectif, le RTL mobilisera les acteurs du milieu afin d'y garantir l'accès à tout le public. Aux côtés de ses partenaires locaux, le RTL étudiera la possibilité de diversifier sa grille tarifaire pour répondre à cet objectif. La révision de cette grille tarifaire aura notamment pour but de rendre le transport collectif plus accessible financièrement pour certains publics comme les familles.

Le RTL se dotera d'une politique tarifaire qui permettra de répondre aux besoins du

client tout en assurant une plus grande cohérence et une meilleure harmonisation des tarifs.

Dans sa stratégie, le RTL devra tenir compte de la réflexion tarifaire engagée, en 2012, à l'échelle métropolitaine. Il continuera de participer à cette réflexion en soutenant activement l'harmonisation des politiques tarifaires à l'échelle métropolitaine et l'idée d'un billet métropolitain « à l'unité » pour faciliter les déplacements.



#### 4. La planification financière

La planification financière du RTL demeure relativement à court terme. Les budgets d'exploitation sont établis sur une base annuelle alors que les budgets d'immobilisation le sont sur une base triennale. Afin d'optimiser la prise de décision, le RTL devra réviser sa méthode de calcul afin de tenir compte des coûts d'amortissement de l'ensemble de ses actifs.

Dans un contexte où la mise en œuvre des chantiers du plan stratégique couvre une période de dix ans, le RTL se doit d'allonger sa période de planification financière sur au moins 20 ans afin d'anticiper les impacts des choix d'investissement sur la dette et

les contributions municipales. Pour ce faire, il devra revoir ses processus de planification financière et s'assurer d'obtenir une certaine pérennité et indexation quant au financement des services et des différents projets.

La mise en place d'un nouveau cadre de financement du transport collectif au niveau de l'agglomération amènera les municipalités et le RTL à examiner de nouvelles formules de partage. À cet effet, le RTL devra identifier la nature des coûts qui seront attribuables aux services, qu'ils soient moyens, marginaux ou totaux.



## Indicateurs de la mobilité durable

Afin de lui permettre de mesurer l'avancement de ses projets et du niveau de satisfaction de sa clientèle, le RTL a identifié 20 indicateurs de suivi du plan. Le tableau qui suit présente ces indicateurs et leur niveau pour l'année de référence 2013, sauf si indiqué autrement. Une fois le cadre de gouvernance et de financement déterminé, le RTL fixera des cibles annuelles et quinquennales à atteindre pour l'ensemble de ces indicateurs.

Indicateurs	Niveau pour l'année de référence
Nombre de kilomètres de voies réservées	40 km
Nombre de lignes bénéficiant de mesures préférentielles aux feux	6 lignes d'autobus
Proportion d'arrêts accessibles	57 %
Niveau de satisfaction de la clientèle sur le confort à l'arrêt	33 %
Nombre d'arrêts du réseau rapide d'agglomération équipés d'abris à vélos	0
Achalandage	34 447 686
Achalandage pour les déplacements internes	10 571 124
Part modale en période de pointe du matin	21 %
Part modale en période de pointe du matin pour les déplacements internes	11 %
Nombre d'arrêts en correspondance avec les CIT sur le territoire du RTL	4
Nombre d'employeurs de plus de 500 employés ayant un partenariat avec le RTL	0
Niveau de satisfaction sur l'information voyageurs	15 %
Proportion d'arrêts disposant d'une information statique comprenant au minimum les horaires et les circuits des lignes en passage	0 %
Proportion des clients arrivant à l'heure conformément aux normes de ponctualité	85 % (année 2012)
Niveau de satisfaction sur le confort à bord	50 %
Nombre d'autobus accessibles universellement	12 %
Niveau de satisfaction sur l'aménagement, l'entretien et la propreté des abribus	34 %
Niveau de satisfaction globale de l'offre de service	91 %
Nombre d'événements dont le RTL est partenaire par an	8
Niveau de connaissance des services du RTL par les citoyens de l'agglomération	69 %
Nombre de personnes suivant l'actualité du RTL par Twitter	1 800

# 3

## Gestion durable : prendre les moyens pour réaliser notre vision

L'étude de marché a révélé les attentes et les nombreux besoins des citoyens et des clients en matière de mobilité durable. Elle a aussi permis de constater que ceux-ci ont évolué de manière importante au cours des dernières années. Les interventions déterminées en termes de mobilité durable vont supposer un changement de culture majeur de l'organisation en priorisant la fourniture de services de qualité, à tous les niveaux et dans tous les services de l'organisation. Par ailleurs, le RTL sera soumis à des changements majeurs dans les prochaines années, à la fois en termes de structure, d'orientation et d'infrastructure.

Parce qu'il suppose que toute l'organisation soit mobilisée derrière l'objectif d'offrir des services de qualité, ce changement de culture, que l'on résume dans l'expression « virage client », aura des impacts très importants en termes d'organisation du travail, de cohésion d'équipe et d'engagement des employés.

Dans le cadre de la démarche de l'élaboration du plan stratégique, le RTL a procédé à un important sondage organisationnel qui portait sur la perception des employés. Cet exercice a fait ressortir un constat partagé par tous les employés : la

dotation des ressources actuelles est insuffisante pour assurer la livraison des services et la réalisation des projets, notamment ceux identifiés dans le plan stratégique. Il a aussi permis d'identifier des améliorations à apporter en termes d'organisation du travail, de reconnaissance et d'accomplissement des personnes dans leur fonction et de communications internes.

Afin de réaliser les interventions et les orientations prévues dans le volet « Mobilité durable », le RTL rassemblera l'ensemble de ses ressources et positionnera ses employés comme les acteurs du changement.

Le caractère « durable » des interventions et des actions du RTL doit être un critère déterminant dans leur priorisation et leur réalisation. Cette préoccupation touche l'utilisation de l'ensemble des ressources humaines, financières, informationnelles et matérielles. Elle supposera de gérer de manière plus responsable ses biens et services afin d'assurer le maintien de ses actifs et le développement du réseau, tout en limitant l'empreinte écologique de ses activités. La durabilité inclut également un volet social, qui peut se concrétiser au RTL par la prise en compte des besoins et du bien-être de ses employés.



**Le RTL souhaite s'ouvrir à son milieu en plaçant les besoins et attentes de ses clients au cœur de ses préoccupations. Ce virage suppose un changement de culture qui aura des impacts en termes d'organisation du travail, de cohésion d'équipe et d'engagement des employés.**



En 2014, le RTL aura 40 ans et son histoire a été marquée par plusieurs phases de développement distinctes qui ont eu un impact très important sur son organisation actuelle.

## Constats et diagnostic

### Historique

Suite à la nationalisation de la compagnie Chambly Transport en 1974 et à l'acquisition de la compagnie Métropolitain Sud en 1978, la Commission de transport de la Rive-Sud de Montréal (CTRSM), devenue Société de transport de la Rive-Sud de Montréal (STRSM) le 1<sup>er</sup> janvier 1985, a assumé la desserte de la totalité de son territoire. Cette période a été marquée par la mise en place d'un réseau de transport public, qui s'est rapidement développé et a connu son apogée en 1989 avec la construction d'un troisième garage, le centre d'exploitation Longueuil, en même temps que l'acquisition des autobus articulés AG700. Cette phase de développement vécue dans un contexte de fortes pressions syndicales s'est accompagnée d'un glissement en termes de gestion des coûts.

En 1991, la réforme Ryan se concrétise par un désengagement important du gouvernement du Québec en termes de financement du transport en commun. La STRSM est donc contrainte d'effectuer une importante rationalisation de son service et de sa structure, en appliquant un plan de redressement très sévère tout en augmentant considérablement les tarifs de sa clientèle. Cette période aura néanmoins permis à la STRSM de consolider son organisation, de se construire une crédibilité importante dans le milieu et d'implanter les assises nécessaires en termes de rigueur de gestion et de planification financière.

Avec la création de la Ville de Longueuil fusionnée en 2001, et en raison du processus de défusion qui s'ensuit et qui aboutit à la création de l'agglomération de Longueuil en 2006, cette période a connu une importante instabilité municipale, accompagnée d'une forte pression fiscale des villes. Dans un même temps, le financement du développement du réseau de trains de banlieue et des activités de

l'Agence métropolitaine de transport (AMT) a fait augmenter le budget alloué au transport en commun des villes de l'agglomération. Aussi, afin de réduire les effets négatifs de cette augmentation, le RTL, pour assurer le service au meilleur coût, a dû accentuer les actions de rationalisation interne. Parallèlement, une étape très importante était franchie en termes de relations de travail avec la signature de l'entente de partenariat avec le syndicat des employés d'entretien en 2004 et renouvelée en 2010, ce qui a permis de normaliser les relations entre les deux parties et de convenir d'un objectif commun de livraison du service.

En 2006, le gouvernement du Québec, en adoptant sa Politique québécoise du transport collectif (2006-2012), offrait une subvention à l'exploitation pour inciter les sociétés de transport à augmenter leur offre de service. En parallèle, plusieurs changements sont amorcés au RTL, avec un virage environnemental engagé en 2009 et la création d'une direction chargée du marketing et des communications. Néanmoins, c'est surtout le maintien d'une culture de rigueur financière qui permet un contrôle serré des quotes-parts municipales et qui confère au RTL la réputation de bon exploitant et bon gestionnaire, notamment auprès des villes liées.

Cette situation entraîne en revanche une faible modernisation de la société, d'où un risque pour la pérennité des services et un important rattrapage à faire en termes de ressources humaines, matérielles et informationnelles imposant plusieurs virages majeurs, dont ceux de la mobilité durable, des nouvelles technologies et de l'orientation client. De ce fait, le RTL a pris un certain retard par rapport au reste de l'industrie.

## Ressources humaines et informationnelles



Le RTL est un des principaux employeurs de l'agglomération de Longueuil avec un effectif de 1 069 employés à la fin de l'année 2013. Il regroupe 660 chauffeurs, 231 employés d'entretien, 79 employés de bureau et 99 cadres et gestionnaires.

En revanche, le manque de ressources et les difficultés de recrutement ou de rétention de la main-d'œuvre dans certains secteurs essentiels de l'organisation comme l'entretien, rendent la situation précaire, et ce, malgré d'importants efforts déployés. De plus, le RTL s'attend à des départs à la retraite massifs au cours des prochaines années, ce qui entraînera un sérieux risque de perte d'expertise interne acquise dans des domaines stratégiques en pénurie de main-d'œuvre.

La formation opérationnelle des ressources à l'exploitation et à l'entretien est très développée et de bonne qualité, mais les plans de formation doivent être augmentés et améliorés au niveau des cadres professionnels et du personnel administratif afin de répondre aux enjeux de gestion de la relève. Des actions immédiates sont donc indispensables de manière à garantir la relève et la mise en œuvre du plan stratégique.

