



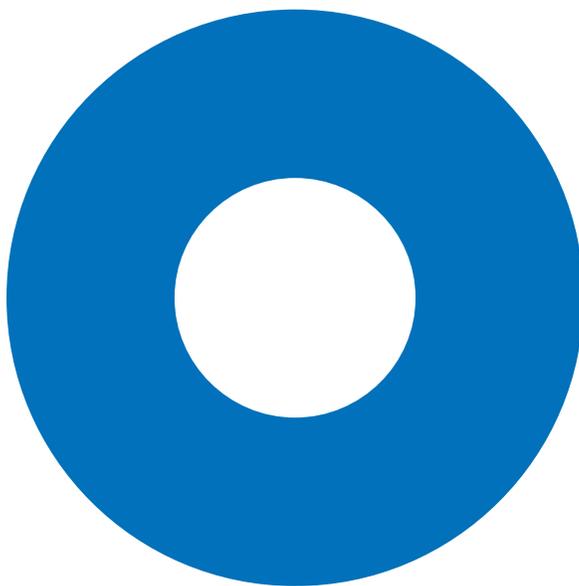
Rapport annuel
2024

**exo, la société de
transport des couronnes**

Table des matières

	Mot de la présidente du conseil d'administration et du directeur général	4
1	Revue de l'année	5
	L'innovation : l'ADN du modèle d'affaires d'exo	6
	Portrait d'exo	12
	Exo : la mobilité en plein essor	16
	Pénurie de main-d'œuvre : fin de la cellule, toujours dans l'action	18
2	Exo, à la hauteur du moment	19
	Nos grands projets 2024	20
	La gare Lucien-L'Allier fait peau neuve!	20
	Mise en service d'une nouvelle génération de voitures de train	21
	Nos avancées 2024	25
	Le transport à la demande : un succès qui se confirme	25
	Nouvelles étapes franchies vers un réseau repensé	27
	Exobus : électrification en cours	28
	Trains : Infrastructures et matériel roulant	31
	Autobus : Infrastructures et matériel roulant	33
	Exo vous accompagne	35
	Quand le transport adapté vibre au rythme de sa clientèle	36
	Trois campagnes multicanaux réussies	38
	Exo, un allié des communautés	40
3	Au cœur d'exo	43
	Génération exo	44
	Plan stratégique organisationnel 2021-2027	45
	Bilan de la quatrième année du plan génération exo	47
	Faits saillants de la troisième année du Plan d'action de développement durable	53
	Une année d'avancées pour l'accessibilité	57
	Cultiver l'excellence dans l'apprentissage	64
	L'équipe de direction	66

4	Gouvernance	67
	Le conseil d'administration	68
	Composition des comités du conseil d'administration au 31 décembre 2024	70
	Rapport annuel d'activités des comités du conseil d'administration en 2024	72
	Profils des administrateurs	75
	Rémunération des administrateurs du conseil d'administration en 2024	80
	Rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés en 2024	81
5	États financiers	82
	ANNEXE	I
	Code d'éthique et de déontologie des membres du CA	I



Mot de la présidente du conseil d'administration et du directeur général

La mission d'exo est de transporter les gens avec efficacité et convivialité. Nos équipes y concentrent leurs efforts, avec succès. À preuve, les indicateurs de performance de qualité du service ont atteint la majorité des cibles du Plan stratégique organisationnel malgré des marges de manœuvre très limitées en termes de ressources financières. De plus, nous avons été en mesure bonifier le transport adapté et le transport à la demande en plus de mettre en service de nouvelles voitures de train, d'améliorer nos infrastructures, tel le terminus de Châteauguay, et de procéder à une rénovation majeure de la gare Lucien-L'Allier, réouverte 6 mois plus tôt que prévu à l'échéancier.

Notre vision est de répondre aux besoins de mobilité des communautés que nous desservons ainsi qu'à la demande croissante de service par la mise en place d'initiatives de transport flexibles et personnalisées. C'est dans cette optique que notre Politique sur la qualité de service a été créée et adoptée en 2024. Avec une offre multimode et de nombreux pôles de mobilité, nous avons un immense terrain de jeu pour concevoir le transport collectif autrement. Deux atouts qui nous aident en ce sens : l'innovation et la collaboration.

Nous sommes aussi particulièrement fiers que le rapport sur l'audit de performance des sociétés de transport collectif commandé par le gouvernement du Québec, ait mis en lumière la performance de notre organisation et son modèle d'affaires en impartition, qui fait appel à l'expertise de nos partenaires pour la quasi-totalité de nos activités opérationnelles et de nos options de mobilité innovantes, comme le transport à la demande, pour lequel nous avons su développer une solide expertise. Nous avons d'ailleurs poursuivi les efforts de réduction des dépenses d'exploitation afin de limiter les impacts pour nos bailleurs de fonds dans le présent contexte de revenus limités.

Nous souhaitons finalement mentionner l'engagement et la contribution des membres de notre conseil d'administration et vous souligner, par la même occasion, l'arrivée de deux nouveaux administrateurs, Louise Martel et Hamid Terzi, qui se sont joints à nous récemment afin d'ajouter leur expertise à celle de notre équipe.

À la lecture de ce rapport, vous pourrez replonger dans les grands jalons de cette année remarquable, chiffres à l'appui !
Bonne lecture !

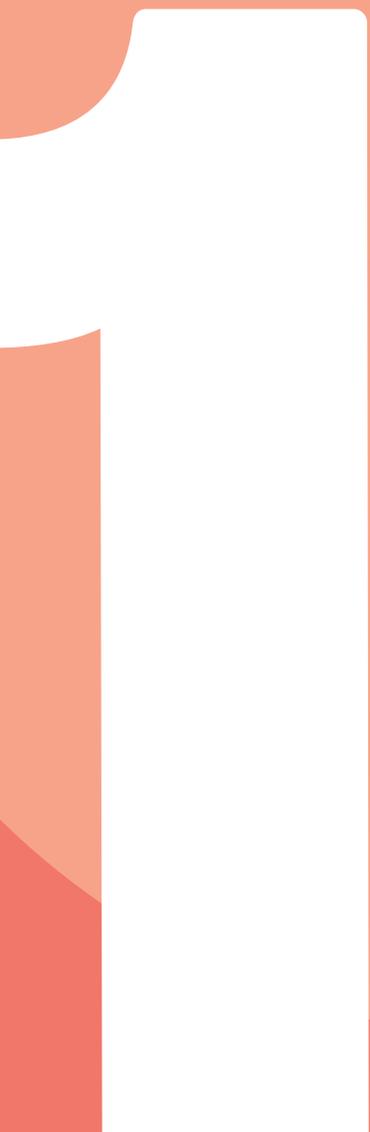


Josée Bérubé

Présidente du conseil d'administration

Sylvain Yelle

Directeur général



Revue de l'année



L'innovation : l'ADN du modèle d'affaires d'exo

Avec une offre de service multimode, de nombreux pôles de mobilité et beaucoup de potentiel pour tester des solutions mobiles, exo a un immense terrain de jeu pour concevoir le transport collectif autrement. C'est ainsi que nous avons pu développer, au fil des ans, une forte culture d'innovation et d'audace qui nous permet de mettre en place divers projets pilotes et, à cet égard, l'année 2024 aura été plus que concluante.

Exo a une approche bien définie de l'innovation : notre vision est d'axer l'expérience de mobilité autour des besoins de nos clients actuels et futurs et de répondre à la demande croissante pour des options de transport plus flexibles et personnalisées en maximisant l'utilisation de nos divers sites comme zone expérimentale. C'est dans cette optique que notre Politique sur la qualité de service a été créée et adoptée en 2024. Visant à faire d'exo une entreprise toujours plus « centrée client », celle-ci vient guider l'amélioration continue, l'expérience quotidienne de nos usagers et la qualité de service qui leur est offerte.

Au cœur de cette innovation, des projets pilotes qui offrent beaucoup d'agilité, car ils permettent de mesurer et d'ajuster les paramètres en temps réel. Ces projets en mode pilote amènent une valeur ajoutée indéniable et sont complémentaires à nos grands projets d'infrastructures. Exo se positionne ainsi comme un partenaire de choix pour l'accroissement de l'accessibilité des transports et le développement des milieux de vie des territoires qu'il dessert.

Insuffler un esprit d'innovation orienté vers tous les clients

Pourquoi ?

Il n'y a pas à se questionner : tout ce qui touche nos clients, leurs besoins, leurs habitudes et même l'industrie de la mobilité dans son ensemble a grandement évolué.

Face à cette réalité, nous nous activons et nous sommes engagés dans toutes initiatives améliorant l'expérience de nos clients.

Nous sommes humains, innovants, performants et l'expérience que nous offrons est ce qui fait battre le cœur d'exo. Mais surtout, nous sommes fermement convaincus qu'une mobilité simplifiée est une mobilité utilisée. Simplifions la mobilité pour nos clients.

Quoi ?

L'innovation au service de la mobilité, canalisée vers l'humain et proche des clients pour les servir.

Avec exo, l'innovation est sur les rails et sur les routes !

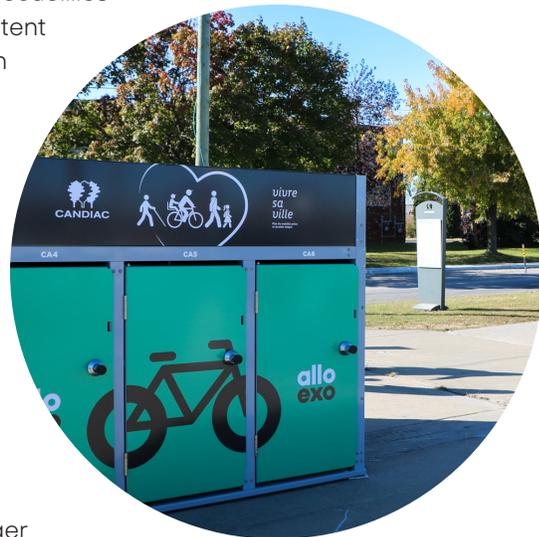
Découvrir votre région autrement !

Dans le but de développer le « réflexe exo » qui mène les usagers à utiliser le transport collectif pour toutes sortes de déplacements et non pas uniquement ceux en lien avec le travail, exo, en collaboration avec Tourisme Vaudreuil-Soulanges et Tourisme Montérégie, a mis en place un projet pilote proposant des escapades touristiques dans la région incluant le transport par autobus ou par train.

La première partie de ce projet pilote a eu lieu à l'été 2024. Selon les données recueillies auprès des participants, 95 % d'entre eux ont apprécié l'expérience et manifestent un fort intérêt pour la répéter de nouveau et découvrir, en transport collectif, un autre territoire de la Montérégie. À la suite du succès de l'escapade estivale, le projet pilote s'est poursuivi à l'automne 2024 avec des navettes spéciales reliant la gare de Vaudreuil aux incontournables de Vaudreuil-Soulanges.

Pôles de mobilité : exo teste les casiers à vélos

Coup de cœur du Conseil régional de l'environnement de la Montérégie, ce projet pilote, mené conjointement avec les villes de Candiac et de Mont-Saint-Hilaire, propose depuis l'automne 2024 des casiers à vélos sécurisés et gratuits au sein de pôles de mobilité importants. Conçus et fabriqués au Québec, ces casiers connectés offrent un espace de stationnement à l'abri des intempéries 365 jours par année. Chaque casier est composé de six emplacements individuels, chacun possédant un système de recharge pour les modèles électriques. Pour y avoir accès, il suffit de télécharger l'application! Exo poursuit ainsi sa démarche d'offrir des infrastructures innovantes qui répondent aux besoins exprimés par ses clients amateurs de vélo et d'encourager la mobilité active en simplifiant la transition du vélo vers le transport collectif.



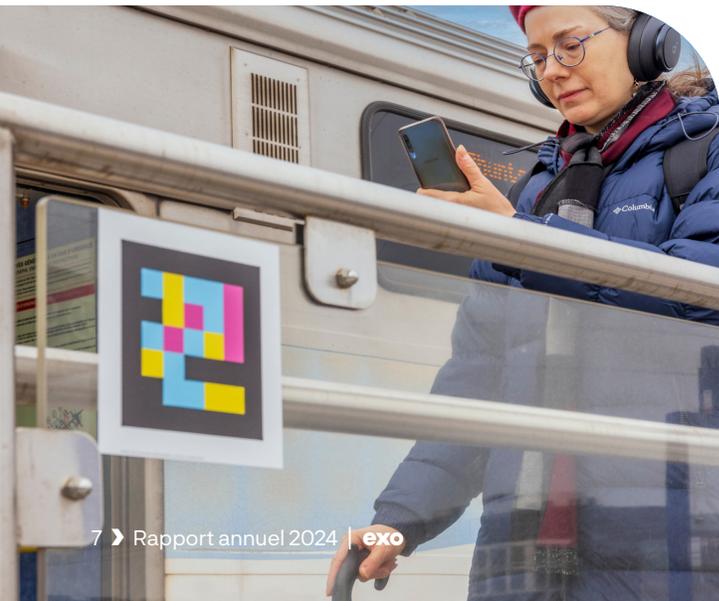
Naviguer en mode NaviLens

Le système de navigation NaviLens répond à un besoin exprimé par nos clients ayant des limitations fonctionnelles d'avoir accès à des solutions d'affichage et de diffusion sonore mieux adaptées. L'application permet de guider les usagers en temps réel quant aux parcours à suivre via des codes colorés similaires à des codes QR qu'ils peuvent numériser à partir d'une application gratuite à télécharger sur leur téléphone mobile.

Après un premier déploiement expérimental sur la ligne d'autobus 15 Repentigny en 2023, exo a élargi l'initiative aux voitures de train des lignes 15 Mascouche et 13 Mont-Saint-Hilaire, aux deux gares de la ligne Mascouche ainsi qu'aux autobus du secteur Vallée-du-Richelieu en 2024.

Premier au Québec à intégrer la technologie sur son réseau d'autobus et premier au Canada à le faire pour un service de train, exo est fier d'avoir mené ce projet en étroite collaboration avec des usagers ayant des limitations visuelles. Ces derniers ont été invités à tester la solution sur le terrain et à nous donner leurs commentaires et suggestions.

Le projet pilote, qui s'échelonne jusqu'en juin 2026, nous permettra d'évaluer la valeur ajoutée pour les usagers ayant des limitations visuelles, mais aussi de tester son utilité pour d'autres clientèles, dont celles avec des limitations cognitives ou celles parlant une autre langue (l'application offre l'information en 36 langues).



Tapez. Payez. Voyagez.

Depuis décembre 2024, certains autobus du secteur Laurentides acceptent le paiement sans contact par cartes de crédit ou débit via les téléphones intelligents, les portefeuilles numériques et tout autre appareil permettant le paiement sans contact. Ce projet pilote vise à simplifier l'accès au transport collectif pour les clients en évitant aux passagers de devoir acheter un titre à l'avance ou de se soucier d'avoir la monnaie exacte. Cette initiative de modernisation de nos services a pour but de tester l'attractivité de ce mode de paiement dans une partie du secteur ciblé et de répondre à un besoin exprimé par nos usagers, qui demandaient plus d'accessibilité, de flexibilité et de simplicité dans les moyens de paiement à bord des autobus. Grâce à une collaboration avec l'Autorité régionale de transport métropolitain (le projet s'inscrit dans son projet Concerto) et la Société de transport de Laval (STL), qui utilise déjà cette technologie à bord de ses autobus, exo a pu déployer ce projet en moins d'un an sur une partie de son réseau.



Transition vers l'électrification avec le midibus électrique de Letenda



Ce projet pilote marque une étape importante pour exo et son programme exobus dans un contexte de transition vers l'électrification de son parc d'autobus. Dans le cadre d'une entente entre exo et le fabricant québécois d'autobus électriques Letenda, des tests visant à contribuer au développement d'un midibus électrique dans nos conditions d'opération ont pu être effectués. Plus précisément, nous avons mis l'Electrip à l'essai avec un de nos transporteurs, Robert Paquette Autobus et Fils inc., dans le secteur de Saint-Eustache pendant dix-huit semaines en 2024. Cette expérimentation a été l'occasion de tester le véhicule sur le terrain dans des conditions réelles, de renforcer notre expertise en électrification et de recueillir l'avis de certains clients ayant accepté de vivre l'expérience. Sachant que ce midibus est accessible aux personnes ayant des limitations fonctionnelles, il pourrait éventuellement jouer un rôle clé dans les circuits moins achalandés ou pour s'adapter au cadre de vie de certains quartiers.

Des résultats positifs

Au total, 260 usagers des lignes 88 et 91 de Saint-Eustache ont fait l'essai du midibus électrique et un échantillon d'entre eux a participé à un sondage de satisfaction.

Les résultats montrent que :

- 90% des passagers se disent très ou assez satisfaits de leur expérience à bord ;
- 70% jugent que leur expérience était supérieure à celle des autobus diesel actuels.

☆ BusPas : moderniser les infrastructures traditionnelles

En 2024, exo s'est joint à l'initiative des villes de Sainte-Julie, Sainte-Thérèse et de l'entreprise BusPas pour la mise en place d'un projet pilote visant à améliorer l'information offerte aux clients à certains arrêts d'autobus. Cette technologie allie à la fois une borne d'information voyageur et une plateforme de données qui transforment l'infrastructure existante des arrêts en un environnement connecté. Le projet a été subventionné dans le cadre d'un appel de projets d'IVÉO.

Concrètement, l'initiative consiste en la mise en place de panneaux intelligents sur trente arrêts du territoire d'exo afin d'améliorer l'expérience des usagers. En plus de réduire l'incertitude liée aux horaires d'autobus grâce à des informations en temps réel, BusPas partage de l'information audio pour les personnes ayant des limitations fonctionnelles. Grâce à son expertise, exo a pu jouer un rôle conseil dans tout ce qui concerne l'implantation de cette nouvelle technologie sur les sites.



Des partenariats bénéfiques

« Chez exo, nous avons l'ambition de contribuer au développement de solutions innovantes et pérennes en transport collectif. Nous sommes heureux du succès de nos projets pilotes ! Ils sont le résultat de cette ambition et de l'écoute des besoins spécifiques des territoires que nous desservons. Développés en collaboration avec de précieux partenaires, ils permettent d'offrir à nos usagers des solutions pratiques et de mettre de l'avant l'attractivité de nos services. En facilitant l'accès à des options de transport durable et intermodal, nous contribuons à offrir un service agile et sécuritaire qui répond aux besoins de déplacements de notre clientèle. »

– Marie Hélène Cloutier, directrice exécutive Mobilité, clients et partenaires



Karine Vigneault
Directrice Stratégie clients et innovation

En tant que directrice Stratégie clients et innovation, Karine Vigneault a pour mandat de mobiliser l'organisation autour de notre plan Centré Client et de notre Politique sur la qualité de service via une vision inspirante de l'expérience que nous souhaitons offrir à l'ensemble de nos clients, en mettant un accent particulier sur l'expérience offerte à nos pôles de mobilité.

Comment décririez-vous l'innovation dont fait preuve exo dans le cadre des nombreux projets pilotes qui ont vu le jour en 2024 ?

Je dirais que les projets qui ont vu le jour en 2024 reflètent bien notre positionnement. Ils mettent de l'avant la vision client dont exo s'est doté. Dans les dernières années, nous avons pris un moment pour réfléchir à la pratique de l'innovation chez exo et en définir le périmètre. Nous voulions rester axé sur l'offre de service, sur l'expérience client et donc offrir des initiatives qui amènent une réelle valeur ajoutée à nos usagers. Nous nous sommes donc munis de principes directeurs clairs. Par exemple, celui de toujours partir des besoins des clients et d'en faire une analyse pour ensuite développer des projets qui répondent à ces besoins. Nous acceptons de tester des projets qui pourraient moins bien fonctionner et d'être réellement en mode exploratoire, apprentissage et pilote.

Nous souhaitons aller chercher des solutions existantes, puis analyser leur potentiel pour notre réseau, être davantage un partenaire dans un écosystème de partenaires. Nous avons beaucoup de possibilités pour tester des solutions mobiles sur notre réseau. C'est ce qu'on souhaite mettre de l'avant.

L'année 2024 a été marquée par le lancement de nombreux projets pilotes. Qu'est-ce qui caractérise la phase pilote ?

C'est une phase vraiment essentielle à l'innovation ! Ça permet de faire le test de la réalité terrain plus rapidement, à petite échelle, et de réduire le risque. Parce que si on en fait des projets dès le départ avec l'hypothèse que nous allons les déployer partout sur notre réseau, ça devient souvent des projets qui requièrent une longue analyse et planification avant d'être en mode réalisation. Innover, ce n'est pas de reproduire exactement ce qui a déjà fait ses preuves ailleurs, il faut prendre en compte notre réseau et nos usagers.

Il est important de mentionner que nous allons un peu plus loin dans notre pratique d'innovation en introduisant la notion d'expérimentation. Dans le concept de projet pilote, il y a déjà une structure : un début, une fin, un budget... Mais dans la phase d'expérimentation, nous voulons aller encore plus rapidement sur le terrain pour tester des projets à très petite échelle, à très petite portée, et c'est une approche qu'exo a adoptée. Ce qui est déterminant avec les phases d'expérimentation et pilotes, c'est d'observer pour en tirer des apprentissages et déterminer comment nous allons mesurer leur succès.

Comment vous assurez-vous de garder l'expérience client au cœur de ces projets pilotes innovants ?

C'est vraiment très important ! Nous nous faisons un mot d'ordre de toujours commencer par une réelle analyse des besoins de nos clients et d'aller chercher un projet qui répond à cette observation, plutôt que de faire les choses dans l'autre sens. Nous cherchons aussi à bonifier nos façons de travailler et l'une des choses qui nous tiennent particulièrement à cœur est le partenariat avec nos usagers, d'être davantage en alliance avec eux dans la définition même du projet, puis dans l'implantation, les tests et l'amélioration continue. La clé du succès de ces projets est d'évaluer constamment l'expérience des clients et leur perception, afin de pouvoir nous adapter pendant la phase pilote.

Comment ces projets pilotes, qui peuvent passer d'une solution d'aide sonore et visuelle à l'offre de casiers à vélo connectés, se nourrissent-ils les uns les autres et vous permettent-ils de bâtir sur vos apprentissages ?

C'est vrai que les projets sont très diversifiés, nous répondons à des besoins différents avec des solutions différentes. Mais ils se nourrissent beaucoup l'un l'autre dans la méthode et dans l'approche : beaucoup de partenariats, la collaboration avec les partenaires municipaux, les partenaires de l'écosystème ainsi qu'avec les usagers. C'est quelque chose qui est transversal à tous ces projets pilotes et que nous souhaitons installer de plus en plus dans l'organisation.

Nous avons beaucoup d'expérience avec de grands projets d'infrastructures et d'aménagement chez exo, mais moins avec les projets de service et d'expérience client de type pilote. Il faut donc se donner de bonnes pratiques en faisant des liens d'un projet à l'autre, en s'assurant de reproduire les bons coups et de laisser de côté ce qui a moins bien fonctionné.

Ces projets pilotes, pour la plupart en partenariat, sont donc le fruit d'une excellente collaboration avec les villes qu'exo dessert ?

Tout à fait ! Nos projets ont bénéficié d'un très bel accueil, d'une très belle collaboration avec ces villes. Nous voyons qu'il y a un grand intérêt de la part de nos partenaires municipaux pour des projets d'innovation, notamment à nos différents pôles de mobilité. Et parfois, ce sont des projets que nous n'aurions pas pu faire sans eux et qu'eux n'auraient pas pu faire sans nous. C'est gagnant-gagnant, nous pouvons évoluer en partageant nos ressources.

En conclusion, qu'est-ce qui vous rend particulièrement fière parmi les réalisations d'exo en matière de projets pilotes en 2024 ?

Nous avons démontré que nous pouvons amener une valeur ajoutée et réellement améliorer l'expérience de nos usagers au quotidien. Sans contredit, c'est possible d'innover avec des solutions qui ne sont pas nécessairement très coûteuses. Avec inventivité, nous avons poursuivi dans cette voie et ce, malgré le contexte financier et les moyens limités.

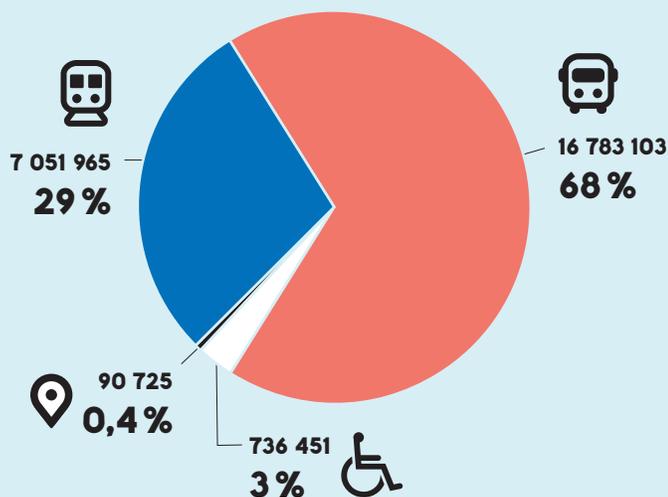
Ensuite, nous pouvons nous enorgueillir de cette approche de collaboration que nous avons instaurée en 2024. D'abord et avant tout, avec les usagers, en les impliquant très tôt dans les projets. Puis, la belle complicité avec nos équipes et nos partenaires. Par la force des choses, nos délais sont plus courts avec les projets pilotes et l'implication des parties prenantes ainsi que leur désir de réussite sont essentiels. Une belle dynamique s'est mise en place et elle est très porteuse.

Portrait d'exo

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

Son réseau se déploie sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) et dans quelques villes hors territoire. En 2024, exo a effectué un total de **24 662 244 déplacements**.

Déplacements par service en 2024



Autobus

- Couronne nord: 85
- Couronne sud: 129

214
lignes
d'autobus



5
lignes de train

52
gares*

206
voitures

Trains

41
locomotives

225,7
km de voies
ferrées



Taxibus

- Couronne nord: 37
- Couronne sud: 35

72
lignes de
taxibus



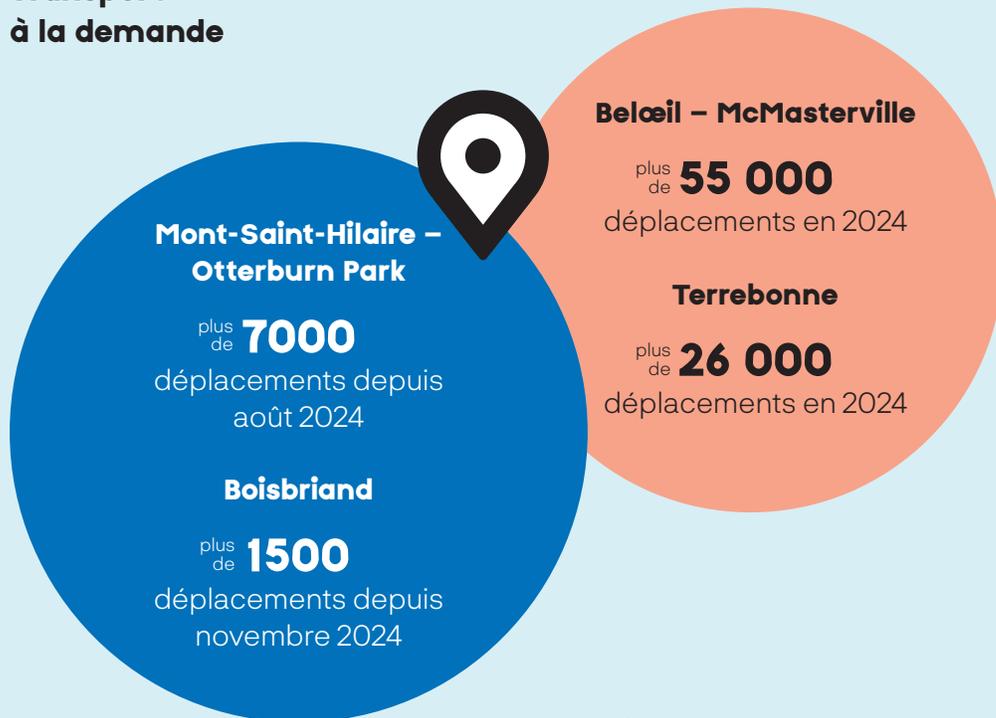
- CPKC: 96,3 km
- CN: 86 km
- exo: 42 km
- CDPQ: 1,4 km

13
terminus



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

Transport à la demande

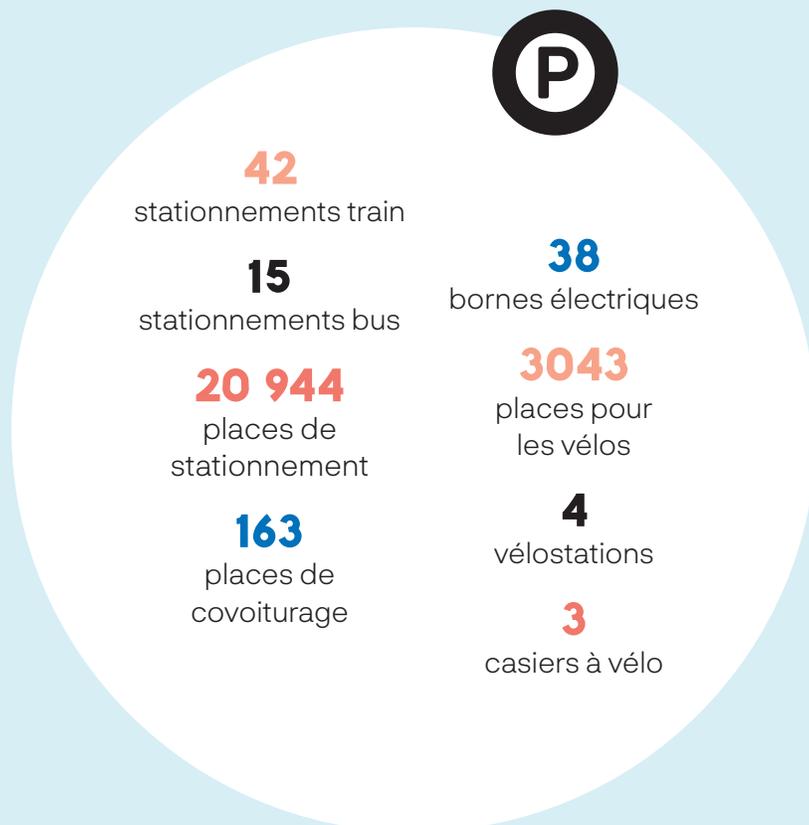
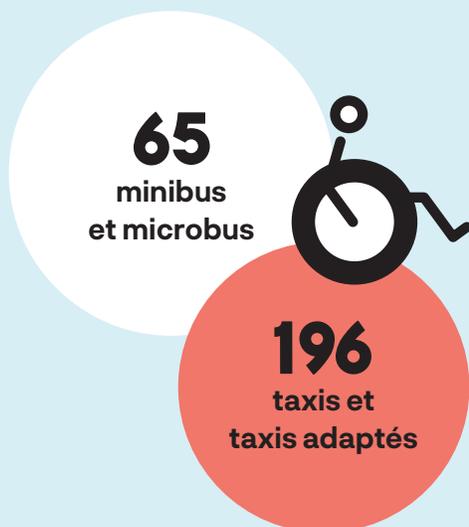


Stationnements incitatifs

Transport adapté

Service **porte à porte** sans correspondance

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

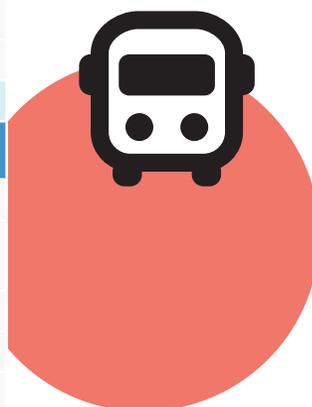


Achalandage du réseau

Train		
Lignes	2024	Variation 2023/2024
11 Vaudreuil-Hudson	2 730 671	21%
12 Saint-Jérôme	2 250 728	8%
13 Mont-Saint-Hilaire	866 901	11%
14 Candiac	804 488	19%
15 Mascouche	399 177	17%
Total	7 051 965	15%



Autobus		
Secteurs	2024	Variation 2023/2024
Couronne nord		
Secteur L'Assomption	1 653 882	20%
Secteur Laurentides	4 984 103	16%
Secteur Terrebonne-Mascouche	2 660 749	5%
Sous-total Couronne nord	9 298 734	13%
Couronne sud		
Secteur Richelain/Roussillon	1 640 073	20%
Secteur Chambly-Richelieu-Carignan	703 761	4%
Secteur Sud-Ouest	1 717 101	15%
Secteur La Presqu'île	776 593	10%
Secteur Sainte-Julie	529 498	8%
Secteur Sorel-Varennes	722 776	15%
Secteur Vallée-du-Richelieu	1 224 636	2%
Sous-total Couronne sud	7 314 438	9%
Total	16 613 172	11%





Transport adapté (nombre de déplacements)

Données avec accompagnateur

Secteurs	2024	Variation 2023/2024
Lanaudière	219 294	14 %
Laurentides	253 608	16 %
Montérégie Est	108 349	18 %
Montérégie Ouest	155 200	18 %
Total	736 451	16 %

Transport à la demande

Secteurs	2024	Variation 2023/2024
Belœil - McMasterville	55 604	23 %
Terrebonne	26 243	10 %
Mont-Saint-Hilaire-Otterburn Park	7 236	NA
Boisbriand	1 642	NA
Total	90 725	31 %





Exo : la mobilité en plein essor

12%



Hausse de 12% pour les autobus en 2024

7 millions



7 millions de déplacements pour les trains en 2024

16%



Croissance de 16% pour le transport adapté en 2024

La reprise des déplacements en transport collectif est indéniable dans l'ensemble des services d'exo, elle est toutefois variable selon le mode. L'achalandage global du service d'autobus se rapproche des niveaux pré-pandémiques, atteignant 86% du seuil d'avant la pandémie. La croissance démographique, particulièrement dans les couronnes nord et sud, accentue l'importance des besoins de mobilité. La couronne nord se démarque avec une progression impressionnante de 14% année après année. Les besoins de mobilité et d'options de transport collectif sont bien réels pour la population, et offrir un service de transport collectif efficace et fiable est au cœur des priorités d'exo.