Les premiers éléments de changement liés au virage client du RTL, et les évolutions récentes de la structure organisationnelle qui en ont découlé, ont mis en relief des améliorations nécessaires dans la définition des rôles et des responsabilités entre les directions. Par ailleurs, la consultation

et l'implication des employés et des cadres ne sont pas systématiques et la communication organisationnelle aurait avantage à être améliorée.

Le diagnostic réalisé au niveau du développement durable a permis de corroborer les points forts et les opportunités d'amélioration du RTL par rapport à la dimension sociale. En effet, le RTL offre des conditions de travail compétitives à ses employés, un programme d'équité a été mis en place et la santé et la sécurité au travail constituent une priorité pour l'organisation. Le développement des compétences s'avère un enjeu important au cours des prochaines années afin d'attirer, de former et d'assurer une relève compétente. Enfin, la participation et les relations de travail sont également des priorités pour l'organisation dans le but d'œuvrer collectivement à la mise en place d'une culture client.

En ce qui concerne les ressources informationnelles, malgré l'implantation du système de perception électronique OPUS et celle de la première phase du Système d'aide à l'exploitation et à l'information aux voyageurs (SAEIV), le RTL fait face à une désuétude de ses équipements. En raison de son historique récent, le RTL accuse un retard au niveau de ses projets de développement informatique et cette situation interpelle un redressement important dans le but de retrouver le fonctionnement organisationnel optimal.



### Ressources humaines du RTL



Source : Données RTL

## Ressources matérielles

Avec ses 424 véhicules, le RTL possède le troisième plus gros parc d'autobus du Québec, après la Société de transport de Montréal (STM) et le Réseau de transport de la Capitale (RTC). Le parc est composé de 29 autobus articulés et de 395 autobus conventionnels répartis dans deux centres d'exploitation.

Le centre d'exploitation Vieux-Longueuil, situé sur le boulevard Marie-Victorin, regroupe les bureaux administratifs et un garage d'une capacité totale de 279 véhicules. Le centre d'exploitation Saint-Hubert, situé sur le boulevard Grande-Allée, dispose de deux garages ayant une capacité totale de 180 véhicules.

La capacité maximale de ces deux centres d'exploitation sera atteinte en 2014. Le RTL envisage pour 2018, la construction d'un troisième centre d'exploitation et étudie divers scénarios de réaménagement des garages Saint-Hubert en fonction de l'état des bâtiments et des besoins futurs.

Le RTL se caractérise par une grande rigueur en termes de gestion des ressources matérielles et des processus d'approvisionnement. Il reste néanmoins à intégrer des critères de durabilité, à la fois dans la politique d'achat et dans la politique d'investissement, qui ne contiennent pas d'analyse systématique des avantages-coûts des projets.





Les sept principes du développement durable au RTL sont :

1. la mobilisation et l'efficacité du personnel ;
2. la contribution au développement économique et social de l'agglomération ;
3. la protection de l'environnement comme partie intégrante de ses activités ;
4. la formation et la mise à jour des compétences ;
5. la santé et la sécurité du personnel au centre des préoccupations ;
6. l'équité, l'accessibilité et l'égalité à l'emploi ;
7. la pérennité financière.

## Impacts des activités du RTL sur l'environnement

Le RTL est une organisation qui livre principalement des services de transport par autobus. Au-delà de tous les impacts positifs en termes de développement durable, ses activités engendrent des conséquences directes sur l'environnement.

L'entretien et l'exploitation des véhicules impliquent l'utilisation de matières dangereuses et des risques de pollution des sols, générant des déchets, contribuant à la pollution atmosphérique et aux émissions de GES et aux nuisances sonores. L'administration d'une organisation de plus de 1 000 employés répartis dans plusieurs bâtiments a également des impacts sur la consommation d'énergie, d'eau, de gestion des déchets et des matières recyclables.

Réduire les impacts des activités du RTL fait partie des préoccupations

organisationnelles depuis de nombreuses années et cela s'est concrétisé par l'amorce d'un virage vert en 2009. De nombreuses actions ponctuelles ont été prises pour matérialiser cette volonté, que ce soit en matière de réduction des émissions de GES engendrées par les autobus, de gestion des matières dangereuses, de diminution de l'utilisation du papier et l'augmentation du recyclage. À l'intérieur des garages, des systèmes de recyclage des huiles usées et de l'eau de lavage ont réduit les impacts négatifs sur l'environnement.

Cependant, il reste de nombreux points à améliorer et une stratégie globale devra être développée afin de garantir la cohérence de toutes les actions entreprises et ainsi intégrer au mieux toutes les préoccupations environnementales au sein des processus de décision du RTL.

# Gestion durable

## **Positionnement stratégique et domaines d'intervention**

Afin de réaliser son plan stratégique où le client est au centre des préoccupations, **le RTL se positionne comme une organisation qui mise sur une gestion durable et intégrée de ses ressources humaines, matérielles et informationnelles**. Il place son personnel au cœur de sa réussite où il valorise l'esprit d'équipe, les initiatives et le partenariat.

Pour ce faire, le RTL se dotera d'une philosophie de gestion qui reflétera les valeurs de l'organisation, soit : le respect, l'engagement, l'intégrité et l'ouverture d'esprit. Le développement d'un cadre de travail de qualité s'inscrira dans le développement durable de l'organisation afin de contribuer à l'épanouissement de tous ses employés.

Pour y arriver, le RTL interviendra de façon intégrée sur quatre axes :

- les biens et services : s'assurer de détenir les ressources matérielles et informationnelles nécessaires en diminuant les impacts environnementaux de l'organisation ;
- l'organisation du travail : pour plus de clarté et de cohérence ;
- la cohésion de l'équipe : susciter l'adhésion, le respect, l'ouverture d'esprit des équipes et des groupes ;
- l'accomplissement et la reconnaissance : susciter l'engagement des personnes.



« Se doter d'une  
gestion responsable  
des biens et services  
afin d'assurer le  
maintien de ses actifs  
et le développement  
de son réseau »

Axe

# biens et services



**La gestion des biens et services du RTL doit permettre à l'organisation d'implanter de façon durable ses services et réaliser les projets du plan stratégique. Cette gestion responsable suppose avant tout d'assurer le maintien des actifs et du patrimoine. Les biens et services à acquérir devront l'être dans une perspective durable.**

**Le développement du service et la réalisation des projets planifiés nécessiteront d'effectuer des interventions importantes sur les centres d'exploitation et de gestion de ses actifs majeurs afin de répondre à l'accroissement du parc d'autobus.**

**La préoccupation de durabilité se décline également en termes de réduction des répercussions du RTL sur l'environnement, incluant ses activités opérationnelles et administratives. Aussi, un des principaux enjeux de cet axe se trouve dans les interventions à réaliser dans l'électrification des transports.**

**L'ensemble des actions de développement durable devra être documenté et publié dans un rapport annuel, permettant un suivi et une évaluation de la progression de l'organisation.**

**La mise en œuvre des actions associées à cet axe se déclinera en quatre domaines d'intervention qui sont :**

1. l'approvisionnement responsable ;
2. l'organisation des centres d'exploitation ;
3. la gestion durable du patrimoine ;
4. la gestion du parc de véhicules et de ses impacts environnementaux.

## 1. L'approvisionnement responsable

Un enjeu important pour le RTL sera d'intégrer des critères environnementaux et sociaux à ses processus d'achats de biens et de services tout en gardant le même niveau d'exigence en termes de coûts et de qualité du service offert. Pour cela, le RTL concevra et mettra en œuvre une politique d'approvisionnement responsable intégrant à la fois une approche produit et une approche fournisseur.

La première aura pour objectif de privilégier les biens et les services ayant des impacts sociaux et environnementaux restreints tout au long de leur cycle de vie. La seconde permettra de favoriser la sélection de fournisseurs ayant des pratiques responsables.

Toutefois, sachant que les règles d'appels d'offre et d'achats regroupés limitent la marge de manœuvre du RTL en termes d'achat local, il est à prévoir qu'une collaboration avec les autres sociétés de transport et l'ATUQ sera indispensable pour atteindre des résultats intéressants. Le RTL a cependant une certaine flexibilité pour introduire des critères et des cibles d'achats responsables, et devra les identifier.

En fonction de ce contexte, la politique d'approvisionnement responsable déterminera le niveau d'exigence du RTL sur les produits et services en matière de performance environnementale et d'acceptabilité sociale. Le RTL entend également favoriser les fournisseurs et les entreprises d'économie sociale.

## 2. L'organisation des centres d'exploitation



Les deux centres d'exploitation du RTL auront atteint leur capacité maximale en 2014. Le RTL envisage la construction d'un nouveau centre d'exploitation en 2018 afin de permettre l'augmentation de l'offre de service et, incidemment, de livrer les projets présentés dans son plan stratégique. La localisation et la taille de ce nouveau centre d'exploitation seront définis en fonction des besoins en transport à long terme. Il tiendra compte également de l'impact sur le parc d'autobus de l'arrivée des modes lourds tels que le SLR et de l'électrification progressive du réseau.

En attendant la réalisation de ce projet, le RTL devra mettre en place, dès 2014, des mesures temporaires de remisage des autobus qui seront effectives jusqu'en 2019.

Dans le cadre de ce projet, le RTL devra également définir l'avenir du centre d'exploitation de Saint-Hubert, construit il y a plus de 40 ans et dont l'agencement et l'emplacement des installations sont désuets. Pour cela, il analysera l'état des bâtiments et reconsidérera leur fonctionnalité en évaluant trois scénarios, soit :

- l'optimisation du site actuel à Saint-Hubert ;
- le déplacement partiel des activités vers le nouveau centre d'exploitation et une restauration majeure du site de Saint-Hubert ;
- le déplacement complet des activités vers le nouveau centre et la fermeture du site, ce qui suppose la construction d'un autre centre d'exploitation dans le futur.

### 3. La gestion durable du patrimoine

Le RTL entend effectuer une gestion durable et efficiente de son patrimoine. Pour cela, toutes les démarches de rénovation des bâtiments existants viseront une optimisation de leur efficacité énergétique, une diminution de leurs impacts environnementaux et une amélioration des postes de travail. En parallèle, les futurs bâtiments seront conçus dans le respect des normes environnementales novatrices et reconnues.

Il sera nécessaire d'assurer la pérennité de nos actifs en investissant au bon moment et au meilleur coût dans un bien qui respectera les volets d'acceptabilité sociale et environnementale, tout en assurant la qualité demandée.

Cela permettra au RTL d'effectuer les actions nécessaires pour assurer le maintien du patrimoine, que ce soit via des entretiens préventifs ou des remplacements de matériel, et donc de garantir l'entretien de ses actifs tout en assurant la livraison des services.

Conscient du rôle qu'il doit jouer en matière de développement durable, le RTL entend réduire son empreinte écologique en mettant en place une gestion environnementale systématique qui lui permettra d'améliorer le bilan carbone de ses installations, de

limiter la contamination des milieux et la consommation des ressources.