Autobus : une forte demande

Les hausses d'achalandage, bien qu'encourageantes, mettent à rude épreuve la livraison de service, encore inférieure aux niveaux pré-pandémiques. Dans plusieurs secteurs, la demande dépasse désormais celle d'avant la pandémie et subit de la congestion particulièrement aux heures de pointe.

- + **Couronne nord** : une hausse globale de 14% par rapport à 2023, avec une croissance marquée de 21% dans le secteur de L'Assomption.
- + **Couronne sud** : une augmentation de 10% par rapport à 2023, avec des croissances notables de 17% dans le secteur Sud-Ouest et de 16% dans celui de Sorel-Varenes.

Trains : une croissance remarquable

Les lignes 11 Vaudreuil-Hudson, 12 Saint-Jérôme et 14 Candiac ont enregistré une croissance annuelle importante. Ensemble, elles représentent plus de 5,8 millions de déplacements annuels.

Hausse les plus marquantes depuis 2023

- + **21%** pour la ligne 11 Vaudreuil-Hudson
- + **19%** pour la ligne 14 Candiac
- + **17%** pour la ligne 15 Mascouche

Transport adapté : un service en constante expansion

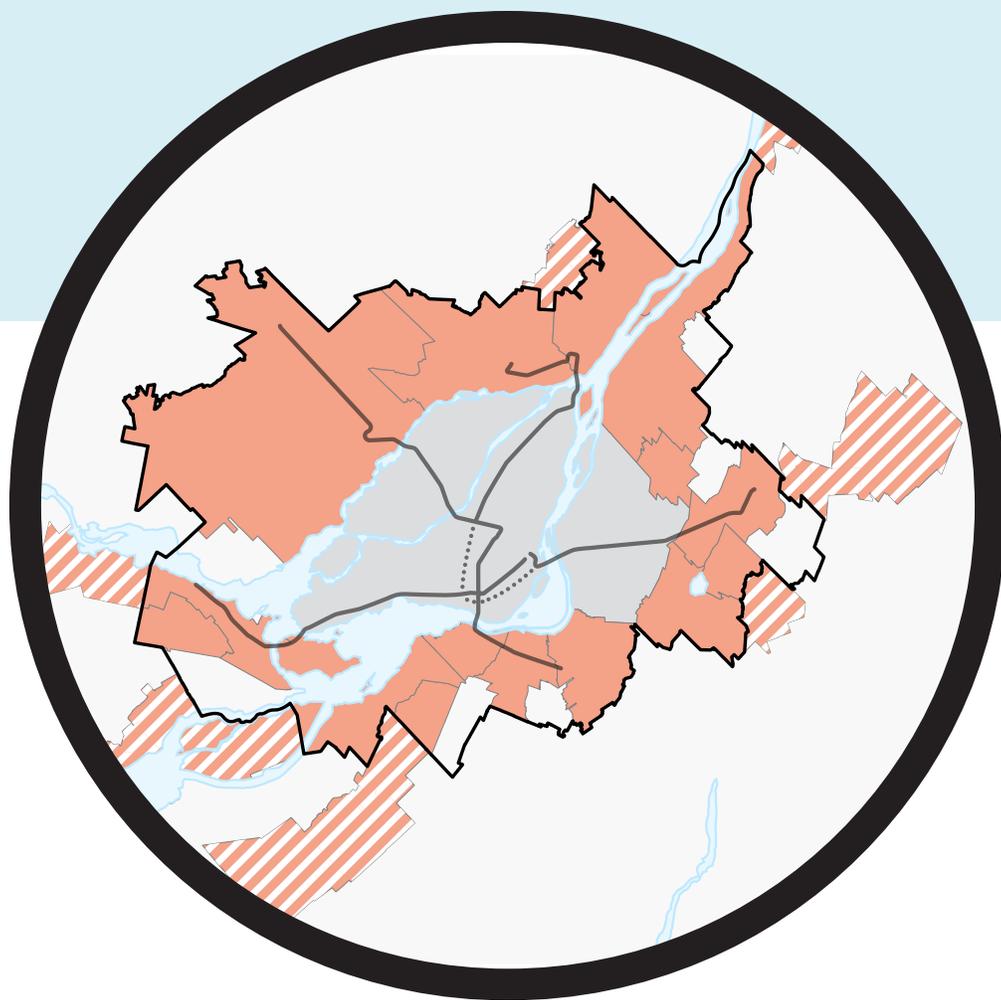
Avec plus de 736 000 déplacements en 2024, le transport adapté connaît une croissance continue, portée, entre autres, par le vieillissement de la population.

- + **16%** de croissance en 2024
- + Une hausse de **11%** par rapport au niveau de service pré-pandémique

Transport à la demande : une solution sur mesure qui séduit

Depuis son lancement en 2021, le transport à la demande (TAD) ne cesse de gagner en popularité. En 2024, un quatrième service a vu le jour à Boisbriand, permettant des trajets plus directs et fréquents, tout en réduisant les temps de parcours. Cette initiative s'inscrit dans une stratégie d'optimisation de l'offre de mobilité locale à l'intérieur du même cadre financier.

- + Plus de **90 000 déplacements** ont été réalisés en 2024, soit une croissance globale de 31% en 2024.



Pénurie de main-d'œuvre : fin de la cellule, toujours dans l'action

La crise de la main-d'œuvre a touché tous les secteurs d'activité et le transport collectif n'y a pas fait exception. Pour exo, la pénurie de chauffeurs d'autobus et de taxi s'est particulièrement fait sentir au début et à l'automne de 2022. Le manque d'effectifs chez nos fournisseurs de service a entraîné des répercussions sur notre capacité à maintenir notre offre sur certains territoires.

En mode mobilisation

Proactif, exo a rapidement mobilisé ses partenaires au sein d'une cellule d'action qui avait comme objectifs d'identifier des solutions pour réduire les effets de la pénurie de main-d'œuvre de façon pérenne et de transporter avec prévisibilité et efficacité sa clientèle. Le groupe fondé et dirigé par exo



comptait sur l'expérience et l'expertise de cinq maires et mairesses du territoire desservi ainsi que des représentants de la direction de trois fournisseurs de service par autobus et par taxi, de l'ARTM, de l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ), du Centre de formation du transport routier de Saint-Jérôme (CFTR), de la Fédération des chambres de commerce du Québec (FCCQ) et de Trajectoire Québec.

Les travaux de la cellule ont mené à une série de mesures concrètes et les efforts concertés se poursuivront afin d'assurer le transport efficace des usagers. En ce sens, exo a proposé des bonifications à ses fournisseurs de service permettant ainsi une meilleure rétention de leurs chauffeurs.

Le plan d'action en chiffres

3 axes principaux

- Horaires et services
- Attraction et rétention des talents
- Réglementation

6 mesures mises en place

- ✓ **Révision des assignations:** nos fournisseurs de service ont pu favoriser la rétention de leurs chauffeurs grâce à des blocs d'heures de travail plus intéressants.
- ✓ **Harmonisation du temps de battement:** offrir aux chauffeurs de nos fournisseurs de service plus de temps entre deux voyages.

9 recommandations

concernant la productivité, le recrutement, la rétention du personnel, la formation et l'immigration

- ✓ **Révision de certains tracés et arrêts:** permettre des trajets plus directs, qui demandent moins de temps de parcours pour les chauffeurs.
- ✓ **Exigence d'un bassin de réserve de chauffeurs:** s'assurer qu'une absence imprévue puisse être comblée.

3 sous-comités

pour déployer les recommandations

- ✓ **Représentations auprès de la SAAQ:** accélérer l'obtention des permis de conduire, que ce soit pour les jeunes conducteurs ou les chauffeurs potentiels issus de l'immigration.
- ✓ **Campagne de soutien au recrutement:** appuyer nos fournisseurs dans le recrutement de chauffeurs.



**Exo, à la
hauteur du
moment**



Nos grands projets 2024

La gare Lucien-L'Allier fait peau neuve !

L'un des grands chantiers qui ont occupé exo en 2024 est sans conteste la réfection de la gare Lucien-L'Allier, située au centre-ville de Montréal. Fermée le 1^{er} avril 2024 pour ces importants travaux, la gare a été remise en service plus tôt que prévu grâce au bon avancement du chantier, qui se terminera au printemps 2025. Les utilisateurs ont pu profiter à nouveau de l'accès direct au centre-ville de Montréal et d'une expérience bonifiée sur les trois lignes de train dès le 21 décembre, soit les lignes 11 Vaudreuil-Hudson, 12 Saint-Jérôme et 14 Candiac.

La réfection de la gare a permis :

- ✓ la reconstruction des 4 quais, qui étaient à la fin de leur vie utile ;
- ✓ l'ajout d'une marquise en bois afin d'offrir une protection efficace contre le soleil et les intempéries ;
- ✓ la prolongation de la voie 6 pour améliorer la fluidité et la flexibilité du site ;
- ✓ l'aménagement de 2 sorties de secours qui renforcent la sécurité des installations.



« Cette rénovation témoigne de ce qu'exo et le gouvernement du Québec peuvent accomplir ensemble : des infrastructures modernes et adaptées aux besoins de nos citoyens. Les efforts déployés par exo ont porté fruit, ce qui démontre leur capacité à mener à bien leurs projets en priorisant le service aux usagers. Je suis très heureuse de l'avancement des travaux à la gare Lucien-L'Allier, qui permet déjà le retour des usagers avant la fin de l'année et qui améliorera la qualité du service pour nos citoyens des couronnes. »

– **Geneviève Guilbault, vice-première ministre du Québec et ministre des Transports et de la Mobilité durable**

Les travaux toujours en cours :

- reconstruction du quai 4 qui dessert les voies 7 et 8 ;
- travaux de finition sur la marquise et sur les quais ;
- le prolongement de la voie numéro 6.



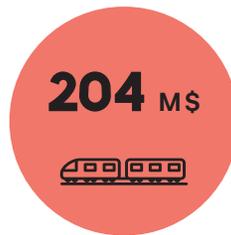
Visionnez la vidéo des travaux



Mise en service d'une nouvelle génération de voitures de train



Pourcentage de contenu local dans la fabrication des voitures



Coût global d'acquisition des 44 nouvelles voitures



Nombre de voitures de train accessibles aux personnes ayant des limitations fonctionnelles

Exo a amorcé la mise en service d'une nouvelle génération de voitures de train! 22 de ces 44 nouvelles voitures 2050 sont entrées en circulation sur la ligne 12 Saint-Jérôme en 2024. À terme, elles entreront toutes graduellement en circulation d'ici l'été 2025. Elles nous permettront d'augmenter la fiabilité et la capacité du réseau de trains de banlieue.

Sur l'ensemble de cette flotte, dix-huit voitures de train sont accessibles aux personnes ayant des limitations fonctionnelles et permettent l'accès aux aides à la mobilité motorisées. L'ajout de ces voitures, dont huit voitures-loges et dix voitures-remorques, sur la ligne 12 Saint-Jérôme est d'ailleurs une action concrète du Plan de développement de l'accessibilité 2023-2027 d'exo, qui prévoit aussi l'aménagement de liens quais-trains à neuf gares sur cette ligne, facilitant l'embarquement et le débarquement des personnes ayant des limitations fonctionnelles.

L'expertise d'ici au cœur de la confection de nos trains

Si les voitures ont été fabriquées par l'entreprise CRRC, l'expertise du Québec est aussi au cœur de la confection de nos trains grâce à plusieurs fournisseurs québécois et canadiens qui ont également pris part au projet.

- **Graphie** (La Pocatière, QC): décalques et signalétique.
- **ISC Applied System** (Pointe-Claire, QC): système de radio, de communication et d'affichage.
- **Prelco** (Rivière-du-Loup, QC): fenêtres.
- **Baltar Solutions** (Val-Joli, QC): planchers et sièges opérateurs.
- **Khrome** (Drummondville, QC): sièges passagers.
- **Proflex** (Granby, QC): soufflet.
- **Bach-Simson** (London, ON): enregistreurs d'événements.
- **Quester Tangent** (Sidney, BC): monitoring.
- **Technologies Lanka Inc.** (La Pocatière, QC): système et opérateur de portes, chargeur à batterie et LVPS (bloc d'alimentation basse tension).





Maude Séguin-Archambault
Directrice Opérations train

Maude Séguin-Archambault est Directrice Opérations train. Avec son équipe, elle a procédé en 2024 à la mise en service des vingt-deux premières voitures 2050 sur le réseau d'exo.

Une fois les voitures construites et réceptionnées, quels ont été les grands jalons de leur mise en service ?

Il y a d'abord eu la réception des voitures à notre centre d'entretien, les essais de compatibilité, les essais statiques et les essais dynamiques. Il fallait ensuite contractualiser le tout avec notre fournisseur opération et maintenance, qui allait prendre en charge l'opération et l'entretien des voitures. Ce fournisseur intégrait un nouveau matériel roulant et cela pouvait comporter certains risques en lien avec le manque de connaissances, par exemple. Nous nous sommes donc assurés qu'il soit bien accompagné dans sa formation pour opérer adéquatement le matériel roulant. Par ailleurs, dans le but de les rassurer quant à la façon dont cette nouvelle voiture serait opérée sur le réseau, il nous fallait présenter le matériel roulant aux autorités compétentes et aux compagnies de chemin de fer.

Nous devons aussi voir à l'approvisionnement et à la commande des pièces de rechange pour être prêts à entretenir ce matériel roulant. Par la suite, nous assurons le suivi de la performance, les garanties avec le fabricant et, bien sûr, s'il y a un pépin, nous le corrigeons.

Comment avez-vous accompagné et formé le personnel pour vous assurer d'un succès sur le terrain ? Est-ce que de nouvelles expertises étaient nécessaires ?

De ce côté, nous avons dû bâtir tout le plan d'entretien de ces nouvelles voitures pour que notre fournisseur de service ait tous les intrants nécessaires pour effectuer son travail. Les parcours de formation que nous avons eus ont permis de combiner les volets théorique et pratique. Puis, du côté de l'équipe du service technique et d'entretien du matériel roulant, des essais et des formations pour l'inspection et l'entretien préventif ont été faits afin de s'assurer que le fournisseur ait toutes les connaissances pour l'entretien du matériel roulant. Il faut veiller à ce que les inspections et les entretiens demeurent sécuritaires et réglementaires, c'est très important et très réglementé.

Quels ont été les plus grands défis rencontrés ?

Nous sommes dans un contexte où il y a vraiment énormément de joueurs qui sont impliqués dans la mise en service de ce nouveau matériel roulant : le fabricant, le fournisseur opération et entretien, les autorités compétentes, les compagnies de chemin de fer et tous les autres fournisseurs d'équipements et de systèmes des voitures 2050. C'est un travail de coordination de haute voltige ! Mais le plus grand défi demeure la gestion des divers enjeux et problématiques techniques, puis l'élaboration et l'intégration de solutions pour minimiser les impacts sur la clientèle.

Une nouvelle génération de voitures est maintenant sur les rails ! Quelle est votre plus grande fierté ?

Chez exo, nous étions une petite équipe pour gérer ce beau grand projet ! Et nous sommes fiers de l'engagement de nos équipes, mais aussi de celui de nos fournisseurs et de nos partenaires. Nous avons reçu énormément de questions de la part des autorités compétentes et des compagnies de chemin de fer et nous pouvons nous réjouir d'avoir pu démontrer que l'équipement était fiable, sécuritaire et qu'il répondait aux lois et règlements en vigueur. Malgré toutes les embûches qu'on a pu rencontrer sur le chemin, nous avons réussi à faire de ce projet un succès ! Intégrer de nouvelles voitures sur notre réseau comporte un lot important de défis d'exploitation et au cours des premières années, des ajustements sont souvent nécessaires.

Nouvelles voitures 2050 : 10 faits saillants

1

Une grande capacité :

jusqu'à 147 places assises par voiture, réparties sur deux étages.

2

Un confort amélioré :

un nombre élevé de prises électriques et USB, des toilettes accessibles et munies d'une table à langer, des crochets à manteaux et un système de chauffage et de climatisation.

3

Quatre portes doubles par voiture :

sans obstacle et complètement accessibles pour faciliter l'embarquement et le débarquement de chaque côté de la voiture.

4

L'aménagement d'espaces spéciaux :

bancs rétractables permettant l'accès aux personnes ayant des limitations fonctionnelles (aides à la mobilité motorisées) et aux familles (poussettes).

5

De l'information en temps réel :

écrans intérieurs à haut contraste qui affichent les prochaines stations et la destination.

6

Un aménagement selon les exigences de l'accessibilité universelle :

toutes les voitures comportent des éléments généraux d'accessibilité universelle qui répondent aux normes de l'Americans with Disabilities Act (ADA).

7

Des espaces de rangement :

supports à vélo faciles d'utilisation.

8

Une nouvelle apparence aux couleurs d'exo :

plus modernes et plus intemporelles, elles sont à notre image à l'intérieur comme à l'extérieur.

9

Des déplacements sécuritaires :

barres de préhension jaunes et lumières DEL en continu sur toute la longueur des voitures.

10

Une meilleure visibilité pour le conducteur :

nouvelle loge de conduite.



Visionnez la vidéo





Nos avancées 2024

55 000
déplacements

Belœil –
McMasterville

Plus de 55 000
déplacements pour
le TAD de Belœil –
McMasterville
en 2024

26 000
déplacements

Terrebonne

Plus de 26 000
déplacements en
2024 pour le TAD de
Terrebonne

7000
déplacements

Mont-Saint-Hilaire –
Otterburn Park

Plus de 7000
déplacements
depuis août 2024
pour le TAD de
Mont-Saint-Hilaire –
Otterburn Park

1500
déplacements

Boisbriand

Plus de 1500
déplacements
depuis novembre
2024 pour le TAD
de Boisbriand

Le transport à la demande : un succès qui se confirme

Exo est le premier organisme québécois de transport collectif à convertir son service régulier par autobus en transport à la demande (TAD), et la réponse de sa clientèle lui aura donné raison. En effet, ce service de mobilité flexible, simple et complémentaire connaît d'excellents résultats partout où il est déployé. Il a d'ailleurs fait son entrée dans l'offre de service régulier d'exo. Les chiffres parlent d'eux-mêmes avec une hausse marquée de l'achalandage depuis les débuts, une tendance qui ne se dément pas en 2024!

Inspiré par les excellents résultats du TAD de Belœil – McMasterville (2021) et de Terrebonne (2022), deux nouveaux services ont vu le jour à Mont-Saint-Hilaire – Otterburn Park et à Boisbriand en 2024, pour un total de quatre secteurs où ont été réalisés 90 000 déplacements (croissance annuelle globale de 31%). À terme et en s'appuyant sur une liste de critères qui permet d'analyser le potentiel de différentes zones, exo souhaite accélérer son développement dans les prochaines années et ce, toujours en combinant la conversion de lignes fixes et l'ajout de service.

Mieux répondre aux besoins de mobilité avec le TAD

Le TAD est une option de mobilité adaptée aux réalités de certains secteurs desservis par exo qui stimule la croissance de l'achalandage et rejoint de nouveaux profils d'usagers.

En effet, en élargissant, diversifiant et adaptant l'offre de service en fonction des caractéristiques du territoire et de la population, on constate que les citoyens sont plus enclins à faire le choix d'une mobilité durable. Ce service permet également de répondre aux besoins évolutifs de notre clientèle et de s'adapter aux changements d'habitudes de mobilité, durablement touchées par la pandémie. De plus, le TAD s'inscrit dans la vision stratégique d'optimisation des ressources en respectant le cadre financier actuel : il permet de bonifier l'offre de service sans budget supplémentaire.

Une application mobile standardisée

En 2024, exo a mis en place une plateforme unique qui permet aux usagers d'utiliser les services du transport à la demande sur l'ensemble du réseau à l'aide d'une seule et même application. Celle-ci permet de standardiser l'offre de service et de réaliser des économies significatives en plus de concentrer notre expertise sur un seul outil. Nous sommes soucieux d'améliorer l'expérience client ainsi que la qualité du service partout où il sera déployé.

Personnalisée et pratique, cette technologie permet au client de réserver son déplacement via une application en précisant la destination et l'heure de départ souhaitée, puis l'algorithme jumelle les passagers et crée un trajet optimisé. Nommée simplement exo à la demande, celle-ci peut être téléchargée sur App Store, Google Play ou sur le site web.

Un service, de multiples bénéfices

Pour les citoyens

- Service adapté aux besoins réels.
- Temps d'attente réduit avec un service plus flexible et personnalisé.
- Optimisation des trajets : réduction des distances parcourues et du temps passé sur la route.
- Offre de transport abordable qui permet une meilleure couverture du territoire.
- Meilleure couverture horaire et spatiale.

Pour les municipalités

- Offre de transport attrayante qui se démarque.
- Stimulation de l'économie locale en favorisant les déplacements municipaux.
- Attire pour la main-d'œuvre locale en facilitant les déplacements.

Pour l'environnement

- Réduction de la place de l'auto solo.
- Utilisation de véhicules à faibles émissions.
- Changements dans les habitudes des citoyens : 23 % des usagers du TAD déclarent reconsidérer l'achat d'un véhicule et 29 % des nouveaux clients utilisaient auparavant leur voiture pour le même trajet.





Un réseau repensé pour mieux vous transporter

exo mon réseau 

Nouvelles étapes franchies vers un réseau repensé

Entreprise en 2019, une vaste refonte du réseau d'autobus est en cours, secteur par secteur, sur l'ensemble du territoire d'exo. Tout au long du processus se tiennent des activités de consultations publiques afin d'identifier les besoins réels et les préoccupations des usagers quant aux nouveaux réseaux proposés.

En 2024, ce sont les usagers des secteurs Haut-Saint-Laurent et Sud-Ouest (désormais le secteur Sud-Ouest) qui ont été consultés dans le cadre de la première phase du processus de refonte de leur réseau d'autobus. Une deuxième phase de consultations permettra de valider les réseaux proposés pour Sud-Ouest et L'Assomption – Terrebonne-Mascouche et d'identifier des pistes d'amélioration auprès de l'ensemble des parties prenantes des secteurs concernés. Au cours de l'année suivante, les experts d'exo mettront en place la nouvelle offre de service qui devrait être déployée en 2027, étape par étape, si le contexte financier du transport collectif le permet. Un travail rigoureux pour préparer les phases d'opérationnalisation dans les secteurs Laurentides et La Presqu'île a aussi été effectué en 2024. La majeure partie du déploiement devrait s'arrimer avec l'ouverture des branches nord et ouest du REM, prévue à l'automne 2025.

Des bonifications en cours

Nous avons choisi de regrouper les secteurs Haut-Saint-Laurent et Sud-Ouest afin de simplifier les opérations dans la région et d'harmoniser les services. Le regroupement des deux secteurs permettra également, lors de la refonte du réseau d'autobus qui aura lieu d'ici 2027, de gagner en efficacité, puisque les véhicules pourront alors desservir les deux secteurs.

+ 1330
participants

En 2024, nous avons mobilisé 1330 citoyens (en ligne et en personne) et de nombreux acteurs des milieux socioéconomique, institutionnel et associatif dans le cadre de la phase 1 des activités de consultations publiques pour le secteur Sud-Ouest.

+ 12
secteurs

À terme, ce sont 12 secteurs qui verront leur réseau d'autobus repensé.



Exobus : électrification en cours

Lancé en 2021, le programme exobus vise à électrifier nos services par autobus, c'est-à-dire à doter exo d'un parc d'autobus 100 % électriques afin de réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) et de lutter contre la pollution sonore urbaine en mettant sur la route des véhicules moins bruyants. C'est l'une des initiatives phares de notre Plan d'action de développement durable.

Avec un territoire composé de 84 municipalités et comptant 214 lignes d'autobus, le programme exobus amène indéniablement son lot de défis opérationnels et technologiques. Pour atteindre nos objectifs, la transition vers l'électrique se fera d'abord dans certains secteurs, pour faciliter ensuite un déploiement sur l'ensemble du réseau.

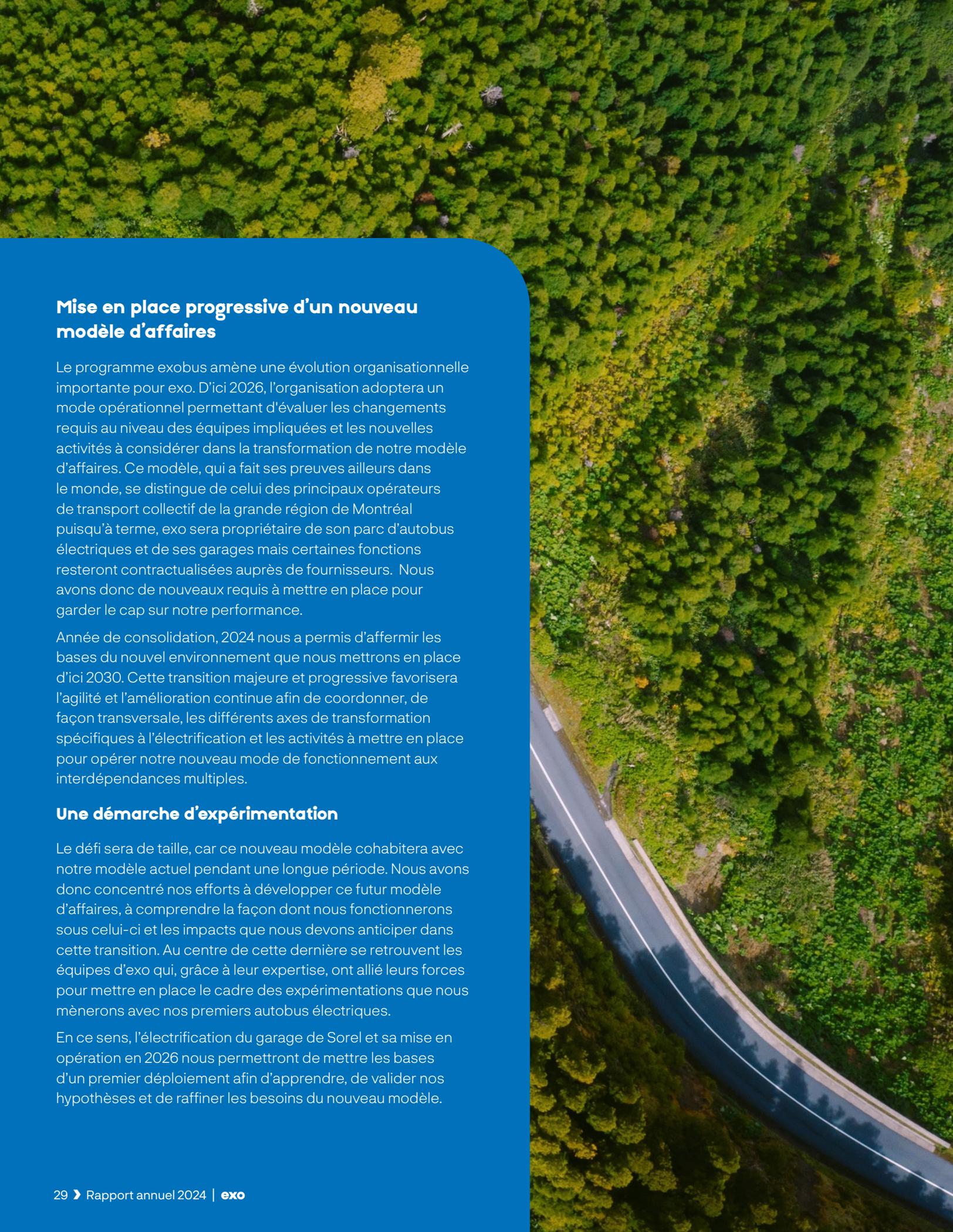
Virage vert

Cet engagement dans la lutte contre les changements climatiques s'accompagne d'un virage majeur : modifier notre modèle d'affaires pour qu'exo devienne propriétaire de son parc de véhicules et de ses garages. À terme, exo devrait détenir un parc 100 % électrique composé de plus de 1000 autobus de différents gabarits et de 10 garages.

La transformation de notre modèle d'affaires s'inscrit dans un ambitieux plan pluriannuel. Nous souhaitons la réaliser en respectant notre capacité financière et les besoins organisationnels. L'organisation pourra compter sur des investissements de la part du gouvernement du Québec pour participer à l'électrification du transport et prendre part au Plan pour une économie verte 2030.

Plan de match 2024

- **Préparation des infrastructures:** le lancement des travaux d'électrification partielle du garage situé à Sorel a eu lieu en octobre 2024. Ce site accueillera les premiers autobus électriques, livrés à compter de 2025, avant la mise en service des deux premiers garages prévus dans les secteurs La Presqu'île et Sainte-Julie.
- **En mode test:** essais routiers effectués avec le midibus électrique Letenda dans le secteur de Saint-Eustache pendant dix-huit semaines en 2024 (2000 km parcourus), en collaboration avec Robert Paquette Autobus et Fils inc. Ces essais ont permis à exo de se familiariser avec la technologie en vue de la transition vers l'électrification.
- **Préparation de la réception du premier autobus électrique:** suite au contrat octroyé à Nova Bus, 2024 aura été une année de préparation pour l'arrivée du premier autobus électrique à l'automne 2025, suivi de neuf autres véhicules en 2026. Chacun de ces autobus devrait parcourir 1 million de kilomètres au cours de sa vie!



Mise en place progressive d'un nouveau modèle d'affaires

Le programme exobus amène une évolution organisationnelle importante pour exo. D'ici 2026, l'organisation adoptera un mode opérationnel permettant d'évaluer les changements requis au niveau des équipes impliquées et les nouvelles activités à considérer dans la transformation de notre modèle d'affaires. Ce modèle, qui a fait ses preuves ailleurs dans le monde, se distingue de celui des principaux opérateurs de transport collectif de la grande région de Montréal puisqu'à terme, exo sera propriétaire de son parc d'autobus électriques et de ses garages mais certaines fonctions resteront contractualisées auprès de fournisseurs. Nous avons donc de nouveaux requis à mettre en place pour garder le cap sur notre performance.

Année de consolidation, 2024 nous a permis d'affermir les bases du nouvel environnement que nous mettrons en place d'ici 2030. Cette transition majeure et progressive favorisera l'agilité et l'amélioration continue afin de coordonner, de façon transversale, les différents axes de transformation spécifiques à l'électrification et les activités à mettre en place pour opérer notre nouveau mode de fonctionnement aux interdépendances multiples.

Une démarche d'expérimentation

Le défi sera de taille, car ce nouveau modèle cohabitera avec notre modèle actuel pendant une longue période. Nous avons donc concentré nos efforts à développer ce futur modèle d'affaires, à comprendre la façon dont nous fonctionnerons sous celui-ci et les impacts que nous devons anticiper dans cette transition. Au centre de cette dernière se retrouvent les équipes d'exo qui, grâce à leur expertise, ont allié leurs forces pour mettre en place le cadre des expérimentations que nous mènerons avec nos premiers autobus électriques.

En ce sens, l'électrification du garage de Sorel et sa mise en opération en 2026 nous permettront de mettre les bases d'un premier déploiement afin d'apprendre, de valider nos hypothèses et de raffiner les besoins du nouveau modèle.





Trains

Infrastructures et matériel roulant

Protéger un viaduc ferroviaire pour améliorer la ponctualité

En septembre 2024 s'est achevée l'installation de deux poutres de protection sur l'avenue Greene, à Westmount. Le projet sera complété en 2025 avec la mise en opération d'un système électronique de prévention des impacts. Ces installations protégeront le viaduc ferroviaire, qui surplombe la rue Greene, en empêchant les camions qui passent dessous de le heurter.

Bien que l'avenue Greene soit interdite au camionnage, il arrive que des camionneurs s'y engagent tout de même et heurtent le viaduc ferroviaire. La circulation ferroviaire doit alors s'arrêter jusqu'à ce que les inspections de la voie et de la structure soient complétées, entraînant des retards d'en moyenne trente-cinq minutes par incident pour les trois lignes de trains de notre réseau qui empruntent le viaduc. Ce système de protection permettra d'améliorer la fiabilité et la ponctualité des trains des lignes 11 Vaudreuil-Hudson, 12 Saint-Jérôme et 14 Candiac en éliminant les possibilités de collisions directes avec le viaduc.

Comment fonctionne le système de prévention des impacts mis en place de chaque côté du viaduc de la rue Greene ?