Au-delà des émissions de GES engendrées par l'exploitation de la flotte d'autobus, les opérations de l'entreprise ont un impact important sur son milieu, que ce soit sur les sols, l'air ou l'eau potable. En effet, les centres d'exploitation et les bureaux du RTL représentent un levier important de la réduction des nuisances environnementales. La gestion durable de l'entreprise deviendra un critère essentiel dans la prise de décisions liée aux installations du RTL. Conséquemment, des indicateurs seront identifiés et suivis annuellement afin de déterminer les actions à entreprendre pour atteindre les objectifs fixés.

Cela passera notamment par une gestion des déplacements de ses employés, mais également par l'amélioration des programmes déjà en place visant une meilleure efficacité énergétique des bâtiments existants et une optimisation de la gestion des matières résiduelles et des polluants ainsi qu'en sollicitant nos employés, fournisseurs et autres parties prenantes dans le but d'identifier de nouvelles façons de faire et de consommer.



#### 4. La gestion du parc de véhicules et de ses impacts environnementaux

Pour accomplir au mieux ses missions, le RTL s'assurera d'acquérir la quantité d'autobus nécessaires au cours des prochaines années et de déterminer les types de véhicules les plus appropriés pour son offre de service, que ce soit des autobus articulés, standards ou des minibus.

En plus d'améliorer le confort et l'accessibilité de ses autobus, le RTL a l'ambition de réduire l'impact environnemental de son parc de véhicules en l'adaptant aux évolutions technologiques et en appliquant les programmes de réduction de consommation de carburant. En 2010, le RTL a franchi une première étape en prenant la résolution d'acquérir uniquement des autobus hybrides à compter de 2014.

De plus, afin de diminuer l'impact environnemental et les nuisances sur les milieux de vie, le RTL souhaite aller encore plus loin au cours des prochaines années en étudiant la

possibilité d'intégrer des autobus totalement électriques à sa flotte et ainsi participer aux objectifs d'électrification fixés par le gouvernement dans sa stratégie d'électrification des transports 2013-2017.

L'introduction de différents types d'autobus implique toutefois un certain nombre d'ajustements en matière d'infrastructures, d'aménagement des garages, de coûts d'opération et de durée de vie des véhicules. Le RTL devra donc évaluer le coût et les impacts de la diversification de son parc.

En parallèle de ces actions, le RTL poursuivra et intensifiera les programmes de formation des chauffeurs, basés sur une conduite responsable et respectueuse de l'environnement, incluant les bonnes pratiques d'arrêt moteur. La dotation en personnel d'entretien et sa formation continue devront également faire l'objet d'une attention particulière.

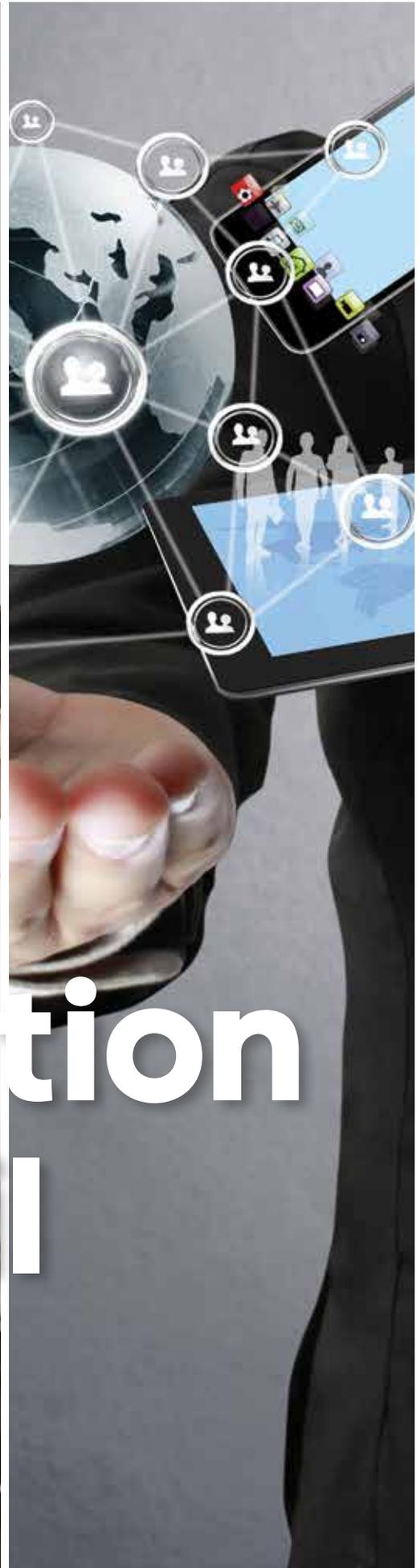




« Clarifier les mandats, les rôles et responsabilités des directions et revoir l'organisation du travail et les ressources informationnelles en misant sur l'efficience et la cohérence »

Axe

# organisation du travail



La réalisation du virage clientèle au sein du RTL obligera celui-ci à réviser en profondeur l'organisation du travail. En ce sens, l'objectif de cet axe est de déterminer les processus et les systèmes d'information clairs, cohérents et partagés. Un processus est un système organisé d'activités et de tâches qui utilise des ressources humaines, matérielles et informationnelles pour produire un bien ou un service.

La réalisation de ces processus s'appuie sur des systèmes d'information qui, en utilisant de manière combinée des outils informatiques, électroniques et de télécommunication, permettent de réaliser les activités nécessaires. Ces systèmes devront aussi faire l'objet d'interventions afin d'assurer un fonctionnement optimal de l'organisation tout en gardant en tête les objectifs de durabilité des actifs.

Par ailleurs, l'implantation d'un SAEIV constitue un grand changement opérationnel dans l'histoire d'une société de transport. Ce projet avec celui de la construction du nouveau centre d'exploitation et la mise en place du réseau rapide d'agglomération entraîneront nécessairement une redéfinition totale des processus et de l'organisation du travail.

Le RTL regroupe des directions opérationnelles, qui ont pour vocation de livrer le service, et des directions de support, qui s'assurent de définir les éléments de livraison de service et de fournir les ressources nécessaires aux opérations. La structure et le partage des mandats doivent être redéfinis, clarifiés et adaptés dans le but de préciser les rôles et les responsabilités de chacun. Cela nécessitera également de favoriser la coordination des directions.

**Les activités qui permettront de mettre en œuvre une meilleure organisation du travail se regroupent en quatre domaines d'intervention :**

1. les mandats, rôles et responsabilités ;
2. les processus et systèmes d'information ;
3. la planification des effectifs ;
4. le contrôle de gestion.



## 1. Les mandats, rôles et responsabilités

La première étape de la structure organisationnelle sera de réviser les mandats, les rôles et les responsabilités, de façon à clarifier l'organisation du travail, les politiques et le contrôle de gestion. Cette étape supposera également de déterminer les objectifs stratégiques, opérationnels, fonctionnels et administratifs des différentes directions.

Il est également suggéré de centraliser les décisions en matière d'orientation et de planification, pour conserver une cohérence globale de l'organisation du travail, tout en favorisant l'autonomie des unités opérationnelles et de support.

À partir de cette centralisation des orientations et de planification, laquelle établira en

même temps les processus décisionnels, il importera de réviser les descriptions de poste afin d'implanter adéquatement les changements de manière à réaliser efficacement le virage client de l'organisation.

Dans ce cadre, il faudra élaborer, réviser et proposer de nouvelles politiques ou amendements aux politiques actuelles conformes aux attentes des clients, aux valeurs et aux engagements du RTL. L'ensemble de ces politiques de gestion devra couvrir les volets des opérations, des affaires corporatives internes (ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles) et des investissements.

## 2. Les processus et les systèmes d'information

L'implantation d'une culture de marché, centrée sur le client, supposera un virage important en termes de démarche de qualité et de développement d'une culture de service.

De plus, les processus et les systèmes d'information devront non seulement maximiser l'utilisation des nouveaux outils à la disposition de l'organisation, comme le SAEIV ou le nouveau centre d'exploitation, mais aussi permettre de s'adapter aux nouvelles réalités de l'offre de service, notamment la mise en place du réseau rapide et structurant dans l'agglomération.

La révision des processus jouera un rôle essentiel, en permettant d'abord d'optimiser

les tâches et les activités et ainsi augmenter leur efficacité, et ensuite de déterminer les modes de prise de décision les plus appropriés. Ces interventions favoriseront l'amélioration continue du fonctionnement de l'organisation dans le but d'offrir un meilleur service aux clients du RTL.

Cette démarche passera par l'identification des processus de travail transversaux et sectoriels dont la révision est prioritaire afin d'améliorer la coordination et l'efficacité entre les directions et les services. Elle suppose également d'arrimer à long terme ces processus révisés entre eux ainsi que de définir les modes et mécanismes à mettre en œuvre pour assurer leur implantation.

## 2. Les processus et les systèmes d'information



Par ailleurs, la désuétude des systèmes d'information obligera le RTL à effectuer des investissements importants dans les outils informatiques et de communication. La révision des processus administratifs et l'implantation du SAEIV exigeront l'utilisation d'outils très performants, adaptés et durables, de manière à assurer une livraison optimale du service aux clients du RTL.

Les systèmes d'information regroupent désormais, au-delà des informations classiques de type économique ou financière, de plus en plus d'informations environnementales ou sociales. Ils sont souvent conçus en tenant compte de critères de développement durable.

## 3. La planification des effectifs

Pour assurer la capacité du RTL à livrer le service et réaliser les projets, il faudra planifier les besoins quantitatifs et qualitatifs de la main-d'œuvre en fonction de chaque direction.

Ce portrait inclura une analyse des fonctions et un recensement des besoins

de chaque secteur afin de déterminer le nombre de postes requis à l'atteinte des objectifs fixés lors de la réflexion stratégique.

Cet exercice sera essentiel pour assurer une gestion de la relève dans les fonctions clés de l'organisation.

## 4. Le contrôle de gestion

Intervenir sur l'organisation du travail nécessitera d'acquiescer les outils requis afin de définir les indicateurs et les rapports de gestion à produire pour effectuer les changements essentiels et assurer les opérations en tenant compte des différents volets du développement durable.

Des indicateurs de rendement seront à définir afin d'avoir une vue d'ensemble du fonctionnement de l'organisation, en concentrant le suivi sur les éléments clés.

Le virage client supposera d'effectuer des changements importants, et la prise en compte de ces indicateurs facilitera les prises de décision et les ajustements nécessaires.

Cela passera par la révision complète des systèmes de contrôle de gestion et par la mise en place de systèmes de mesure de performance pour identifier les améliorations à apporter et assurer une implantation efficace des processus.