- Des capteurs infrarouges détectent la hauteur surdimensionnée du camion qui se dirige vers le viaduc.
- Un message de collision imminente à l'intention du chauffeur s'affiche sur le panneau électronique près de la poutre.
- Si le chauffeur ne freine pas à temps pour opérer un demi-tour, la poutre arrête le camion évitant ainsi la collision avec le viaduc.

Maintenir la fiabilité du trafic ferroviaire

Des travaux majeurs essentiels ont été menés au cours de l'été 2024 sur les lignes 11 Vaudreuil-Hudson et 12 Saint-Jérôme. La réfection de nombreux ponceaux sous les voies et de deux passages à niveau a été planifiée pendant une courte période généralement moins achalandée afin de minimiser les conséquences pour les usagers et les riverains. En ce sens, un service de navettes a été mis en place pour accompagner la clientèle durant ces travaux. Les ponceaux concernés sur ces deux lignes nécessitaient des interventions dans le but de maintenir la fiabilité et la fluidité du trafic ferroviaire.

Résumé des travaux :

- ✓ réfection de huit ponceaux sur la ligne 11 Vaudreuil-Hudson;
- ✓ réparation du passage à niveau du boulevard de la Gare, à Vaudreuil-Dorion;
- ✓ réfection d'un passage à niveau et de deux ponceaux ferroviaires sur la ligne 12 Saint-Jérôme;
- ✓ réfection d'un passage à niveau à proximité de la gare Sainte-Rose.



Diminuer l'impact environnemental avec les locomotives Charger Tier4

La première de dix locomotives à faibles émissions de GES a fait son arrivée au centre de maintenance de Pointe-Saint-Charles en novembre 2024, soit avec deux mois d'avance sur l'échéancier original. Elle fait actuellement l'objet de tests pour en garantir la performance et la sécurité avant son intégration sur le réseau, prévue au printemps 2025. Par la suite, trois locomotives seront mises en service par trimestre.

Les locomotives Charger Tier4 ont la capacité de tirer un plus grand nombre de voitures (10 au lieu de 8), ce qui nous donnera une plus grande marge de manœuvre pour moduler la longueur des rames de train et améliorer ainsi l'expérience des usagers. Cette acquisition permet aussi de diminuer l'impact environnemental de nos opérations ferroviaires, puisque les Charger Tier4 respectent des normes d'émissions plus récentes et plus sévères. Finalement, elles permettent une réduction du temps de maintenance avec une meilleure accessibilité aux systèmes dans sa conception. Avec l'acquisition de ces locomotives, qui remplaceront progressivement les locomotives F59PH utilisées depuis trente-cinq ans, exo modernise sa flotte de trains et augmente la fiabilité de son réseau.

Renforcer la sécurité à la gare Sainte-Catherine

Afin d'améliorer la qualité du service et de diminuer les impacts reliés à des perturbations sur le réseau, des travaux visant l'ajout d'un deuxième quai de train pour desservir la voie sud à la gare Sainte-Catherine ont été effectués. Ce quai à usage restreint permet de renforcer la sécurité de l'aménagement de la gare pour les clients. Il est utilisé uniquement en cas de nécessité afin d'éviter que les trains ne soient forcés, en cas de problématique sur la voie nord, de poursuivre leur itinéraire jusqu'à la gare suivante, d'où il faudrait déployer un service de navette par autobus.

Alors que la première phase de ces travaux a eu lieu en 2023, la phase 2 de la construction de ce quai d'urgence s'est, quant à elle, terminée au printemps 2024 après des travaux d'une durée de cinq semaines.





Autobus

Infrastructures et matériel roulant

70 nouveaux véhicules accessibles sur le réseau d'exo

En 2024, 70 véhicules neufs et accessibles ont pris la route sur notre réseau grâce à l'octroi de sept contrats à des transporteurs d'autobus et de taxis collectifs. Ces changements, qui s'échelonnent jusqu'en juillet 2025, visent l'amélioration de l'efficacité et de la qualité du service.

Les 9 secteurs concernés

- Chambly-Richelieu-Carignan
- Sud-Ouest
- Sorel-Varenes
- Le Richelain-Roussillon
- Vallée-du-Richelieu
- Sainte-Julie
- L'Assomption
- Terrebonne-Mascouche
- Laurentides

Grâce à ces changements de transporteurs :

- ✓ l'accessibilité des véhicules a été améliorée par le retrait graduel des autobus de type coach au profit d'autobus de gabarit urbain ou de midibus;
- ✓ le retour à l'utilisation de compagnies de taxis locales assure une prise en charge plus rapide de nos clients;
- ✓ la démarche client pour la réservation de taxis collectifs a été améliorée grâce à un parcours simplifié sur notre plateforme web et à la création d'une ligne d'appel unique pour la clientèle.

L'arrivée de ces nouveaux véhicules a exigé des ajustements et de la préparation, dont l'installation et la mise à jour des équipements à bord, le pelliculage aux couleurs d'exo, l'installation de supports à vélo, le retrait des autobus qui ne sont plus liés à exo, la mise à jour de nos systèmes pour accueillir ces nouveaux partenaires, la formation des chauffeurs et la gestion de la transition avec notre fournisseur de publicité.



Inauguration du nouveau terminus Châteauguay

Le nouveau terminus Châteauguay est devenu le pôle de correspondance du secteur Sud-Ouest en avril 2024. Les usagers peuvent maintenant profiter de tous les services d'exo au même endroit.

Dans le but de centraliser la majorité des lignes d'autobus et de taxis collectifs du secteur et de faciliter les déplacements locaux et les correspondances, dix quais d'embarquement au terminus ainsi que deux quais d'embarquement directement sur le boulevard Saint-Jean-Baptiste ont été ajoutés. Il est donc plus simple de se déplacer localement en autobus puisque les correspondances se font dorénavant toutes au même endroit. Il est à noter que les travaux de réaménagement du terminus ont été réalisés plus rapidement et à moindre coût que prévu.

Le terminus offre un parcours sécuritaire et accessible grâce à un débarcadère adapté ainsi qu'un dépose-minute et des passages piétons et cyclistes.

Tous les services offerts par exo sont réunis à même le terminus :

- l'achat de titres de transport et d'abonnements;
- la prise de photo pour les cartes à tarif réduit;
- la récupération des objets perdus;
- un centre d'information;
- une aire d'attente intérieure chauffée ainsi que des toilettes;
- des marquises, des bancs et des appuis ischiatiques sur les quais;
- un accès à une salle de repos avec aire de repas pour les chauffeurs.



De nouveaux abribus dans votre quartier

En 2024, 42 nouveaux abribus ont été installés dans cinq secteurs afin d'offrir aux usagers un environnement plus confortable et plus sécuritaire. Ces installations sont toutes munies de bancs à deux places, de toitures en polycarbonate et de murs en verre trempé dotés d'une bande de sécurité. Elles conjuguent l'installation de nouveaux emplacements à des arrêts d'autobus particulièrement achalandés et le remplacement d'abribus existants qui sont en fin de vie utile.

«L'installation de ces nouveaux abribus reflète notre engagement à offrir un environnement accueillant et sécuritaire pour notre clientèle. En misant sur des infrastructures qui protègent la clientèle des intempéries, nous contribuons à rendre l'attente plus agréable et à encourager l'utilisation du transport collectif dans les communautés que nous desservons.»

– **Marc Rousseau, directeur exécutif, Exploitation**

En bref

Terrebonne-Mascouche

- + 2 nouveaux abribus
- + 6 remplacements d'abribus

Sud-Ouest

- + 1 nouvel abribus à Châteauguay
- + 19 remplacements d'abribus à Beauharnois, Châteauguay et Léry

L'Assomption

- + 1 nouvel abribus à L'Assomption
- + 2 remplacements d'abribus à Repentigny

Saint-Jérôme

- + 1 nouvel abribus
- + 4 remplacements d'abribus

Le Richelain-Roussillon

- + 4 nouveaux abribus à Candiac, Chambly et Delson
- + 2 remplacements d'abribus à La Prairie



Exo vous accompagne



Quand le transport adapté vibre au rythme de sa clientèle

16%



Croissance de 16% pour le transport adapté en 2024

65



65 minibus et microbus

196



196 taxis et taxis adaptés

En matière de transport adapté, l'année 2024 aura été marquée par l'essor de l'achalandage et par l'énorme travail qui a été fait pour y répondre. Une année record avec plus de 700 000 déplacements, et ce, sans bris de service. De plus, exo a excédé sa cible de ponctualité et de satisfaction client.

2024 aura été une année qui a permis notamment d'offrir une flexibilité et une autonomie accrues à notre clientèle du transport adapté, mais qui aura également permis de mieux accompagner, sensibiliser et former nos fournisseurs de service et nos équipes.

En voici les grandes lignes :

- ✓ la fusion des agents d'information du transport régulier et de ceux du transport adapté afin d'élargir et de bonifier notre offre de service aux clients;
- ✓ des formations complémentaires offertes à nos divers fournisseurs de service pour assurer l'alignement des connaissances en accessibilité et que le client demeure l'élément central;
- ✓ des essais préalables à la mise en place de notre plateforme de réservation ont été réalisés avec une clientèle ciblée;
- ✓ la possibilité de réserver dorénavant 7 jours sur 7 en tout temps;
- ✓ le soutien que nous avons apporté à nos partenaires de service dans leurs efforts de recrutement de nouveaux chauffeurs pour assurer la capacité véhiculaire.



Mary Merisier
Directrice – Transport adapté

Mary Merisier est directrice du transport adapté. Retour sur une année de bons coups.

Quelle philosophie guide les décisions d'exo en matière de transport adapté ?

Nous mettons tout le temps les besoins de nos clients au centre de nos décisions, particulièrement lorsqu'il s'agit de transport adapté, car il s'agit d'une clientèle plus vulnérable, qui a aussi des besoins différents de notre clientèle du réseau régulier. Il est donc essentiel d'offrir un service qui répond aux besoins de tous, tout en étant très personnalisé. Bien que notre achalandage soit en forte hausse, il est impératif de mettre le client au cœur de nos préoccupations, il est la clé de notre succès.

Comment réussissez-vous à mobiliser les centaines de chauffeurs pour qu'ils adhèrent à cette philosophie et qu'elle percole jusque sur le terrain ?

Nos fournisseurs sont nos partenaires ! Ils sont sur le terrain, ils ont cette connexion avec notre clientèle, ils sont nos yeux et nos oreilles. Nous devons donc nous assurer de rester près d'eux afin de nous assurer qu'ils comprennent nos attentes et pour pouvoir faire des suivis rigoureux des cas particuliers qui peuvent survenir.

En 2024, il y a eu des formations complémentaires avec nos divers fournisseurs et elles ont été grandement appréciées parce qu'on a pu mieux répondre à leurs questions, valider leur compréhension des enjeux et comprendre leurs défis. Pour s'assurer que le client demeure l'élément central, ce rapprochement avec nos partenaires et leurs chauffeurs est nécessaire.

Est-ce que la phase pilote de la plateforme de réservation a permis d'y apporter des améliorations ?

Cette période de tests nous a permis de bonifier l'offre en mettant de l'avant, par exemple, la réservation d'un aller-retour via une seule transaction, ce que les clients ne pouvaient pas faire au départ. Les améliorations apportées sont basées sur leurs demandes spécifiques : plus d'autonomie, des transactions plus rapides, et nous avons été capables de les leur offrir à la fin de l'année 2024.

La phase pilote a certainement permis de cibler des pistes d'amélioration, en réponse aux besoins qui ont été exprimés par nos clients. Nous avons été accompagnés par une firme, et les clients qui faisaient partie de la première vague de tests ont pu partager leur avis dans un cadre très organisé.

Quels défis logistiques a représentés l'offre de réservation pour le lendemain tous les jours de l'année ?

Depuis mai 2024, nous offrons la réservation jusqu'à 16 h la veille pour le lendemain, 7 jours sur 7, tous les jours de l'année, même pendant la période des Fêtes et les jours fériés. Les habitudes de la clientèle changent et cette modification lui donne beaucoup plus de flexibilité en plus d'être grandement appréciée du milieu associatif.

En parallèle, nous avons réorganisé nos méthodes de travail pour pouvoir nous ajuster à ces nouvelles plages horaires de réservations, dont l'embauche de planificateurs. Une surveillance des changements dans les habitudes de réservation de nos clients est essentielle pour s'assurer d'avoir la capacité véhiculaire.

Comment avez-vous mesuré l'amélioration de la ponctualité suite aux multiples actions découlant de votre plan ?

Nous avons notamment révisé les temps de parcours et revu celui qu'on allouait pour l'embarquement et le débarquement. Le service de transport adapté, c'est un service porte à porte : le chauffeur sort du véhicule, se rend à la porte du client, l'accompagne jusqu'au véhicule... Cet accompagnement adapté peut nécessiter plus de temps. Il fallait donc réévaluer le temps accordé à ces étapes pour qu'on puisse calculer les trajets d'une manière plus juste. Nous avons donc automatisé certaines tâches qui étaient auparavant manuelles et qui pouvaient générer des erreurs et avoir un impact sur la ponctualité. Il est important de souligner que nos équipes sont disponibles tous les jours pour remanier les routes en temps réel, lorsqu'il y a des retards importants. C'est aussi grâce à elles que nous sommes plus ponctuels !

2024 est une année charnière chez exo pour le transport adapté. Quel bilan dressez-vous de cette dernière ?

L'achalandage du transport adapté ne fera qu'augmenter dans les prochaines années et nous nous y préparons. En 2024, il a été décidé de transférer les appels de réservation du transport adapté vers notre centre de relation client qui est maintenant un centre intégré relations clients. Concrètement, il y a maintenant plus d'effectifs pour répondre aux appels de cette clientèle, ce qui nous permettra, à terme, d'atteindre nos cibles de performance côté niveau de service. Nous sommes d'ailleurs à 116% de la cible de 2023 et nous avons largement dépassé l'achalandage pré-pandémique.



Trois campagnes multicanaux réussies

L'année 2024 a été marquée par une grande transformation dans notre approche marketing, dont l'élément clé aura été l'engagement. Dans cette perspective, tous les efforts ont été faits pour amener nos usagers dans l'univers d'exo, les accompagner, susciter des réactions et des interactions sur nos différents canaux et développer une relation avec eux. C'est donc sur cette approche beaucoup plus personnalisée et beaucoup plus ciblée qui utilise comme ancrage les comportements des clients et leurs besoins que se sont construites nos stratégies et nos campagnes.

Bienvenue en zone exo

Emménager dans un nouveau quartier, une nouvelle ville, une nouvelle région exige une période d'adaptation. Exo a saisi cette occasion pour se faire connaître et encourager les nouveaux résidents à explorer les possibilités de se déplacer en transport collectif en utilisant notre offre de service. De concert avec les municipalités qui connaissent ces nouveaux résidents et qui ont différents canaux pour communiquer avec eux, nous avons pu les rejoindre à travers cette initiative. Cette campagne s'appuyait donc sur des approches très ciblées en réponse à des marchés où il y avait des opportunités. Nous avons misé sur la proximité avec ces nouveaux résidents en offrant des titres gratuits pour les encourager à expérimenter le transport collectif et en prenant part à des événements dans certaines municipalités pour présenter l'offre d'exo. Nous avons diversifié notre stratégie afin d'être présent tout au long du parcours du nouveau résident avec cette campagne qui se veut récurrente... comme les déménagements!



On vous accompagne dans vos moments

La campagne «On vous accompagne», lancée en septembre 2022, misait sur l'accompagnement des clients dans leur retour au travail. Un an plus tard, le message était plus rassembleur avec une offre de déplacement qui s'apparentait à une expérience récréotouristique. Sa déclinaison 2024, elle, a misé sur une approche plus humaine, plus émotive, plus locale. Le mot d'ordre: la réalité des citoyens et ce qu'ils peuvent gagner à faire entrer le transport collectif dans leurs habitudes!

Ici aussi, les données recueillies ont alimenté cette campagne de la rentrée en permettant à exo d'identifier une offre de service qui avait besoin d'être stimulée pour faire grandir l'achalandage.

Exo à la demande vous transporte

Dans le but de stimuler l'utilisation du transport à la demande auprès des clients actuels et des citoyens, cette campagne misait sur la proximité, la découverte et les ressources locales. Réalisée entièrement sur les réseaux sociaux en partenariat avec des influenceurs, elle proposait des initiatives engageantes et adaptées aux attraits locaux (un parcours des commerces, par exemple). En plus de stimuler l'économie locale, cette initiative a généré beaucoup d'intérêt et de visites sur notre site internet.





Exo, un allié des communautés

Séance publique : une nouvelle formule pour parler du transport collectif

Exo organise annuellement trois séances d'information publiques afin d'échanger directement avec ses clients. Ce rendez-vous privilégié, en ligne ou en personne, est l'occasion idéale de discuter des enjeux qui préoccupent nos usagers.

Des séances sont planifiées en mars et en novembre et en fonction des secteurs visés. Elles se tiennent en présentiel et en ligne et il est possible de poser des questions à l'avance, au moment de remplir le formulaire d'inscription en ligne. La séance du mois de juin est pour sa part officielle. Prévue par la loi, elle a lieu avec les membres du CA, sous forme de présentations des sujets d'actualité suivies d'une période de questions.

En novembre 2024, à Mont-Saint-Hilaire, une toute nouvelle mouture conviviale a vu le jour. La nouvelle formule propose désormais des panels de discussion composés d'employés d'exo et d'invités externes ainsi que des kiosques d'information portant sur le transport à la demande, le transport adapté, le train et l'autobus animés par nos différents spécialistes.

Une campagne de sensibilisation pour circuler et voyager en toute sécurité !

Nos inspecteurs procèdent chaque année à de nombreuses initiatives pour rappeler les bons comportements à adopter à bord des trains et à proximité des voies ferrées. Malgré cela, des comportements dangereux persistent. C'est pourquoi exo a lancé, dans le cadre de la Semaine nationale de la sécurité ferroviaire, une campagne afin d'informer la clientèle des consignes de sécurité à respecter. Nous avons apporté plusieurs améliorations au cours des dernières années à la gare Montréal-Ouest, dont la construction d'un tunnel sous les voies qui permet de se déplacer en toute sécurité entre nos trois quais. Elle était donc toute désignée pour mener ces activités de sensibilisation.

Au programme :

- des intervenants, notamment des inspecteurs, ont sensibilisé les usagers à emprunter le tunnel pour se rendre à la gare;
- des dépliants, des documents de sécurité et objets promotionnels ont été distribués;
- une expérience immersive avec des casques de réalité augmentée a été offerte;
- un publipostage visant les résidences situées dans un rayon de 1 km de la gare les renseigne sur les bases de la sécurité.

Rayonnement de l'expertise d'exo

L'expertise d'exo dans le milieu du transport collectif est variée et nous sommes fiers que nos experts soient fréquemment invités à prendre la parole pour mettre de l'avant l'importance du transport collectif dans nos communautés.

Que ce soit pour parler d'innovation, de service à la clientèle, de politiques organisationnelles, de transport et d'infrastructures durables, de développement de la mobilité, de gestion de la pénurie de main-d'œuvre, d'électrification ou de transport à la demande, exo a un expert en la matière !

136

couvertures d'événement

Exo a participé à 136 événements en 2024, dont des colloques, forums, webinaires, conférences et autres événements de l'industrie.

24

prises de parole

Au cours de la dernière année, les experts d'exo ont pris la parole à 24 occasions.

7

prix et distinctions

En 2024, exo et ses experts ont obtenu des prix prestigieux et des nominations pour l'excellence de leur travail.

Saviez-vous que...

Exo réalise différents sondages afin d'améliorer ses services et de mieux répondre aux besoins de sa clientèle.



C'est via exo à l'écoute, un panel de sondages et de recherche, que nous consultons nos usagers qui se sont volontairement inscrits pour partager leur opinion sur plusieurs sujets reliés au transport collectif dans la grande région de Montréal.

Ces consultations contribuent notamment à sonder la population sur nos grands projets tels que la refonte du réseau d'autobus et les initiatives ponctuelles. Elles nous permettent aussi de mesurer la performance de certaines campagnes publicitaires ou promotionnelles, ou encore d'évaluer la qualité de l'expérience client.

Sondages 2024

- La satisfaction de notre clientèle et de nos partenaires municipaux concernant l'offre de service par train, autobus, transport adapté et transport à la demande.
- Les habitudes de déplacement.
- L'efficacité des campagnes publicitaires.
- La notoriété de la marque exo.
- La perception qu'ont nos usagers de l'accessibilité de notre réseau.
- Les besoins des usagers concernant la refonte du réseau Sud-Ouest.

Exo a optimisé ses interventions auprès de ses partenaires afin d'agir plus efficacement auprès de la clientèle.

Dans une démarche constante d'amélioration de son service à la clientèle, exo a mis en place un système dédié à la gestion des plaintes et des commentaires de ses usagers. Qu'il s'agisse d'optimiser les horaires, de moderniser les infrastructures ou d'améliorer la courtoisie du personnel, chaque action est guidée par une volonté de bonifier l'expérience de nos clients par des services fiables, sécuritaires et adaptés à leurs besoins.

Ce qu'il faut savoir

- Chaque plainte est enregistrée, analysée, traitée et acheminée à l'équipe responsable du service dans les meilleurs délais.
- Un outil interne a été développé afin d'accélérer le processus et la prise en charge des plaintes.
- Les résultats de l'analyse des plaintes sont partagés avec nos transporteurs afin d'agir rapidement et efficacement.
- Si le transporteur ne respecte pas les standards de qualité de service établis par exo, des pénalités peuvent être appliquées.

Une première navette d'entreprise a vu le jour !

Depuis le mois d'août 2024, exo offre, en partenariat avec Aéroports de Montréal, un service de navette d'entreprise à destination de YMX Aérocity internationale de Mirabel. La navette YMX express permet à des entreprises privées d'offrir du transport à leurs employés selon leurs besoins et limite ainsi le recours à l'auto solo. Pour exo, ce projet prend place dans la stratégie de diversification de nos revenus et nous positionne comme un partenaire incontournable pour plusieurs entreprises de notre territoire afin de combler un besoin existant. En phase pilote pour ses douze premiers mois d'opération et bien qu'il soit destiné seulement aux employés et aux visiteurs de l'Aérocity, le projet a cumulé un peu plus de 630 passagers lors de sa première semaine d'opération. Le projet s'est d'ailleurs vu remettre deux prix en novembre dernier lors de l'édition 2024 des Prix Leaders en mobilité durable.





**Au cœur
d'exo**

Génération exo

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

Les piliers de Génération exo



Offre de service

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



Innovation au service des clients

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



Lutte contre les changements climatiques

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



Partenaire de son milieu

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



Expérience client et qualité de service

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



Travailler chez exo

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



Accessibilité et transport adapté

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



Performance organisationnelle et gouvernance

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



Modèle d'affaires distinctif

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

Plan stratégique organisationnel 2021-2027

D'abord prévu sur un horizon de cinq ans (2021-2025), le Plan stratégique organisationnel (PSO), baptisé génération exo, a été prolongé de deux ans, jusqu'en 2027. En effet, en raison des effets toujours présents de la pandémie sur l'achalandage du transport collectif, de l'adoption du travail hybride par un grand nombre d'employeurs et des enjeux touchant le financement du transport collectif, exo souhaite se donner le temps nécessaire pour atteindre les cibles qu'il s'est fixées. Toujours fondé sur quatre grandes orientations, onze objectifs et dix-neuf indicateurs, le Plan stratégique organisationnel, approuvé par la Communauté métropolitaine de Montréal le 12 août 2021, présente maintenant des cibles jusqu'en 2027. Si certaines de ces cibles sont précisées ou modifiées pour refléter davantage le contexte actuel de l'écosystème du transport en commun, la plupart d'entre elles conservent leur alignement d'origine.

Mise en œuvre du Plan stratégique organisationnel 2021-2027

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

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

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



enjeux

Une expérience qui répond aux besoins des clients

orientations

Mettre le client au cœur de nos actions

objectifs

- Comprendre et anticiper les besoins des clients
- Offrir des services de qualité à chaque étape du parcours client
- Déployer des solutions client innovantes

Une mobilité durable pour une meilleure qualité de vie

Collaborer au développement pérenne des communautés

- Être un partenaire clé dans le développement des milieux de vie
- Réduire notre empreinte environnementale

Offrir des services intégrés et inclusifs

- Développer une offre de service arrimée aux nouvelles dynamiques de mobilité
- Renforcer la complémentarité des modes
- Rehausser l'expérience de transport adapté
- Poursuivre la mise en accessibilité du réseau

Une équipe fière et engagée au service de la collectivité

Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante

- Miser sur notre agilité et renforcer notre performance organisationnelle
- Propulser une équipe forte et épanouie vers son plein potentiel

- Le plan d'action de développement durable est en appui à ces objectifs
- Le plan de développement de l'accessibilité est en appui à cet objectif

Bilan de la quatrième année du plan génération exo

Orientation 1

Mettre le client au cœur de nos actions

Exo place le client au cœur de ses actions afin de répondre à ses besoins. En créant une relation forte et personnalisée avec lui, il s'outille pour offrir des services de qualité à chaque étape du parcours client. Cette orientation regroupe trois objectifs et six indicateurs de performance.

Satisfaction globale

Le niveau de satisfaction globale envers les services d'autobus est comparable à l'année dernière et demeure sous la cible 2027. Il a été touché par la baisse des taux de ponctualité dans certains secteurs où l'intensification de la congestion et les travaux ont causé plus des trois quarts des perturbations de service.

Pour les services de train, ce même indicateur a connu une légère diminution de la satisfaction globale par rapport à l'année précédente. Toutefois, le résultat s'approche de la cible 2027. Ce résultat s'explique par la fermeture temporaire de la gare Lucien-L'Allier pour des travaux majeurs et l'insatisfaction engendrée par des problèmes de ponctualité sur la ligne 13 Mont-Saint-Hilaire.

L'indicateur de satisfaction globale du transport adapté a enregistré une belle performance permettant déjà de dépasser la cible 2027.

Ponctualité

L'indicateur de la ponctualité du transport adapté a enregistré une forte hausse et s'approche de la cible 2027. Cette amélioration a été favorisée par un changement de méthodologie pour s'ajuster aux autres organismes publics de transport en commun, mais aussi par des actions telles qu'une formation complémentaire offerte aux chauffeurs de nos fournisseurs de service, un meilleur paramétrage des temps de parcours et l'automatisation par GPS de l'heure réelle d'arrivée et de départ.

La ponctualité train à, quant à elle, atteint la cible 2027 avec un résultat de 95 % en 2024 bien que des retards liés aux passages de trains de marchandises aient été enregistrés sur la ligne 13 Mont-St-Hilaire.

Enfin, le réseau d'autobus a fait face à certains enjeux de ponctualité et cet indicateur est demeuré stable dans la dernière année.

Livraison de service

Le taux de livraison des services d'autobus peut être influencé par des variations saisonnières qui touchent la livraison de service sur de courtes périodes, la cible 2027 a donc été précisée. Exo compte atteindre la cible de 99,7% un minimum de 9 mois sur 12 à l'horizon 2027. En 2024, le taux de livraison pour les autobus a connu une hausse et s'est approché de la cible 2027 en atteignant 99,4%.

Le taux de livraison de service pour les trains a également connu une légère hausse en atteignant 99,6% en 2024 et s'approche de la cible 2027.

Service à la clientèle

En ce qui concerne le service à la clientèle, on observe une diminution du niveau de service en 2024. Ces résultats s'expliquent par le nombre élevé d'appels reçus en 2024, soit une augmentation de 11% pour les deux services et une hausse de 17% pour le transport adapté. Ils s'expliquent aussi par la fusion des équipes du Centre de relation client et de celles du transport adapté qui a occasionné la prolongation des formations de nos agents.

État des actifs

Pour sa part, l'indicateur de l'état des infrastructures et des équipements a connu une nette progression, dépassant la cible 2027. Cette amélioration s'explique par l'ajout de nouveaux actifs et par des investissements significatifs dans le maintien de ceux-ci. Le taux d'évaluations réalisées a également progressé, rendant le résultat annuel de l'indicateur plus représentatif.

Engagement numérique

Finalement, exo a actualisé la méthode de calcul pour le taux d'engagement envers les canaux numériques selon deux grandes variables, soit le taux d'engagement sur les sessions sur notre site internet et celui sur les médias sociaux. Les résultats montrent une hausse de 5% qui a permis d'atteindre un taux d'engagement de 41%, dépassant ainsi les attentes corporatives de 2024.

Enjeu 1 – Une expérience qui répond aux besoins des clients

Orientation 1 – Mettre le client au cœur de nos actions

Objectifs	Indicateur		Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Cible 2022	Cible 2027
1.1 Comprendre et anticiper les besoins des clients	Niveau de satisfaction global	Autobus	81%	85%	75%	75%	76%	80%	85%
		Train	90%	92%	93%	89%	86%	85%	87%
		Transport adapté	85%	91%	86%	87%	88%	85%	87%
1.2 Offrir des services de qualité à chaque étape du parcours client	Ponctualité des services	Autobus	80%	84%	81%	79%	79%	80%	85%
		Train	96,1% ¹	96%	95%	94%	95%	95%	95%
		Transport adapté	ND sur l'année complète	76%	72%	75,1%	83%	80%	85%
	Taux de livraison de service	Autobus	99,8%	99,6%	98,3%	98,5%	99,4%	99,6%	99,7% ²
		Train	99,6%	99,5%	99,4%	99,5%	99,6%	99,6%	99,7%
	Niveau de service – service à la clientèle ³	TR: 66% TA: 80%	TR: 52% TA: 61%	TR: 52% TA: 42%	TR: 84% TA: 75%	TR: 55% TA: 50%	80%	80%	
État des infrastructures et équipements ⁴		80%	88%	82%	82%	86%	S.O.	85%	
1.3 Déployer des solutions client innovantes	Taux d'engagement envers les canaux numériques		S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	41%	70%	En développement

¹ En excluant les lignes exo15 et la ligne Deux-Montagnes, touchées par les travaux du REM.

² 99,7% 9 mois sur 12 minimum (selon les variations saisonnières).

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

⁴ Actifs d'exo évalués au cours des cinq dernières années et dont l'état est supérieur ou égal au seuil « C », satisfaisant, fixé par le Secrétariat du Conseil du trésor, pondérés par leur valeur de remplacement.

Orientation 2

Collaborer au développement pérenne des communautés

En offrant des services de transport collectif, exo participe au développement durable des communautés qu'il dessert. Acteur clé dans la lutte contre les changements climatiques, nous nous engageons à réduire notre empreinte environnementale en amorçant, entre autres, le virage vers l'électrification de nos autobus. Cette orientation regroupe deux objectifs et deux indicateurs de performance.

Nous entretenons des liens étroits avec les villes pour nous assurer que les services et les projets qui y sont développés répondent à leurs besoins. Afin de mesurer les efforts en ce sens, un sondage sur la perception d'exo par les partenaires municipaux a été réalisé pour une deuxième année consécutive, et 89 % des répondants se disent très ou assez satisfaits de leur relation avec nous. Des résultats dont nous sommes fiers puisqu'ils sont similaires à l'année dernière avec un taux de participation qui a doublé. Nos contacts fréquents et personnalisés avec les municipalités que nous desservons ainsi que notre proactivité ont certainement contribué à ce résultat. D'ailleurs, davantage de villes disent avoir développé le réflexe de nous contacter pour parler de projets de développement urbain aux abords des pôles de

mobilité. Mue par les valeurs de collaboration, d'excellence et d'engagement, cette démarche de rétroaction sera répétée annuellement afin d'obtenir le pouls de nos partenaires.

La conception durable des nouvelles infrastructures s'est également poursuivie en 2024. La cure de jeunesse dont la gare Lucien-L'Allier fait actuellement l'objet en est un bon exemple. La réfection de cette gare, qui inclut la mise aux normes de divers aspects dont des éléments d'accessibilité, visera la certification Envision.

Plusieurs projets dont la conception a débuté depuis 2021 poursuivent leurs processus d'admission à une certification durable, dont les deux premiers garages du programme exobus, qui visent une certification LEED argent.

Par ailleurs, des projets qui ne répondent pas à la définition de l'indicateur sont également regardés afin d'être admissibles à une certification. Nous poursuivons notre vision d'atteindre la cible de 100 % des nouveaux immeubles admissibles à une certification durable en 2027.

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

Orientation 2 – Collaborer au développement pérenne des communautés

Objectifs	Indicateurs	Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Cible 2022	Cible 2027
2.1 Être un partenaire clé dans le développement des milieux de vie	Perception des partenaires municipaux			S.O.	90 %	89 %	S.O.	Maintien du taux 2023
2.2 Réduire notre empreinte environnementale	Nouveaux immeubles admissibles à une certification durable ¹			S.O.	S.O.	S.O.	100 %	100 %

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

Orientation 3

Offrir des services intégrés et inclusifs

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

On dénombre près de 24,5 millions de déplacements sur notre réseau en 2024, ce qui représente 113 % du niveau d'achalandage global de 2023. L'achalandage des services d'autobus a poursuivi sa progression avec un total de 16,6 millions de déplacements en 2024, ce qui représente 112 % du niveau de 2023, hausse attribuable à une forte reprise à l'automne qui a même généré des enjeux de capacité sur certaines lignes du réseau. L'achalandage du réseau de train enregistre également une forte progression, et ce malgré la réfection de la gare Lucien-L'Allier, qui a modifié les trajets de trois lignes de train. Au total, on compte plus de 7 millions de déplacements en 2024 sur le réseau de train, représentant 115 % du niveau de 2023. Finalement, avec plus de 736 000 déplacements en 2024, le transport adapté connaît aussi une croissance continue (116 % de 2023). Cette hausse, portée par le vieillissement de la population, peut également être attribuable à la possibilité de réserver un déplacement jusqu'à 16 h la veille chaque jour, y compris durant la période des Fêtes et les jours fériés.