Axe

# cohésion d'équipe



« Implanter des pratiques de gestion basées sur la cohésion, la synergie et la collaboration des employés et des syndicats en vue de réaliser la mission et la vision du RTL »



**La cohésion de l'équipe est un axe essentiel pour atteindre les objectifs du plan stratégique. Il permet d'unir et de rassembler les intervenants autour de buts communs, de susciter l'adhésion et l'engagement des employés dans la mise en place d'une culture de gestion consensuelle, misant sur le travail d'équipe.**

**La mise en place d'une culture de marché centrée sur le client vise à établir une relation à long terme et à offrir un service de qualité aux clients. Pour effectuer le virage client, il importera tout d'abord de s'assurer de bien comprendre la réalité et les attentes respectives des employés et de l'employeur. Une écoute active, et la prise en compte des éléments les plus pertinents permettront d'assurer leur participation ainsi que d'optimiser les chances de réussite de ce virage organisationnel. La préoccupation du service client est déjà partagée par de nombreux employés et constitue un atout important dans ce changement.**

**Les interventions en termes de cohésion de l'équipe permettront aux employés du RTL d'adhérer à la nouvelle culture organisationnelle et aux changements qui se produiront au cours des prochaines années, qu'ils soient liés à la révision des processus, à l'arrivée du SAIEV ou à l'implantation du réseau rapide et structurant.**

**Miser sur la cohésion suppose de travailler de façon concertée et respectueuse avec les membres d'une équipe et avec les autres directions, dans une perspective de recherche de synergie et de collaboration. Cela facilitera l'engagement des employés et leur permettra de s'impliquer et de persister malgré les obstacles et les difficultés tout en atteignant les objectifs fixés.**

**De plus, il y aura lieu d'améliorer la collaboration afin de générer davantage d'innovation sous la forme d'équipes projets ou de groupes d'innovation.**

**Afin d'améliorer la cohésion de l'équipe, le RTL entend articuler ses activités dans quatre domaines d'intervention :**

1. la philosophie de gestion ;
2. la gestion du changement ;
3. les communications internes ;
4. les relations de travail.

## 1. La philosophie de gestion

Ce changement de culture reposera sur la définition d'une philosophie et de politiques de gestion qui permettront sa réalisation.

La formation des employés fera également l'objet d'une attention particulière, en intensifiant les efforts effectués par le personnel de première ligne, qu'il soit chauffeur ou au service à la clientèle, mais également en étendant cette préoccupation à l'ensemble des employés du RTL, de manière à faire du service client la priorité numéro un.

La philosophie de gestion doit permettre de décliner, en termes de normes opérationnelles et comportementales attendues, les valeurs de respect, d'engagement, d'intégrité et d'ouverture d'esprit.

Le style de gestion des cadres devra également faire l'objet d'ajustements afin de revoir le profil de gestion souhaité, de le décliner en termes de compétences attendues, de comportements observables, et de faire l'évaluation de leur rendement. Il s'agit de s'assurer de l'application des normes de service et standard de performance conformes aux valeurs et au style de gestion préconisé afin de maintenir un haut niveau de qualité et de satisfaction des services offerts aux clients.

Ces interventions seront facilitées par la volonté importante exprimée par les cadres dans le sondage organisationnel, d'être associés à l'avenir du RTL et de voir leurs projets se concrétiser.

## 2. La gestion du changement

La gestion du changement est un élément extrêmement important dans le processus de virage clientèle car il présuppose qu'il faudra s'attarder aux préoccupations que les employés soulèveront. Répondre aux besoins de la clientèle suppose d'augmenter le niveau d'exigence et d'engagement des parties prenantes. Il importe d'insister sur les avantages directs de ce changement de culture pour chacun des employés.

Par ailleurs, les grands projets d'infrastructure, comme le SAEIV ou le nouveau centre d'exploitation, modifieront profondément l'organisation du travail. Chaque changement peut être perçu comme une

opportunité ou comme une menace, et les nombreuses évolutions nécessiteront un cadre de référence commun et des outils permettant d'intervenir avec cohérence pour faciliter la mise en place de ces changements.

Il s'agira d'adopter une démarche structurée pour bien gérer le volet humain et organisationnel lors des différentes phases d'un changement, en élaborant une stratégie de gestion incluant un plan détaillé de mise en oeuvre. Ce plan permettra d'assurer une veille du climat de travail grâce à des outils d'évaluation et des indicateurs pertinents.

### 3. Les communications internes



La gestion de l'information, les moyens de communication interne, de même que la consultation des employés sont des éléments essentiels au maintien d'un bon climat de travail et à l'engagement du personnel car ils ont un impact sur la motivation des employés et le sentiment d'appartenance.

Pour répondre aux problématiques constatées actuellement, il sera important de développer des stratégies de communication interne afin de bien diffuser les orientations stratégiques du RTL, de partager l'information, de créer l'adhésion et de stimuler la participation des employés.

Des outils spécifiques pourront être utilisés pour faciliter la diffusion de l'information, qu'ils soient basés sur des nouvelles technologies, comme un intranet ou des écrans, ou sous la forme de journaux ou parutions internes.

Considérant le virage à entreprendre par le RTL et les changements que suppose la réalisation du plan stratégique, il sera essentiel de présenter et de partager celui-ci avec tous les employés afin de les rallier et de les mobiliser autour des objectifs de l'organisation. De plus, il sera important de communiquer clairement la philosophie de gestion du RTL dans les opérations quotidiennes afin de susciter la confiance et l'engagement des employés.

### 4. Les relations de travail



La gestion des relations de travail sera basée sur la mise en place et le maintien de la culture de gestion afin d'assurer l'implication et la participation des employés au changement.

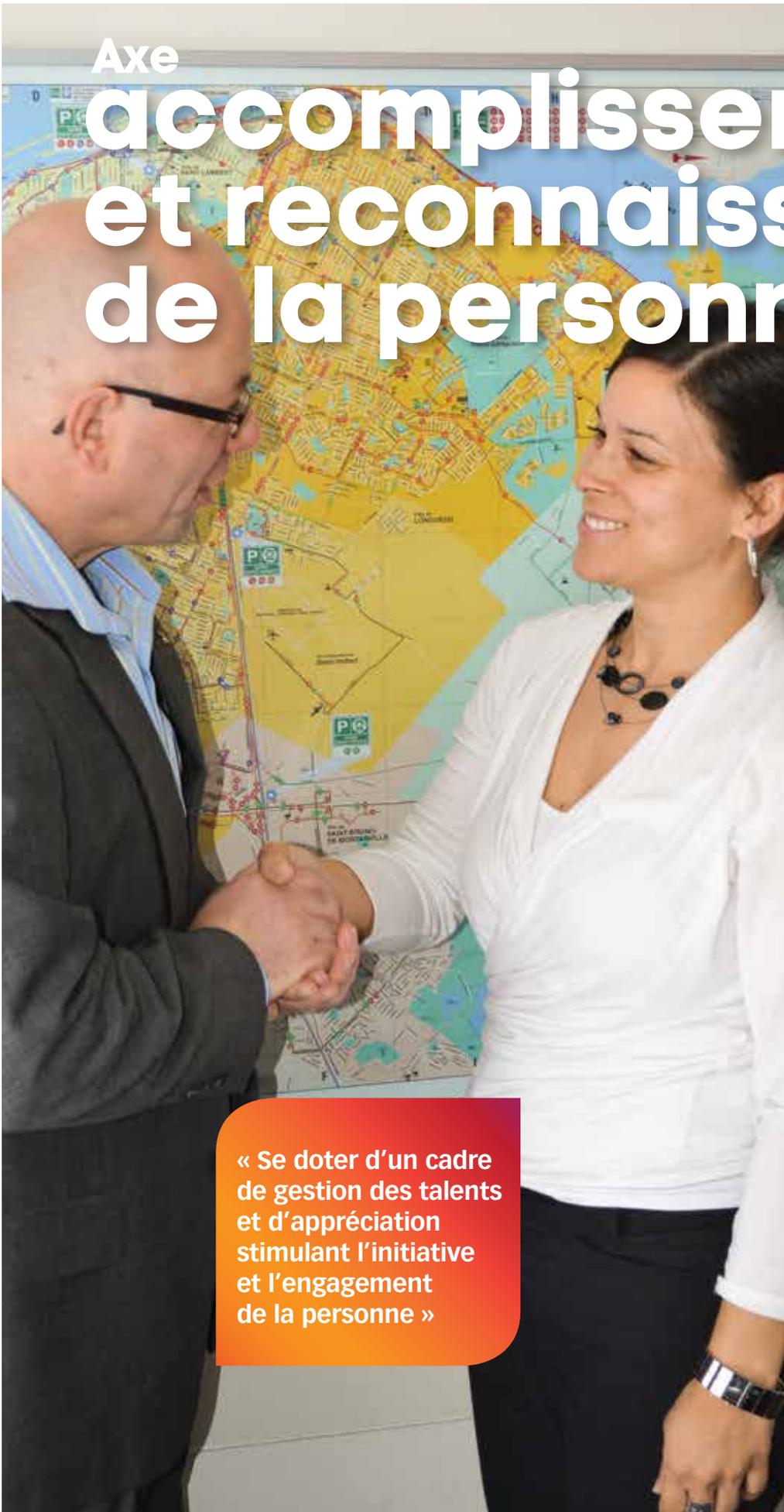
Ce domaine d'intervention vise à déterminer les balises de partenariats avec les employés dans le but de mobiliser ceux-ci autour d'objectifs et de projets communs. Il vise aussi à établir des mécanismes de

concertation identifiables et structurés basés sur la collaboration. Cela permettra d'améliorer l'efficacité, la motivation et la mobilisation des employés en vue d'assurer la satisfaction du client.

Il sera indispensable de concilier les attentes et les objectifs des parties prenantes afin d'établir un cadre de collaboration permettant d'atteindre des résultats.

Axe

# accomplissement et reconnaissance de la personne



« Se doter d'un cadre  
de gestion des talents  
et d'appréciation  
stimulant l'initiative  
et l'engagement  
de la personne »



**Afin de concilier activité professionnelle et épanouissement personnel, le RTL donnera la possibilité à ses employés de développer leurs compétences et de satisfaire leurs aspirations professionnelles. Il mettra également en œuvre des moyens afin de mieux reconnaître la contribution de chaque personne au bon fonctionnement de l'organisation.**

**Il est indispensable d'instaurer un environnement favorable afin que les employés puissent se réaliser dans leur travail et fassent preuve d'initiative, d'engagement, de créativité et d'innovation.**

**Cela passe par le développement d'un cadre de gestion des talents des individus en leur permettant de développer leurs compétences, d'accéder à des formations et à des emplois intéressants et de se sentir valorisés et pleinement utilisés, tout en ayant des perspectives d'évolution de carrière.**

**Le volet de la reconnaissance vise à favoriser la communication interpersonnelle, la rétroaction positive et constructive, et évidemment, à maintenir l'équité interne entre les groupes et les personnes au plan des conditions de travail, des échelles salariales et des critères de promotion.**

**En assurant notamment leur bien-être au travail, le RTL doit devenir un employeur de choix de manière à attirer, retenir et développer les meilleures ressources.**

**La mise en œuvre de l'axe accomplissement et reconnaissance et de ses orientations se fera à travers quatre domaines d'intervention :**

1. la formation ;
2. la gestion de la carrière ;
3. l'équité interne ;
4. l'appréciation.

## 1. La formation



Pour que chaque employé puisse s'accomplir dans sa fonction, tout en contribuant à la réalisation des objectifs du RTL, il faudra poursuivre l'élaboration et la mise à jour des programmes de formation technique afin d'assurer l'actualisation des connaissances.

Parallèlement aux formations techniques, l'organisation identifiera les meilleurs moyens pour développer le leadership des cadres dans la transformation de l'organisation vers une culture centrée sur la collabo-

ration, la reconnaissance, le développement des personnes et l'engagement. Par ailleurs, l'application des principes de gestion durable implique également le développement de nouvelles compétences sur différents aspects du développement durable.

Une approche de gestion de la relève adaptée au RTL doit également être mise en place, à la fois dans l'élaboration de solutions pour les cadres à haut potentiel et pour les autres catégories d'emplois.

## 2. La gestion de la carrière

L'organisation devra également fournir les informations et les outils pour que les employés et les cadres puissent prendre en charge leur propre développement et ainsi gérer leur carrière.

Cela suppose de documenter les qualifications essentielles et les cheminements possibles pour accéder aux différents emplois du RTL. Il faut également proposer des solutions pour permettre aux employés de réfléchir à leurs intérêts de carrière, leurs préférences, leurs motivations, leurs va-

leurs, et leurs compétences afin de les aider à mieux s'orienter, tout en leur offrant des outils de mesure et de développement.

Le RTL doit, pour réaliser cet objectif, fournir des occasions concrètes de développement, en proposant des possibilités de mutation, de promotion ou d'affectation à un projet spécial dans le but de favoriser la mobilité interne des ressources. Cette mobilité peut s'exercer à l'intérieur d'un même service, d'une même direction ou d'une direction à l'autre.

## 3. L'équité interne

Pour obtenir un plus grand engagement des employés, il est nécessaire de démontrer une équité interne réelle. En effet, les individus sont prêts à collaborer, à s'impliquer et à persister malgré les obstacles et les difficultés afin d'atteindre les objectifs fixés à la condition que cela se fasse avec la conviction d'être traité équitablement dans l'ensemble de l'organisation.

La gestion de l'accomplissement et la reconnaissance passera par une révision des conditions de travail des cadres et des employés afin de favoriser une plus grande équité interne et externe de l'organisation et une plus grande satisfaction au travail. Il passera également par une révision des systèmes d'évaluation des postes et d'appréciation de la performance des cadres pour s'assurer qu'ils soient conformes aux meilleures pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

## 4. L'appréciation



Le dernier domaine d'intervention de cet axe est celui de l'appréciation, qui inclut les différents éléments de reconnaissance des employés. Le RTL mettra en place un cadre d'appréciation favorisant la communication interpersonnelle et un exercice authentique de rétroaction entre l'employé et son supérieur.

Par ailleurs, il faudra assurer la reconnaissance de la contribution de la personne et des équipes de travail. Essentiellement non monétaire, cette reconnaissance devra être déclinée dans les activités quotidiennes

de gestion ou dans le développement de programmes ou activités spécifiques afin de reconnaître les efforts et les résultats qui contribuent à l'atteinte des objectifs du RTL.

Le développement des actions de reconnaissance passera également par une transformation du leadership des gestionnaires vers une culture centrée sur la collaboration, la reconnaissance, le développement des personnes et l'engagement, le tout conformément à la philosophie de gestion retenue.

## Indicateurs de la gestion durable

Afin de lui permettre de mesurer l'avancement des projets du volet gestion durable, le RTL a identifié 7 indicateurs de suivi du plan. Le tableau qui suit présente ces indicateurs et leur niveau pour l'année de référence 2013, sauf si indiqué autrement.

D'autres indicateurs viendront ultérieurement compléter cette liste. Une fois le cadre de gouvernance et de financement déterminé, le RTL fixera des cibles annuelles et quinquennales à atteindre pour l'ensemble de ces indicateurs.

Indicateurs	Niveau pour l'année de référence
Nombre d'autobus hybrides dans la flotte	0
Consommation de carburant de la flotte d'autobus par km parcouru	0,52 l/km (année 2012)
Pourcentage de contrats intégrant des critères environnementaux ou sociaux	0 % (année 2012)
Part de femmes dans l'effectif total	22 % (année 2012)
Part de minorités visibles et ethniques dans l'effectif total	11 % (année 2012)
Accidents de travail - fréquence avec perte de temps*	7 (année 2012)
Accidents de travail - gravité	365 (année 2012)

\* (nombre d'accidents avec pertes de temps cumulées / nombre d'heures travaillées x 200,000)

# 4 Les prérequis : **obtenir un cadre de gouvernance et de financement responsable**

Les besoins et les attentes des citoyens et des clients en matière de mobilité sont très forts. Cela représente un défi majeur pour le RTL car celui-ci doit faire face à des problèmes de capacité liés à une culture très serrée des dépenses qui a perduré depuis près de 20 ans.

Le RTL ne dispose d'aucune marge de manoeuvre pour faire face aux imprévus et pour améliorer son offre de

service. Cette situation ne peut perdurer sans poser un risque pour la pérennité des services. Le nouveau plan stratégique propose un virage en matière de transport collectif qui ne sera possible que si l'organisation s'appuie sur trois prérequis :

- le maintien de son patrimoine ;
- un nouveau cadre de gouvernance ;
- un financement adéquat et récurrent.



## Le maintien du patrimoine

Le maintien du patrimoine est un prérequis essentiel car le RTL doit être en mesure d'assurer la livraison de ses services actuels avant même de penser à mettre en oeuvre de nouveaux projets de développement.

Les demandes et les pressions seront de plus en plus fortes pour répondre aux problématiques de congestion et mettre en place des services et des mesures d'atténuation durant les travaux de reconstruction prévus sur le pont Champlain, l'autoroute Bonaventure et le pont-tunnel Louis-H.-La Fontaine.

Pour répondre à ces enjeux le RTL devra s'assurer avant toute chose de maintenir ses actifs. Le matériel roulant étant une part importante de ce patrimoine, le RTL devra s'assurer de bien gérer son parc de

véhicules ainsi que son renouvellement progressif. Les infrastructures, les équipements d'entretien et les garages devront également faire l'objet d'un suivi particulier afin de maintenir la capacité du RTL à opérer ses services dans des conditions optimales. À ce titre, le maintien du patrimoine immobilier représentera un enjeu majeur dans les 10 prochaines années. La capacité a été atteinte dans les deux centres d'exploitation et il sera impossible d'ajouter des véhicules et de les entretenir si les décisions par rapport au nouveau site tardent encore.

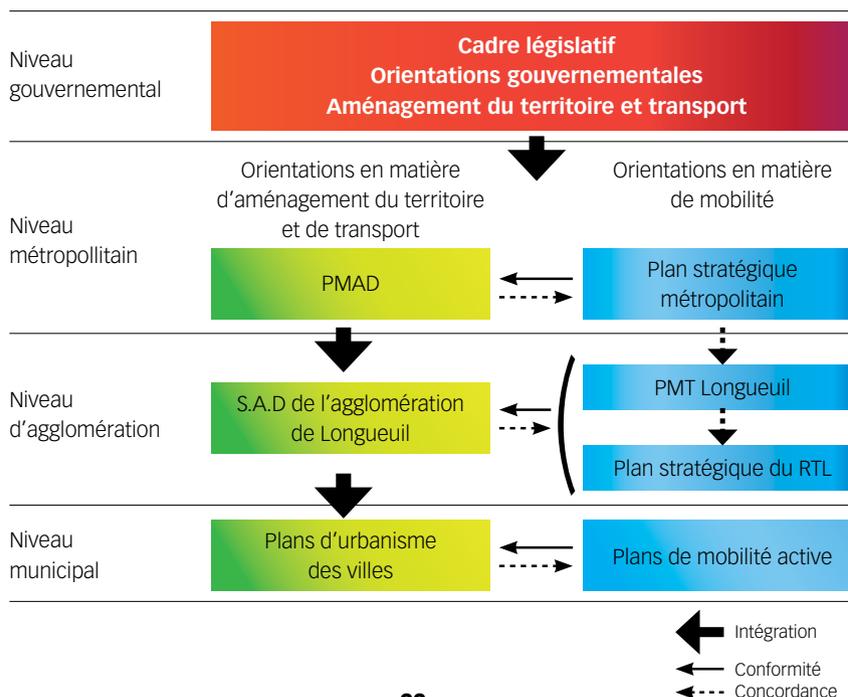
Enfin, le maintien des infrastructures informationnelles devra accompagner le développement de l'organisation. Sans un support technique et informatique adapté, le RTL ne pourra mettre en oeuvre ses projets futurs.

## Un nouveau cadre de gouvernance

L'agglomération de Longueuil et le RTL sont conscients que la mobilité durable passera par un meilleur arrimage entre aménagement du territoire et la planification des transports. Conséquemment, ils ont proposé, dans le cadre des consultations sur la Politique québécoise de mobilité durable,

une nouvelle structure de gouvernance. Cette structure vise à favoriser cet arrimage par une plus grande efficacité en matière de cohérence des outils de planification et instances politiques, tout en bénéficiant d'une structure globale déjà présente.

Figure 21 **Pyramide de conformité entre l'aménagement du territoire et les transports**



Cette structure de gouvernance a l'avantage d'assurer l'intégration, à chacun des niveaux, des plans de transport avec les plans d'aménagement du territoire. De plus, elle permet d'accroître la conformité et la concordance avec les orientations gouvernementales et métropolitaines dans le respect des compétences de chacun. Le plan stratégique du RTL vient s'intégrer dans cette structure de gouvernance, tout comme le Plan de mobilité et de transport de l'agglomération, en conformité avec le schéma d'aménagement de développe-

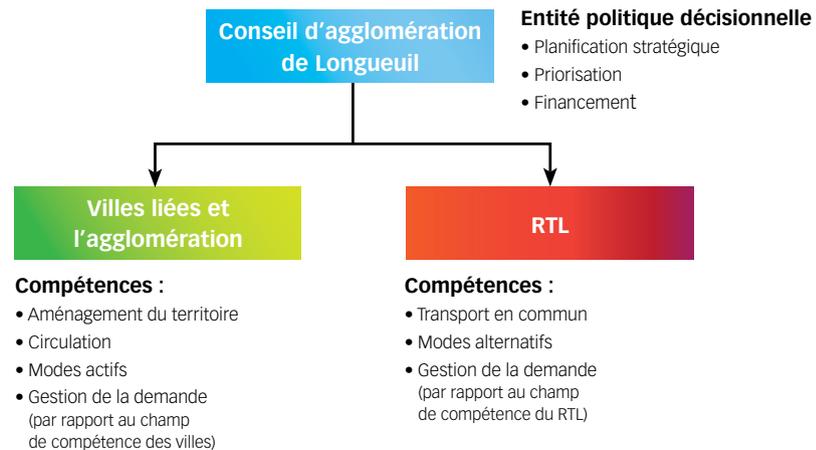
ment du territoire et en concordance avec la planification à l'échelle métropolitaine.