Ces hausses montrent que la reprise des déplacements en transport collectif est bien réelle et que les habitudes de déplacement semblent être plus stables maintenant que les impacts de la pandémie se font moins sentir. De plus, cette progression est positive en vue de l'atteinte de la cible 2027 (134 % de 2023).

L'offre de service pour le service d'autobus, pour sa part, est restée relativement stable par rapport à 2023, soit à 99 % de 2023. Les orientations de l'ARTM concernant le financement des services nous limitent dans la hausse de l'offre de service et pourraient mettre à risque l'atteinte de la cible 2027, qui vise 125 % de 2023. Par ailleurs, en 2024, l'offre de service pour le train a diminué (96 % de 2023), la fermeture de la gare Lucien-L'Allier ayant réduit le nombre de kilomètres effectués sur les trois lignes touchées.

Les indicateurs People Near Transit (PNT) et accès en mode durable sont demeurés stables par rapport à l'année dernière et atteignent ou dépassent la cible 2027. Enfin, l'indicateur quant à la proportion du réseau d'autobus revu et implanté n'a pas bougé en 2024 étant donné le report de l'ouverture des prochaines antennes du REM. Cet indicateur devrait progresser en 2025 lors de la mise en service des refontes des secteurs La Presqu'île et Laurentides.

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

Orientation 3 – Offrir des services intégrés et inclusifs

Objectifs	Indicateurs		Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Cible 2022	Cible 2027	
3.1 Développer une offre de service arrimée aux nouvelles dynamiques de mobilité	Offre de service (% 2023)	Autobus ¹	90 % (%2019)	91% (%2019)	92% (%2019)	89% (%2019)	99% (%2023)	95% (%2019)	125% (%2023)	
		Train	90 % (%2019)	95% (%2019)	99% ² (%2019)	100% (%2019)	96% (%2023)	95% (%2019)	100%+ (%2023)	
	Achalandage (% 2023) (bus, train, TA)		37% (%2019)	34% (%2019)	Année: 53% Automne: 62% (%2019)	Année: 66% Automne: 70% (%2019)	Bus: 112% Train: 115% TA: 116% Total: 113% (%2023)	75% ³ (%2019)	Bus: 130% Train: 145% TA: 120% Total: 134% (%2023)	
	Proportion du réseau autobus revu et implanté ⁴		0 %	0 %	0 %	13 %	13 %	13 %	88 %	
	GES évités par les services exo		La situation liée à la COVID-19 fait fluctuer cet indicateur.				S.O.	S.O.	L'objectif à long terme est une diminution des GES dans la région métropolitaine.	
	PNT (People Near Transit) ⁵	Couronne nord	ND		Pointe AM: 70% Jour: 68%	Pointe AM: 70% Jour: 68%	Pointe AM: 71% Jour: 69%	S.O.	Maintien 2023	
Couronne sud		Pointe AM: 77% Jour: 65%			Pointe AM: 77% Jour: 66%	Pointe AM: 77% Jour: 66%				
3.2 Renforcer la complémentarité des modes	Accès par modes durables ⁶	Gares	55%	59%	61%	61%	63%	55%	60%	
		Terminus	ND	49%	61%	64%	65%	45%	60%	
3.3 Rehausser l'expérience de transport adapté	Délais de réservation		Délai de réservation fixé à 16 h la veille et 16 h le vendredi pour les déplacements de fin de semaine et du lundi				Réservation jusqu'à 16 h la veille en tout temps	Réservation jusqu'à 16 h la veille en tout temps	Réservation jusqu'à 19 h la veille en tout temps	
3.4 Poursuivre la mise en accessibilité du réseau	Niveau de maturité en accessibilité ⁷				S.O.	2,3	S.O.	S.O.	3	

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

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

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

⁴ Exprimé en pourcentage de la population des couronnes visées par la refonte autobus.

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

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

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

Orientation 4

Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante

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

Lors de l'élaboration du PSO, la cible de l'indicateur « Taux de réalisation de projet » était en attente d'une méthode de calcul standardisée du Conseil du Trésor. L'amendement a permis de fixer la cible 2027 à 70 %, laquelle tient compte de la gestion des contingences et de la réserve pour risques. Ainsi, en 2024, le portrait de nos investissements démontre un taux de réalisation de projets de 75 %. Cela s'explique, en partie, par le fait que nos grands projets en réalisation ont des taux de réalisation de plus de 100 % puisque certains jalons ont été devancés alors que d'autres projets accusent du retard.

L'indicateur de la performance opérationnelle des autobus et des trains a également fait l'objet d'une précision. Alors que la cible 2025 se trouvait dépendante de la situation pré-pandémique, la cible 2027 vise à ne pas dépasser les taux kilométriques budgétaires autobus et trains. Pour 2024, il se situe en dessous de ce qui était prévu, ce qui représente un résultat satisfaisant.

Finalement, le sondage de mobilisation des employés réalisé en 2024 démontre une baisse d'un point par rapport à 2022 et s'explique par l'inquiétude des employés quant au devenir de notre offre de service dans un contexte imprévisible de financement du transport collectif. Dans le cadre du prolongement du PSO, la cible fixée pour cet indicateur a été revue pour obtenir, en 2027, un gain de deux points par rapport au dernier exercice qui sera réalisé dans l'intervalle.

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

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

Objectifs	Indicateur		Réel 2020	Réel 2021	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Cible 2022	Cible 2025	
4.1 Miser sur notre agilité et renforcer notre performance organisationnelle	Taux de réalisation de projets		40 %	28 %	95 %	63 %	75 %	70 %	70 %	
	Performance opérationnelle autobus et trains ¹	Autobus					S.O. ²	6,28 \$/km	S.O.	Ne pas dépasser les taux km budgétaires bus et trains
		Trains						31,45 \$/km		
4.2 Se distinguer comme une organisation humaine, innovante et performante	Indice de mobilisation des employés ³			ND	30	ND	29	S.O.	+2 par rapport au dernier exercice	

¹ Taux kilométriques calculés selon les coûts d'exploitation totaux sur l'offre de service commerciale totale en km.

² L'indicateur était en développement entre 2020 et 2023.

³ Représente l'écart absolu entre les pourcentages de réponses très positives et les réponses très négatives et négatives.



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

Publié en 2022, le Plan d'action de développement durable vise à mettre en œuvre sa Politique et à soutenir le Plan stratégique organisationnel 2021-2027. Il définit les lignes directrices d'exo en matière de développement durable et établit les principales actions à réaliser d'ici la fin de 2025.

Axe 1

Changements climatiques et environnement

Exo poursuit ses actions afin de diminuer son empreinte environnementale et réduire ses émissions de GES. En ce sens, deux projets porteurs initiés il y a quelques années se sont poursuivis en 2024. La première de dix nouvelles locomotives Charger Tier4 à faibles émissions de GES est arrivée dans notre centre de maintenance à Pointe-Saint-Charles, où des tests sont en cours en vue de sa mise en service au cours de l'année 2025. Dans le cadre de notre programme exobus, une collaboration avec le transporteur Robert Paquette Autobus et Fils inc. pour les essais routiers de l'Electrip de la compagnie québécoise Letenda a été l'occasion de tester, dans des conditions réelles, la performance du midibus 100 % électrique et à zéro émission, tout en renforçant notre expertise en électrification. Ce gabarit est essentiel à nos opérations, mais le marché d'acquisition soulève encore plusieurs défis puisque peu de manufacturiers produisent ce type de véhicule.

D'autres actions de réduction des émissions de GES ont également été répertoriées dans l'organisation tels que les mesures d'efficacité énergétique dans nos bâtiments, la mise en place d'un programme d'écoconduite chez les transporteurs et des actions favorisant la sobriété numérique. Nous poursuivrons la recension et le suivi de ces actions afin d'assurer leur intégration dans notre prochain Plan d'action de développement durable.

Par ailleurs, dans le cadre de nos opérations et afin d'assurer la sécurité ferroviaire, nous pouvons être contraints d'utiliser des pesticides sur certains sites. Soucieux de l'impact de ces produits sur l'environnement, nous avons mis en place une stratégie pour minimiser l'utilisation de ces derniers, dont l'essai de produits alternatifs ou encore la réduction de la fréquence d'épandage. Cette initiative fait l'objet d'un suivi continu et rigoureux et se poursuivra en 2025.

Axe 2

Implication dans la communauté

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

En ce sens, nous avons suivi de près l'étude du projet de Loi 61 – *Loi édictant la Loi sur Mobilité Infra Québec et modifiant certaines dispositions relatives au transport collectif* – en participant aux consultations. Adoptée en décembre dernier, cette loi intègre plusieurs de nos recommandations et nous accorde le pouvoir de conclure des partenariats avec des promoteurs privés et de créer des sociétés en commandite destinées à faire de la « valorisation immobilière » sur nos sites et ainsi générer des revenus. Ceux-ci permettront à exo d'investir, en collaboration avec les municipalités, dans l'offre de mobilité et de participer pleinement à la vitalité et au développement du territoire.

Exo met en place des processus visant l'acceptabilité sociale dans la majorité de ses projets, ce qui lui permet d'actualiser en continu ses mécanismes d'implication sociale et d'avoir une meilleure connaissance des besoins et préoccupations des communautés. En ce sens, nous avons déterminé les projets à considérer dans l'indicateur et le moment propice de leur cheminement pour analyse. Cet exercice nous a permis de mesurer la proportion de nos projets qui ont fait l'objet d'une réflexion avec les parties prenantes et d'atteindre la cible que nous nous sommes fixée.

Finalement, les travaux sur le développement de la stratégie de compensation pour pallier l'impact environnemental que certains projets pourraient occasionner ont bien avancé. Cette stratégie vient définir les situations où une compensation, allant au-delà du cadre réglementaire, pourrait être appropriée, et la nature de celle-ci (ex. : création de nouvel habitat, financement social, plantation d'arbres). En 2024, un travail d'expertise a été amorcé pour évaluer nos besoins et nos moyens de compensation ainsi que les différentes pratiques possibles. Les activités se poursuivront en 2025, moment où exo devra statuer sur la mise en œuvre de cette stratégie dans le futur.

Axe 3

Responsabilité en matière de sécurité et de services aux clients

Chez exo, nous sommes pleinement engagés envers la sécurité et la qualité de la relation avec la clientèle.

Nos équipes ont mis en place des indicateurs de performance pour accroître les efforts de sécurité dans l'environnement où évolue notre clientèle. Ils nous permettront de piloter efficacement les activités et de suivre la progression selon trois volets :

- la protection des revenus (taux de fraude et contrôle des titres);
- la couverture du réseau;
- la gestion des événements (prise en charge des problématiques et des signalements rapportés par la clientèle).

Du côté du service de transport adapté, exo a développé avec succès une formation complémentaire destinée aux chauffeurs embauchés par nos fournisseurs de service. Les divers modules de cette formation abordent la sécurité des clients, la qualité de la prestation de service et l'utilisation optimale des outils technologiques mis à disposition. Cette formation, qui nous a permis d'atteindre 105 % de sa cible 2024, deviendra obligatoire et sera donnée par les fournisseurs.

Axe 4

Sensibilisation et éducation

L'axe sensibilisation et éducation touche deux groupes principaux.

Le premier regroupe la clientèle et les citoyens pour qui exo déploie des campagnes de promotion de ses services de façon à leur faire connaître notre offre de service et à les encourager à explorer les possibilités de déplacement en transport collectif. En 2024, la campagne « Accompagner les nouveaux résidents », qui s'est échelonnée de la mi-août à la fin décembre, s'est divisée en deux phases. Alors que la première se concentrait sur une offre de titres gratuits pour les nouveaux résidents, la seconde visait plutôt l'accompagnement des nouveaux résidents en processus d'installation dans les douze premiers mois après leur déménagement.

Le second groupe concerne les employés, chez qui exo souhaite favoriser des comportements écoresponsables. Le contenu d'une formation corporative a été élaboré en 2024 afin de promouvoir le développement durable dans l'ensemble de l'organisation. Sous forme de docu-séries de trois épisodes, elle permettra non seulement d'acquérir un vocabulaire commun, mais également de mettre en lumière les multiples dimensions du développement durable dans les pratiques d'affaires de l'organisation. Déployée en 2025, elle viendra ancrer notre volonté de mobiliser nos employés à innover et à repenser les façons de faire en la matière.

Axe 5

Employeur et expérience employés

Cet axe aborde la dimension sociale du développement durable dans l'organisation, entre autres le souci d'offrir un environnement engageant, stimulant et empreint de bienveillance via de saines conditions de travail qui assurent le bien-être et la sécurité de tous.

Dans le cadre d'un deuxième sondage de mobilisation, c'est 91% des employés qui ont choisi de faire entendre leur voix.

Axe 6

Efficiences organisationnelles

Nous voulons faire progresser nos pratiques de gestion par l'intégration de principes directeurs de développement durable à tous les niveaux de l'organisation. En 2024, exo a déployé à plus grande échelle le formulaire d'évaluation de la contribution au développement durable des projets à même la méthodologie de gestion du portefeuille de projets. Cet exercice permet d'avoir une vue précise des éléments de durabilité qui sont intégrés aux projets, tels que l'alignement avec nos objectifs stratégiques, le cycle de vie des actifs, l'impact du projet sur les émissions de GES et l'intégration des projets dans les milieux de vie. C'est 63% des projets qui ont fait l'objet de cette évaluation en 2024 et nous visons l'évaluation de la totalité des projets en 2025.

Par ailleurs, exo a amorcé sa démarche d'analyse du cycle de vie des projets afin de répertorier l'ensemble des coûts occasionnés par chacun d'eux. En 2024, nous avons répertorié les initiatives déjà en cours dans l'organisation et établi des définitions communes. L'exercice servira d'intrant pour formuler une méthodologie de gestion des bénéfices et valeurs de nos projets et devrait débuter en 2025.

Le taux de mobilisation demeure sensiblement le même, démontrant l'engagement de nos employés pour la mobilité durable dans un contexte de transformation du transport collectif. Par ailleurs, nous poursuivons la mise en place d'initiatives qui favorisent une meilleure conciliation travail et vie personnelle. Le mode hybride adopté par exo est équilibré et permet de combiner les besoins d'affaires de l'organisation aux besoins de flexibilité des employés.

En parallèle, nos équipes ont déployé les critères de développement durable dans les décisions d'achat lors d'appels d'offres. Il est dorénavant possible de mesurer la proportion des contrats qui intègrent des critères d'approvisionnement responsable basés sur les 21 indicateurs du Gouvernement du Québec. De plus, une cible a été définie pour 2025. Il est à noter que cet indicateur sera appelé à évoluer dans le but de renforcer la façon de mesurer nos efforts et de mieux évaluer nos progrès.

Pour terminer, notre démarche d'optimisation des espaces de travail s'est poursuivie en 2024. Dans le but de bonifier l'expérience en mode hybride, nous avons réaménagé les bureaux. Des lieux de travail variés, des salles de collaboration et des vestiaires ont été mis en place afin d'encourager nos employés à se réappropriier leur lieu de travail et d'en faire un endroit convivial qui facilite la collaboration et les rencontres.

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

Axe 1 – Changements climatiques et environnement

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

Axe 2 – Implication dans la communauté

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

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

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

Axe 4 – Sensibilisation et éducation

Indicateurs	2020	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Cible 2025
Employés formés en développement durable ³	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.	100 %

Axe 5 – Employeur et expérience employés

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

Axe 6 – Efficience organisationnelle

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

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

² 2020, sauf en cas d'indication contraire.

³ Seuls les employés ayant plus d'un an de service sont considérés dans le calcul.

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

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



Plan d'action de
développement durable



Plan stratégique
organisationnel

Une année d'avancées pour l'accessibilité

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

Axe 1

Avant le déplacement

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

Site internet et outils numériques

- Une plateforme de réservation de transport adapté accessible a d'abord été testée auprès d'un public restreint pour ensuite être déployée de manière progressive auprès d'autres groupes d'utilisateurs dans l'objectif de recueillir les commentaires sur cette première expérience d'utilisation. La version finale de la plateforme a été déposée en décembre 2024 et répond aux exigences d'accessibilité numérique de la norme WCAG 2.1 niveau AA. Un lancement public officiel aura lieu au cours de l'année 2025.
- Nous avons également poursuivi le déploiement de la plateforme de réservation de transport à la demande accessible dans la région de Terrebonne ainsi que dans les secteurs de Mont-Saint-Hilaire – Otterburn Park. À terme, la plateforme répondra aux mêmes exigences d'accessibilité numérique.