La planification stratégique des transports et de l'aménagement du territoire, la priorisation des projets et le financement associé doivent relever d'une entité politique décisionnelle. Cette entité politique est le Conseil d'agglomération de Longueuil où chacune des villes liées est représentée. Ce Conseil pourrait être appuyé par un comité composé de professionnels provenant des villes de l'agglomération et du RTL.

Figure

22

### Cadre de gouvernance proposé



Sans toucher aux juridictions de chacune des parties prenantes, cette centralisation des décisions permettrait d'intégrer les compétences techniques des villes et du RTL pour une prise de décision plus cohérente et efficace en matière de mobilité. De plus, une telle intégration aurait l'avantage de faire connaître, à chacune des parties impliquées, les enjeux et les réalités de chacun.

Au terme de cet exercice, une entente cadre quinquennale sur le financement serait alors conclue entre les parties intéressées. Cette entente établirait :

- les objectifs et les cibles à atteindre ;

- les projets d'aménagement, les mesures préférentielles et les services de transport à mettre en place ;
- les ressources humaines et financières allouées et leurs modes de financement ;
- les mécanismes de reddition de compte dans une volonté de transparence.

Ce cadre de gouvernance permettra à l'agglomération de Longueuil de mieux intégrer sa vision en matière d'aménagement et de transport, d'assurer la coordination et de mobiliser les ressources nécessaires pour la mise en oeuvre de cette vision.

Cette structure permettra, en particulier, de mieux faire respecter les intérêts de l'agglomération en matière de transport.

## Un financement bonifié et récurrent

La mise en oeuvre du concept de gouvernance proposé ne pourra suffire à atteindre les orientations gouvernementales en matière de transfert modal, d'électrification des transports et de réduction des GES. Aussi, l'octroi de sources de financement pour le maintien des actifs et de l'exploitation devrait être privilégié. En ce qui a trait à l'amélioration des services et aux immobilisations, le financement devrait se poursuivre par les programmes existants.

Afin de relever le défi du financement, il sera nécessaire d'accroître les fonds gouvernementaux dédiés à la mobilité, de hausser les contributions des bénéficiaires indirects du transport collectif et rechercher de nouvelles sources de financement afin de maintenir la hausse de la part municipale et celle des usagers qui ne devrait pas être augmentée au-delà du seuil pouvant entraîner une diminution de l'achalandage.

Les sociétés de transport doivent avoir accès à des sources de financement en provenance des paliers de gouvernement supérieurs, dédiées, récurrentes et bonifiées, pour maintenir et développer les services. Il est essentiel que toutes ces sources de financement soient indexées et pérennes et que le financement soit garanti au moins cinq ans par le gouvernement du Québec et son encadrement législatif, afin

d'assurer la livraison des services et d'être en mesure de réaliser les projets. L'ensemble des sommes disponibles allouées devrait être accessible dans le cadre d'une enveloppe globale pour assurer le financement du transport en commun. La réallocation des fonds gouvernementaux pourrait se faire rapidement en augmentant, dès maintenant, la part de l'effort financier du FORT destiné au transport en commun.

Ainsi, un programme de subvention pour l'amélioration des services similaire au PAGASTC pourrait être mis en place et basé sur l'atteinte d'objectifs de performance. Les contributions des villes pourraient être encadrées, par exemple, en fonction de l'évolution de leur potentiel fiscal. Un cadre bien défini et clair des contributions des partenaires permettra au gouvernement de s'assurer que l'octroi de nouvelles sources de financement n'est pas suivi d'une réduction de la contribution municipale.

Dans l'attente d'outils et de leviers financiers du gouvernement du Québec, le défi réel consistera à établir au niveau de l'agglomération, un cadre de gouvernance et de financement clair permettant de réaliser nos ambitions. C'est de cette association entre l'agglomération de Longueuil et le RTL que le plan stratégique pourra être mis en oeuvre.



# 5

## Les cinq chantiers prioritaires du RTL

Le RTL posera de nombreuses actions au cours des dix prochaines années dans chacun des 35 domaines d'intervention identifiés précédemment.

À partir de l'entente cadre convenue avec l'agglomération, le RTL déclinera les projets à entreprendre annuellement dans chacun de ses plans d'actions annuels.

Compte tenu du nombre très important de domaines d'intervention, le RTL a regroupé la grande majorité de ses actions en cinq grands chantiers :

1. un réseau rapide et structurant pour l'agglomération ;
2. la modernisation des infrastructures d'exploitation ;
3. l'ouverture vers le milieu ;
4. l'électrification du réseau ;
5. le virage client de l'organisation.

Ces cinq grands chantiers sont en quelque sorte les grandes priorités du RTL pour les dix prochaines années et mobiliseront une très grande partie des ressources dans la mesure où les prérequis identifiés seront mis en place.

Comme en témoigne le tableau à la fin de cette section, ces grands chantiers interpellent la plupart des domaines d'intervention en matière de mobilité durable et de gestion durable.



Chantier

1

Un réseau rapide et structurant pour l'agglomération



Chantier

2

La modernisation des infrastructures d'exploitation



Chantier

3

Une ouverture vers le milieu



Chantier

4

L'électrification du réseau



Chantier

5

Le virage client de l'organisation

# Un réseau rapide et structurant pour l'agglomération



**En complément à son service très compétitif en direction de Montréal, le RTL souhaite développer un système de transport collectif attractif pour les déplacements dans l'agglomération de Longueuil. Ce système s'articulera autour d'un réseau rapide et structurant qui deviendra la colonne vertébrale du réseau du RTL.**

## **Le réseau rapide et structurant**

Ce réseau, à la fois simple et performant, implanté sur des axes routiers majeurs de l'agglomération, marquera la présence du transport collectif sur le territoire. Son haut niveau de service, son design distinctif et

ses arrêts conçus comme des stations enverront un signal fort à tous les citoyens de l'agglomération et contribueront à le rendre visible.

Afin de répondre aux attentes exprimées par les citoyens, ce nouveau service rapide et structurant sera à arrêts limités afin de réduire la durée des déplacements. En partenariat avec les villes de l'agglomération, le RTL compte implanter 125 km de voies réservées ainsi que des mesures préférentielles aux intersections afin de garantir sa fiabilité. Ce service sera cadencé et à haute fréquence dans le but d'offrir plus de flexibilité. En matière de confort, des abribus

plus spacieux, éclairés et proposant une information statique et dynamique seront déployés aux arrêts. Une attention particulière sera accordée pour que ce réseau soit accessible à tous.

Ce service, offert en tout temps, sera développé sur des axes radiaux reliant les grands générateurs de l'agglomération. Dans le but de mieux marquer le Réseau Rapide d'Agglomération (RRA), un parc d'autobus dédié pourra lui être éventuellement associé et électrifié à plus long terme, dans une perspective plus globale du chantier portant sur l'électrification du réseau.

Enfin, les villes de l'agglomération seront étroitement associées à la valorisation de ce service. Les corridors de transport collectif du RRA seront identifiés sur le schéma d'aménagement et de développement durable de l'agglomération et les documents d'urbanisme municipaux car, conformément à la volonté du PMAD, ce réseau structurera le développement urbain de l'agglomération. Des mesures spécifiques pour le stationnement et des dispositions particulières pour favoriser les vélos et les piétons devront être prises le long des corridors majeurs de transport collectif afin de favoriser la mobilité durable des citoyens de l'agglomération.

## La réorganisation majeure du réseau

L'implantation de ce nouveau service nécessitera une réorganisation majeure du réseau qui sera basée sur différents niveaux de service favorisant l'intermodalité. En plus du RRA, des lignes urbaines circulant sur des artères importantes relieront les quartiers aux pôles majeurs de destination et aux équipements de transport métropolitains. Ces deux offres de service miseront sur l'intermodalité avec les modes actifs. En concertation avec les villes, un travail sera donc mené pour garantir l'accessibilité à pied et en vélo à ces deux réseaux.

Des lignes locales desservant les quartiers viendront compléter le réseau structurant. Ces lignes express assureront un transport direct entre les quartiers résidentiels et les équipements de transport métropolitains. L'ensemble du processus de planification sera complété d'ici 2015 et l'implantation du nouveau réseau débutera en 2016.

Un des enjeux majeurs de cette réorganisation sera d'optimiser les conditions de correspondance entre les lignes du RTL et avec celles des autres sociétés de transport. Des points de correspondance avec services seront aménagés à des endroits stratégiques sur le territoire afin que les temps

d'attente ne soient plus considérés par les usagers comme du temps perdu. Des modes de transports alternatifs tels que des taxis, vélos et autos en libre-service seront proposés à ces points de correspondance afin de permettre aux usagers de se déplacer en-dehors des heures d'affluence. Le RTL étudiera la possibilité d'interconnecter le service de transport adapté à ces points de correspondance afin de permettre aux clients ayant des déficiences légères d'emprunter les lignes du réseau régulier.

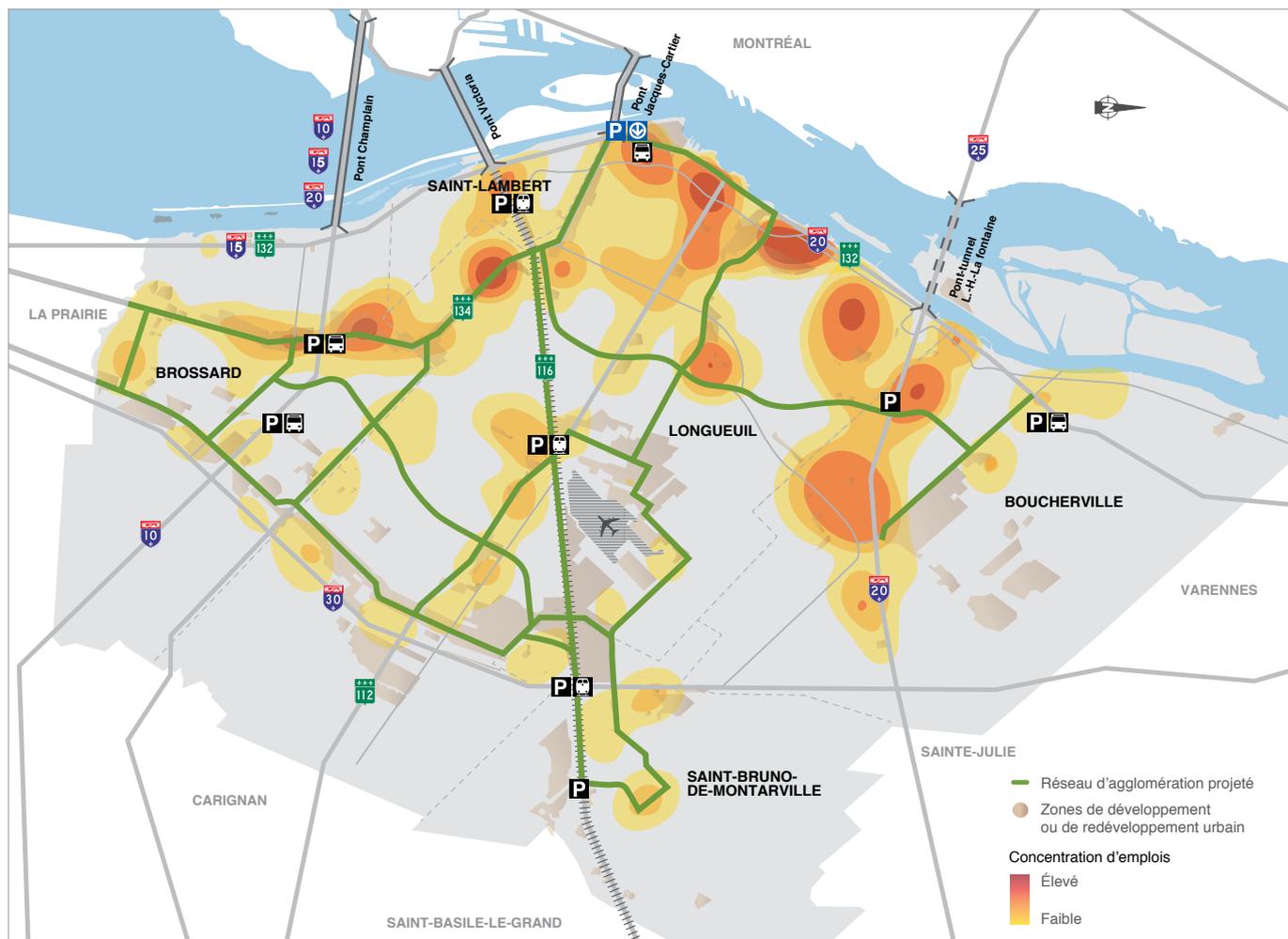
Enfin, grâce à une information statique et dynamique, les clients sauront se repérer à proximité des arrêts et connaîtront le pro-

chain passage des autobus en temps réel. Ils pourront ainsi choisir le service le mieux adapté à leurs besoins.

Le RTL, les villes de l'agglomération et les partenaires s'allieront afin de définir et d'implanter progressivement le réseau rapide d'agglomération et la réorganisation graduelle du réseau qui en découlera. Tout au long du processus, le RTL consultera et effectuera un suivi continu auprès de ses clients afin de s'assurer de leur satisfaction et de relever le défi d'une réorganisation du réseau n'impliquant pas seulement des ajouts de service.

Figure

### 24 Réseau rapide d'agglomération projeté



# La modernisation des infrastructures d'exploitation



**Le RTL devra obligatoirement passer par une modernisation de ses infrastructures, afin de livrer le service attendu, tant en termes d'offre que de qualité de service. Au cours des 10 prochaines années, le RTL concentrera ses efforts sur deux projets majeurs :**

- le nouveau centre d'exploitation ;
- le système d'aide à l'exploitation et à l'information voyageurs (SAEIV).

La mise en place de ces deux infrastructures est une réelle opportunité pour le RTL de revoir en profondeur sa structure organisationnelle, l'organisation du travail et tous les processus qui y sont associés. Ces deux projets majeurs permettront au RTL de répondre aux besoins et aux attentes des clients et des citoyens, en assurant la mise en place et la livraison d'une offre de service fiable et efficace.

## **La construction du nouveau centre d'exploitation**

Les deux centres d'exploitation du RTL ont aujourd'hui atteint leur capacité maximale, ce qui limite l'ajout d'une nouvelle offre de service en pointe et par conséquent, la mise en œuvre des projets de développement prévus au plan stratégique. La croissance constante de son parc d'autobus pour les 40 prochaines années nécessitera la construction d'un nouveau centre d'exploitation et possiblement, de définir la vocation future du centre d'exploitation situé à Saint-Hubert.

Parallèlement à l'acquisition des terrains, le RTL a amorcé les études d'avant-projet menant à la construction du nouveau centre d'exploitation. Ces études préparatoires aux plans et devis visent à définir les besoins et les conditions permettant d'en garantir l'accessibilité, l'insertion urbaine et d'en limiter

les impacts sur son environnement.

Le RTL a l'ambition de concevoir un centre d'exploitation performant en y intégrant les technologies les plus récentes en matière d'entretien et d'exploitation. La conception tiendra compte des évolutions technologiques du parc de véhicules et des méthodes de travail, relativement à l'intégration des autobus hybrides, l'électrification du parc de véhicules et les installations liées au SAEIV. Elle compte également s'appuyer sur les nouvelles techniques de construction afin d'obtenir un niveau de certification LEED.

## **L'implantation du Système d'aide à l'exploitation et à l'information voyageurs (SAEIV)**

L'implantation du SAEIV représente un virage majeur pour le RTL et sa clientèle. Cette nouvelle technologie permettra d'assurer une meilleure qualité de service, de garantir la productivité de ses opérations et de donner accès à la clientèle à l'information en temps réel.

Par une localisation exacte des véhicules en temps réel, le SAEIV permet d'identifier si les autobus sont en retard ou en avance par rapport à l'horaire prévu, en plus de réguler le service et d'améliorer la fiabilité du réseau. Les données recueillies permettront, quant à elles, de mesurer plus précisément l'achalandage, la ponctualité et les temps de parcours, améliorant la performance du personnel, du matériel roulant et d'optimiser les coûts.



La première étape d'implantation du SAEIV, mise en œuvre en 2012, consistait à localiser les autobus dans les garages et de faciliter la prise en charge des véhicules et leur répartition.

La seconde étape d'implantation, qui sera mise en œuvre d'ici 2018, permettra de suivre les autobus, de régulariser le service sur le réseau, de favoriser leur circulation par des mesures de préemption de feux et d'informer la clientèle en temps réel. Toutes les informations recueillies à bord des autobus seront relayées à un centre de contrôle qui deviendra le cœur névralgique des opérations du RTL. C'est à partir de ce centre que seront coordonnées les décisions d'intervention, de régulation sur l'ensemble du réseau et la diffusion des informations aux voyageurs.

Plusieurs médias seront mis à profit afin de diffuser l'information aux voyageurs tout au long de leur déplacement. Des applications mobiles et web seront développées afin de diffuser l'information en temps réel sur les téléphones intelligents et plateformes technologiques. Ces applications permettront

aux clients d'avoir accès en tout temps à toutes les informations pertinentes pour planifier et effectuer leur déplacement.

Les autobus seront munis d'un système d'annonces sonores et visuelles du prochain arrêt, ce qui permettra d'améliorer l'accessibilité de l'information et le confort de la clientèle à bord des autobus.

Des panneaux d'affichage électroniques seront déployés à plusieurs points stratégiques du réseau, en complément avec les informations statiques aux arrêts, afin de transmettre les informations à la clientèle du prochain passage d'autobus.

Le RTL et les villes de l'agglomération travailleront ensemble à définir les meilleurs emplacements pour déployer les mesures de préemption de feux et les afficheurs électroniques sur le réseau.

# Une ouverture vers le milieu



**L'étude de marché réalisée dans le cadre de la démarche du plan stratégique a fait ressortir des attentes importantes vis-à-vis du RTL de la part de la population et du milieu. À partir des résultats de cette étude, le RTL a engagé un virage stratégique majeur, en plaçant le client et le citoyen au cœur de ses préoccupations.**

**Pour s'assurer de faire partie intégrante de la vie des personnes et de la communauté, le RTL s'ouvrira à son environnement et écoutera davantage les besoins de déplacement des citoyens et des organismes situés sur son territoire afin d'apporter des solutions efficaces, novatrices et adaptées, dans une logique de partenariat.**

## L'implication dans le milieu

Plusieurs tables de consultation et de concertation permettent de faire avancer des sujets très variés comme le développement durable, la lutte contre la pauvreté, l'intégration des personnes âgées dans la communauté et l'amélioration de la qualité de vie des citoyens. Le RTL s'assurera d'être présent et supportera les actions entreprises par la communauté, en apportant son expertise en termes de mobilité et en concevant des programmes et des actions permettant l'atteinte des objectifs fixés.

Le RTL supportera de plus en plus les activités majeures de la communauté en proposant une desserte attractive lors de grands événements et en valorisant l'utilisation des modes durables dans le but de limiter les impacts négatifs sur l'environnement, en collaboration avec les organisateurs.

Le RTL s'investira davantage dans le milieu à travers divers événements qui permettront d'accroître sa notoriété et développer son image.

## Le développement de partenariats

Le RTL s'assurera d'accompagner les villes dans le développement d'un aménagement urbain favorisant une mobilité durable.

La complémentarité avec les villes de l'agglomération fera l'objet d'une attention particulière de manière à s'assurer que les besoins en mobilité de la population soient pris en compte, tant pour les opérations du réseau d'autobus que pour supporter les actions des villes dans leurs champs d'intervention.

Le RTL renforcera la mise en place de partenariats avec les principaux générateurs de déplacements, ce qui permettra à la fois d'identifier les besoins précis en termes de mobilité, d'influencer l'organisation du travail et des études afin d'optimiser l'utilisation de l'offre de service, de compléter le financement de certains services et de bénéficier d'un relais important de sensibilisation et de promotion. Dans ce cadre, le RTL développera des solutions intégrant divers modes de transport accessibles, rapides et conviviaux et s'assurera de bien les communiquer.

Également, cela permettra au RTL d'être un levier important pour la communauté au niveau du développement économique et du support de l'accessibilité aux emplois et aux commerces.

### **La gestion des déplacements**

Le RTL s'inscrira dans la gestion des déplacements avec les différents partenaires et organismes du milieu afin d'identifier les problématiques de transport, de rechercher des solutions communes et de répondre efficacement aux besoins de déplacement de la communauté. Dans le cadre de ce comité, le RTL recherchera avec ses partenaires des solutions innovantes en matière de mobilité et offrira à la population une offre globale intégrant le transport en commun, les modes actifs et les modes alternatifs à l'auto-solo. Les citoyens auront le choix quant au mode de transport à utiliser selon la nature du déplacement, la destination et la période de la journée.

L'ensemble de ces mesures vont à la fois permettre au RTL d'être un acteur incontournable de la mobilité des personnes, d'apparaître comme l'interlocuteur principal afin de répondre aux besoins de déplacement des citoyens, des employeurs et des différentes institutions, et de jouer un rôle central dans la communauté.



# L'électrification du réseau



**Afin de contribuer à l'effort collectif pour la réduction des polluants atmosphériques et des GES et ainsi s'inscrire dans le développement durable de la communauté, le RTL s'engage dans l'électrification de son réseau de transport collectif. Par cette démarche, il s'inscrit dans la vision commune des neuf sociétés de transport de l'ATUQ qui ont fait de l'électrification du transport le « projet du siècle ». Au travers de son plan d'action 2011-2020 sur les véhicules électriques, le gouvernement québécois a fixé une cible ambitieuse, soit que 95 % des déplacements sur le réseau québécois de transport collectif recourent à l'électricité d'ici 2030.**

## **Le développement des modes à grande capacité**

L'atteinte de cet objectif pour l'agglomération de Longueuil passera avant tout par le développement des modes à grande capacité, grâce au prolongement de la ligne jaune du métro à Longueuil et à l'implantation du système léger sur rails (SLR) dans l'axe du pont Champlain. En effet, l'implantation de ces modes totalement électriques permettra de franchir un grand pas vers l'électrification du réseau. À titre d'exemple, avec près de 26 000 déplacements par jour et 4,5 millions de km parcourus par année dans l'axe du pont Champlain, le remplacement des autobus par le SLR permettra d'électrifier d'un seul coup l'équivalent de 20 % de l'offre totale du RTL.

Bien qu'il ne soit pas maître d'ouvrage du SLR et du métro, le RTL continuera de défendre et de faire la promotion de ces projets auprès de toutes les parties prenantes.

## **L'électrification progressive des autobus**

Les enjeux relatifs à l'électrification du parc d'autobus sont très importants. Afin d'assurer le succès de la démarche d'électrification, la disponibilité de véhicules électriques fiables et performants est primordiale. Or, les constructeurs actuels ne sont pas prêts à produire à grande échelle des autobus électriques dont la fiabilité et la performance ont été éprouvées en raison de la capacité de stockage et du rendement énergétique des batteries.

En 2010, la première étape a donc été de remplacer graduellement le parc d'autobus par des autobus hybrides. Le RTL est en effet convaincu que l'utilisation de cette technologie est une étape incontournable dans une vision d'électrification de son réseau. Les tests réalisés en 2008 et 2009 sur des autobus hybrides laissent entrevoir que le RTL diminuera vraisemblablement sa consommation de carburant de 20 à 24 % par rapport aux autobus conventionnels fonctionnant uniquement au diesel. En 2020, le RTL disposera d'environ 200 autobus hybrides, soit 40 % de son parc total d'autobus, réduisant ainsi de façon significative son empreinte sur l'environnement.

La deuxième étape de l'électrification consistera à améliorer l'autonomie électrique des autobus hybrides afin de diminuer graduellement le recours au moteur diesel. À cette fin, le RTL testera en 2014 un autobus hybride rechargeable qui permettra d'accroître la distance parcourue en mode totalement électrique. Ce véhicule sera

rechargé lorsqu'il ne sera pas en service à l'aide d'une prise installée dans un des centres d'exploitation.

Différents modes d'alimentation électrique seront étudiés afin d'adopter le système le plus approprié en attendant la maturité technologique du développement d'autobus électriques autonomes. Le déploiement du réseau rapide et structurant d'agglomération constituera une opportunité pour tester l'implantation d'autobus électriques à recharge rapide alimentés à certains arrêts par « biberonnage » et d'étudier la possibilité d'y implanter des « *Trolleybus* ». Le RTL travaillera conjointement avec les villes de l'agglomération et ses partenaires afin d'identifier les meilleures solutions puisque l'introduction de ce type de véhicules nécessitera des investissements importants en termes d'infrastructures d'alimentation électrique.

### **La stratégie d'électrification**

Au cours des prochaines années, le RTL précisera sa stratégie d'électrification en tenant compte de l'impact du changement de technologie sur ses opérations et sur l'environnement. En effet, le passage au transport électrifié est caractérisé, non seulement par des changements au niveau des véhicules et des infrastructures, mais prioritairement par des changements dans le mode de planification et d'exploitation du réseau.

Contrairement à la situation actuelle, le RTL devra prendre en considération l'autonomie de ses autobus électriques et le temps de recharge au niveau de la planification de son réseau. De plus, en raison de l'autonomie moindre des autobus électriques, plus de véhicules seront requis afin d'offrir le même service, augmentant les coûts d'exploitation.

Au niveau de l'entretien, le type d'intervention, les infrastructures et l'outillage requis devront également être revus. Le RTL devra donc s'assurer d'avoir accès à des ressources humaines et techniques qui détiennent l'expertise requise pour l'entretien et la réparation des véhicules électriques.

L'électrification du réseau du RTL sera donc un changement en profondeur qui nécessitera un investissement financier important au cours des 30 prochaines années. Le RTL devra évaluer et anticiper le coût et les impacts de cette diversification de son parc d'autobus.

Ce projet d'envergure aura des effets considérables sur le RTL à tous les niveaux. Par ce chantier majeur, il s'engage donc dans une nouvelle ère du transport collectif et s'inscrit comme un élément incontournable au service d'une mobilité plus durable en réduisant son impact sur l'environnement.

# Le virage client de l'organisation



**En se positionnant comme acteur incontournable de la mobilité sur son territoire, le RTL devra nécessairement effectuer un virage organisationnel afin de répondre plus rapidement et efficacement aux besoins des déplacements de sa clientèle. Cela nécessitera un changement de culture majeur dans les prochaines années afin que toute l'organisation soit concentrée vers l'objectif commun de fournir des services de qualité répondant prioritairement aux besoins de ses clients.**

Ce virage majeur permettra de concrétiser la vision de l'organisation et de s'appuyer sur les valeurs d'engagement et d'ouverture d'esprit de tous les employés du RTL afin de mettre le citoyen et le client au cœur de leurs préoccupations.

## **Nouvelle relation avec le client**

Le virage clientèle du RTL nécessitera de poursuivre ses consultations auprès de ses clients afin d'identifier plus précisément leurs attentes et leurs besoins. Ces consultations prendront la forme de sondages de satisfaction ou de groupes de discussion. Celles-ci permettront de comprendre davantage les principaux facteurs influençant le choix du transport collectif plutôt qu'un autre mode de transport ainsi que le niveau de satisfaction des clients vis-à-vis des différentes composantes du service offert. Cette nouvelle relation client sera la pierre angulaire du virage de l'organisation.

## **Nouvelle relation avec les employés**

L'amorce de ce changement nécessitera de consulter les employés afin de bien circonscrire leurs préoccupations et leurs

attentes envers le virage clientèle et identifier les changements à apporter au plan des relations de travail. Une écoute active et la prise en compte des suggestions les plus pertinentes permettront d'assurer la participation des employés et de garantir les chances de réussite de ce virage organisationnel. La plupart des employés du RTL ont déjà à cœur de bien servir les clients. Ceux-ci représenteront un atout extraordinaire pour mettre en œuvre ce changement. Le développement d'un tel partenariat entre le RTL et ses employés permettra d'assurer un meilleur respect des droits et des engagements des parties.

## **La révision de l'organisation du travail**

Le changement de culture se traduira par la définition d'une nouvelle philosophie de gestion des politiques et des processus organisationnels qui en découleront. Des efforts importants seront consentis au niveau de la formation des employés afin de faire du service client la priorité numéro un. Les efforts seront intensifiés auprès du personnel de première ligne, qu'il soit chauffeur ou au service à la clientèle, mais également étendus à l'ensemble des employés du RTL.

Le virage clientèle entraînera une nouvelle cohérence et d'importants changements au sein de l'organisation du travail qui modifieront l'utilisation des différentes ressources humaines, matérielles et informationnelles.

### **La gestion du changement**

La gestion du changement sera extrêmement déterminante dans le processus de virage clientèle puisqu'il faudra que les employés soient convaincus du bien-fondé du changement de culture afin de susciter leur engagement à tous les niveaux. Répondre aux besoins de la clientèle suppose de relever le niveau d'exigence des opérations. Aussi, tous les employés devront s'adapter et composer avec le changement de culture et y retrouver les avantages à se motiver et à s'investir dans l'organisation.

La définition d'indicateurs de suivi stratégiques et mesurables permettront de valider l'atteinte des objectifs et de s'assurer de la bonne réalisation du changement de culture et du virage clientèle du RTL.

Le virage clientèle devra se concrétiser sous la forme, par exemple, d'une promesse client ou d'une charte des passagers, marquant un jalon important dans la démarche suscitant une fierté chez les employés et les clients.



## Mise en oeuvre des chantiers

Axe	Les 19 domaines d'intervention du volet de la Mobilité durable	Chantiers				
		Un réseau rapide et structurant pour l'agglomération	La modernisation des infrastructures d'exploitation	Une ouverture vers le milieu	L'électrification du réseau	Le virage client de l'organisation
Aménagement	1. Une planification coordonnée de l'aménagement du territoire et des transports	•	•	•	•	
	2. Les voies réservées et mesures prioritaires pour autobus	•	•		•	
	3. Des arrêts accessibles et plus sécuritaires	•		•		•
	4. Les points d'échange	•	•			•
Mobilité	5. La révision de la structure du réseau et de l'offre de service	•		•		•
	6. La coordination entre les réseaux	•				•
	7. L'information voyageurs	•	•	•		•
	8. Le confort et la qualité du service		•		•	•
	9. Les abribus et le mobilier associé aux arrêts	•				•
	10. Les modes à grande capacité	•			•	
	11. Le transport adapté					•
Innovation	12. L'image corporative et les affaires publiques		•	•	•	•
	13. La promotion des services	•		•		•
	14. Les partenaires			•		•
	15. L'interaction clientèle		•	•		•
Financement	16. Le cadre de gouvernance du transport collectif	•	•	•		
	17. Les sources de financement du transport collectif	•	•		•	
	18. La tarification			•		•
	19. La planification financière	•	•		•	•

## Mise en oeuvre des chantiers

Axe	Les 16 domaines d'intervention du volet de la Gestion durable	Chantiers				
		Un réseau rapide et structurant pour l'agglomération	La modernisation des infrastructures d'exploitation	La présence dans le milieu	L'électrification du réseau	Le virage client de l'organisation
Biens et services	1. L'approvisionnement responsable		●		●	
	2. La gestion des centres d'exploitation	●	●		●	
	3. La gestion durable du patrimoine		●		●	
	4. La gestion du parc de véhicules et de ses impacts environnementaux		●		●	●
Organisation du travail	5. Les mandats, rôles et responsabilités	●	●	●	●	●
	6. Les processus et les systèmes d'information	●	●	●	●	●
	7. La planification des effectifs	●	●	●	●	●
	8. Le contrôle de gestion	●	●	●	●	●
Cohésion d'équipe	9. La philosophie de gestion	●	●	●	●	●
	10. La gestion du changement	●	●	●	●	●
	11. Les communications internes					●
	12. Les relations de travail	●	●		●	●
Accomplissement reconnaissance	13. La formation	●	●		●	●
	14. La gestion de la carrière		●	●	●	●
	15. L'équité interne					●
	16. L'appréciation					●



Dans le but d'alléger le texte,  
le genre masculin est utilisé.

Production et conception par  
la Direction planification et  
développement du transport  
et la Direction de l'innovation,  
du marketing et du partenariat,  
avec le support de CGCOM.

**[rtl-longueuil.qc.ca](http://rtl-longueuil.qc.ca)**

Dépôt légal  
1<sup>er</sup> trimestre 2014  
Bibliothèque nationale du Québec  
ISBN-13978-2-921426-23-7

position  
logo FSC