Axe 1 – Avant le déplacement		
Actions	Critères de succès	2024
Ventes et perception		
Effectuer le diagnostic des points de vente et service actuels et s'assurer que les nouveaux points de vente d'exo soient accessibles	Diagnostic complété et recommandation émise	-
Site web et outils numériques		
Déployer la plateforme de réservation de transport adapté accessible	Plateforme déployée	✓
Déployer la plateforme de réservation de transport à la demande accessible	Plateforme déployée	○
Déployer le nouveau site web accessible	Site web déployé	○
Effectuer la promotion de Chrono Mobile pour la diffusion en temps réel auprès de la clientèle cible	Outils de promotion partagés avec le milieu associatif	○
Horaires		
Fournir un accès aux horaires à tous les types de clientèle	Employés concernés informés et formés pour l'impression des horaires	○

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

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

¹ À venir suite au diagnostic.



Axe 2

Pendant le déplacement

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

Réseau de train

- En 2024, exo a amorcé la mise en service de 22 de 44 nouvelles voitures de train 2050. Cette nouvelle génération de voitures de train présente une accessibilité améliorée, et dix-huit d'entre elles sont accessibles, soit huit voitures-loges et dix voitures-remorques qui peuvent accueillir des aides à la mobilité. D'autres éléments d'accessibilité tels que les liens quai-train, le déploiement d'une rampe et les parcours sans obstacle sont en cours de planification. À ce jour, 19% de nos gares disposent d'un lien quai-train.

Réseau d'autobus

- La mise en service d'autobus accessibles continue de progresser avec le renouvellement des contrats. Les plus récentes données, au 31 décembre 2024, montrent que leur proportion sur notre réseau se situe désormais à 35%. Depuis 2024, le secteur Chambly-Richelieu-Carignan en est d'ailleurs équipé à 100%, le secteur Laurentides en compte 101 et celui de Sud-Ouest 11.
- Le Guide des arrêts d'autobus accessibles sur rue en milieu rural, développé dans le cadre du projet d'actualisation des normes d'aménagement d'exo, a été finalisé.
- Un portrait global de l'accessibilité des arrêts d'autobus a été produit et permet de définir une situation de référence pour classer les lignes selon le nombre d'arrêts potentiellement accessibles qu'elles comprennent afin d'orienter les futures analyses sur site et permettre une priorisation de déploiement.
- Pour coordonner l'ensemble des actions à prendre sur le réseau d'autobus et identifier les secteurs à prioriser, un plan intégré de cinq ans a été défini. Ce plan présente un diagnostic du réseau régulier d'autobus, propose des stratégies de mise en accessibilité ainsi qu'une séquence des travaux respectant la planification budgétaire. En 2024, dans le cadre de la mise en accessibilité d'un certain nombre d'arrêts sur rue, sept lignes du secteur Chambly-Richelieu-Carignan ont été étudiées, dont une ligne terminus à terminus.

Pôles de mobilité

- Le diagnostic d'accessibilité des terminus d'autobus a été livré en janvier 2024.
- En avril 2024, le tout nouveau terminus à Châteauguay dans le secteur Sud-Ouest a été inauguré. Pôle de mobilité par excellence, il a permis de centraliser la majorité des lignes d'autobus et de taxis collectifs. L'ajout de dix quais d'embarquement au terminus ainsi que deux autres sur le boulevard Saint-Jean-Baptiste a aussi permis d'optimiser les lignes 22, 24 et 29 avec quatre nouveaux départs quotidiens. L'ajout d'un débarcadère adapté et d'un dépose-minute en a aussi bonifié l'accessibilité.
- Le Guide technique de mobilier urbain, volet design, spécifications techniques et exigences fonctionnelles ainsi que le Guide d'aménagement des gares ont vu le jour en 2024. La révision des requis d'accessibilité dans les normes d'aménagement permet à exo de porter une attention particulière à l'accessibilité de ses sites afin d'offrir une expérience cohérente, inclusive et sécuritaire lors du parcours client.

Diffusion sonore et visuelle

Deux projets pilotes visant l'accroissement de l'accessibilité ont poursuivi leur lancée en 2024.

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

Perception des titres de transport

- La configuration d'un nouveau standard pour les boîtes de perception et valideurs a été déployée en 2024 dans les secteurs Chambly, Sud-Ouest, Sainte-Julie, Vallée-du-Richelieu, La Presqu'île, Le Richelain-Roussillon et Terrebonne-Mascouche. Dans la prochaine année, exo prévoit finaliser l'installation à bord des véhicules qui nécessitent une telle standardisation dans trois autres secteurs.

Axe 2 – Pendant le déplacement

Actions	Critères de succès	2024
Réseau de train		
Mettre en service de nouvelles voitures accessibles	Diagnostic complété et recommandations émises	○
Procéder à l'installation de liens quais-trains à 9 gares de la ligne Saint-Jérôme	Plateformes quais-trains installées aux 9 gares	○
Planifier l'installation de liens quais-trains à une dizaine de gares pour la période 2028-2032	Planification de la période 2028-2032 complétée	○
Réseau d'autobus		
Poursuivre la mise en service des autobus accessibles	Requis d'accessibilité inclus dans les nouveaux contrats	○
Déterminer les critères d'accessibilité des arrêts en milieu rural	Critères déterminés	✓
Mettre à jour le portrait global de l'accessibilité des arrêts d'autobus	Portrait global complété et réalisation de diagnostics détaillés dans certains secteurs	○
Procéder à la mise en accessibilité d'un certain nombre d'arrêts sur rue	Investissement additionnel de 5 M\$ sur la période	○
Collaborer avec les municipalités pour la mise en accessibilité des autres arrêts d'autobus	Informations partagées avec les municipalités	○
Procéder à la mise en accessibilité des lignes terminus à terminus	Toutes les lignes terminus à terminus sont accessibles	○
Pôles de mobilité		
Réaliser le diagnostic d'accessibilité des terminus d'autobus	Diagnostic complété	✓
Inclure les requis d'accessibilité dans les normes d'aménagement	Tous les guides d'aménagement développés intègrent les notions d'accessibilité	○
Mise en accessibilité de 2 ou 3 terminus d'autobus existants	2 ou 3 terminus d'autobus mis en accessibilité	○
Réaliser des interventions ponctuelles en accessibilité	Investissements de 2,5 M\$ sur la période	○
Diffusion vocale et visuelle		
Tester différentes options pour améliorer l'affichage et la diffusion sonore	Solutions innovantes identifiées et testées	○
Fiabilité des équipements		
Mettre en œuvre un protocole de maintenance (rampes d'accès aux autobus)	Transporteurs sensibilisés et mode de suivi implanté	○
Réaliser un état de situation sur les médiums disponibles pour les alertes de perturbation et en développer de nouveaux au besoin	Diagnostic réalisé et nouveaux médiums nécessaires implantés	-
Réviser les différents contrats d'entretien afin d'optimiser la disponibilité des équipements	Exigences inscrites aux documents d'appels d'offres	○
Perception des titres de transport à bord des véhicules		
Établir le nouveau standard pour les boîtes de perception et valideurs, en tenant compte de l'accessibilité et commencer le déploiement	Nouveau standard défini et déploiement commencé	○

✓ Action complétée

○ Action en cours

- Action non commencée

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

Axe 3

Après le déplacement

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

Sondages

- La réflexion concernant un **programme de client mystère** incluant un volet accessibilité a été amorcée en 2024. Exo souhaite mieux connaître les besoins des clients en matière d'accessibilité afin de pouvoir intervenir sur les problématiques ou les obstacles rencontrés sur le réseau. La mise en service de ce programme est prévue en 2025 et une vigie des actions déployées en accessibilité sera effectuée.
- Le **sondage de satisfaction annuel** mesurant la satisfaction à l'égard de l'accessibilité sur le réseau régulier de train et d'autobus a été redéployé. En 2024, ce sont 82% des usagers qui se sont dit satisfaits de l'accessibilité du réseau d'exo. Ce taux est stable par rapport à celui de 2023. Le taux de satisfaction diffère selon le mode de transport utilisé et selon le mode d'accès aux points d'embarquement. En effet, la satisfaction des usagers ayant des limitations fonctionnelles est moins élevée que celle des usagers n'ayant pas de limitations fonctionnelles.

Axe 3 – Après le déplacement		
Actions	Critères de succès	2024
Sondages		
Mettre sur pied un programme de client mystère incluant un volet accessibilité	Programme déployé	○
Réaliser un sondage annuel sur l'accessibilité, incluant une mesure de satisfaction	Sondage déployé	○
Traitement des demandes et des plaintes		
Renforcer le processus de traitement des demandes et des plaintes en lien avec l'accessibilité	Intégration de notions propres au traitement des demandes et des plaintes liées à l'accessibilité dans le parcours d'intégration des agents	-

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

Indicateur	Réel 2022	Réel 2023	Réel 2024	Cible 2027
Satisfaction globale envers l'accessibilité	S.O.	82%	À déterminer	65%

Axe 4

Formation et sensibilisation

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

Volet externe

- Exo a amorcé le développement d'outils d'information et de sensibilisation pour la clientèle ayant des limitations fonctionnelles ainsi que pour la clientèle régulière. Un guide de transport en commun accessible, des capsules vidéo ainsi que la mise à jour du contenu de l'onglet accessibilité du site internet sont en cours de production et seront mis à la disposition de la clientèle en 2025.

Volet interne

- Une formation sur la qualité du service pour les intervenants de première ligne a été déployée auprès de trois de nos transporteurs. Elle s'adresse aux formateurs de nos fournisseurs de service d'autobus, et sa mise en œuvre se fait au moment du renouvellement de contrat.
- Un programme de formation corporatif sur l'accessibilité est en voie de développement pour assurer l'alignement des connaissances en accessibilité de nos employés.

Axe 4 – Formation et sensibilisation		
Actions	Critères de succès	2024
Volet externe		
Prévoir des espaces pour la formation client dans les deux principaux garages d'exo	Exigences précisées incluant les espaces de formation client	○
Développer des outils d'information et de sensibilisation pour la clientèle ayant des limitations fonctionnelles et la clientèle régulière	Identification des sujets à mettre en lumière et déploiement des premiers éléments	○
Volet interne		
Mettre en place des formations pour les intervenants de première ligne, incluant les notions de service personnalisé	Formations développées et déployées	○
Développer un programme de formation pour le personnel d'exo	Formations développées et déployées	○
Déployer des activités de sensibilisation internes tout au long de l'année	Calendrier de communication élaboré et déployé chaque année	○

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

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

* Par personnel d'exo, on entend tous les employés qui ne seraient pas déjà ciblés par la formation prévue pour les intervenants de première ligne.

¹ Nouveaux intervenants formés dans un délai de six mois suivant le début de leur service chez exo.

² Seuls les employés ayant plus d'un an de service sont considérés dans ce calcul.

Axe 5

Organisation du travail

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

Outils

- Un meilleur suivi des investissements consacrés à l'accessibilité dans nos projets a été amorcé via un processus de mesure des efforts consentis en accessibilité. Cet outil est en cours de développement et sera appuyé par des analyses visant à déterminer la vraisemblance des résultats et à ajuster la méthode au besoin avant sa mise en place en 2025.

Collaboration

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

Axe 5 – Organisation du travail		
Actions	Critères de succès	2024
Outils		
Renforcer le rôle des ambassadeurs internes	Ambassadeurs identifiés, rôles définis et communiqués	○
Se doter d'une directive interne venant préciser la mise en œuvre de certains éléments contenus dans la Politique d'accessibilité universelle d'exo	Directive adoptée	○
Se doter d'un processus pour mesurer les efforts consentis en accessibilité	Règles permettant d'estimer les montants investis en accessibilité développées	○
Collaboration		
Définir le processus de consultation entourant les projets en accessibilité	Règles de consultation définies	-
Augmenter la fréquence des consultations auprès du milieu associatif	Tenue de deux rencontres par année	○

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

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

Mobilité inclusive

Le Programme métropolitain Mobilité Inclusive, pour lesquels sont réunis l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM), le Réseau express métropolitain (REM), la Société de transport de Montréal (STM), la Société de transport de Laval (STL), le Réseau de transport de Longueuil (RTL) et exo, est en marche depuis maintenant deux ans. Cette initiative ne cesse de gagner en popularité et a d'ailleurs reçu un prix de l'Association du transport urbain du Québec (ATUQ) en octobre dernier.

Ainsi, des formations théoriques données en groupe et des entraînements individuels viennent outiller les personnes ayant des limitations fonctionnelles pour qu'elles soient en mesure d'utiliser les réseaux réguliers du transport collectif de manière autonome et sécuritaire. Au 1^{er} novembre 2024, exo avait formé treize personnes de la couronne nord et cinquante-quatre de la couronne sud. Les résultats montrent que les bénéficiaires ayant suivi les formations utilisent par la suite le transport en commun, surtout pour le trajet maison-école.



Cultiver l'excellence dans l'apprentissage

Le contexte changeant de l'écosystème du transport collectif nous pousse à nous surpasser afin de garder le cap sur nos objectifs d'affaires. La performance de l'organisation passe par l'engagement et le développement de nos talents. En ce sens, plusieurs activités de communication ont été mises en place en 2024 afin de garder le cap sur ces objectifs et préserver la culture qui nous distingue. Cela se traduit par une volonté de communiquer les changements au bon moment, d'offrir de l'information en continu et de faire preuve de transparence pour favoriser un environnement de travail sain et engageant.

Année après année, nous posons les bases d'une culture d'apprentissage solide en investissant dans le développement de nos talents, renforçant ainsi notre position sur le marché, et en nous préparant à relever les défis futurs. Afin de soutenir les actions en matière d'apprentissages, nous avons mis en place des activités de développement misant sur l'échange et le partage d'expertises. Par ailleurs, notre sondage de mobilisation nous confirme que de nombreuses opportunités se présentent et nos gestionnaires sont engagés plus que jamais au succès d'exo.

L'année 2024 a été marquée par la réalisation d'un vaste projet de formation destinée aux chauffeurs d'autobus de nos transporteurs. Les objectifs : une plus grande familiarisation avec l'écosystème d'exo, dont son modèle d'affaires unique, une bonification des connaissances des normes de comportement et des principales consignes opérationnelles ainsi qu'un renforcement des compétences relationnelles pour une expérience client de qualité. Cette initiative s'inscrit dans notre volonté de partager les meilleures pratiques via notre modèle d'affaires et de soutenir nos fournisseurs dans la livraison de service.







Sylvain Yelle

Directeur général



Christian Chaput

Directeur exécutif,
Portefeuille de projets et
technologies



Marie Hélène Cloutier

Directrice exécutive,
Mobilité, clients et partenaires



Caroline Germain

Directrice exécutive,
Talent et transformation

L'équipe de direction



Alain Parenteau

Directeur exécutif et trésorier,
Finances, trésorerie
et immobilier



Marc Rousseau

Directeur exécutif,
Exploitation



Gouvernance



Le conseil d'administration

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

- 8 membres élus, à parts égales, par les municipalités locales des couronnes nord et sud;
 - 5 membres indépendants nommés par les agglomérations de Montréal (3) et de Longueuil (1) et par la Ville de Laval (1);
 - 2 membres indépendants nommés par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) (soit 1 usager du transport collectif et 1 usager du transport adapté).
- La Communauté métropolitaine de Montréal (la « CMM ») désigne en outre le président du Conseil parmi les membres indépendants. Tous les membres sont mandatés pour quatre ans au plus, à l'exception du président, mandaté pour 5 ans au plus.

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

Administrateurs indépendants

Les mandats de quatre des administrateurs indépendants d'exo sont arrivés à échéance entre les mois de novembre et décembre 2024.

Considérant le souhait des administrateurs à l'égard de leur mandat respectif, le Conseil a résolu lors de sa séance du 21 mars 2024 de demander aux autorités responsables de la désignation respective des administrateurs indépendants le renouvellement des mandats des administrateurs Pierre Cardinal et Pierre Fortin pour un dernier mandat de quatre ans, ainsi que la désignation de deux nouveaux administrateurs en remplacement des administratrices Manon Caron et Johanne Savard.

Suivant ce qui précède, et conformément au processus de désignation prévu par les articles 24 et suivants de la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain* (la « Loi ») :

- la CMM a procédé au renouvellement du mandat de Pierre Cardinal et a désigné Hamid Terzi, le 10 novembre 2024, à titre d'administrateur indépendant représentant respectivement les usagers du transport collectif et les usagers du transport adapté, tous deux pour un mandat de quatre ans;
- la Ville de Laval a désigné l'administratrice indépendante Louise Martel, le 5 novembre 2024, pour un mandat de quatre ans;

- le processus de renouvellement du mandat de Pierre Fortin est en cours auprès de la Ville de Montréal, agissant par son conseil d'agglomération. Conformément à l'article 30 de la Loi, Pierre Fortin demeure en fonction à l'expiration de son mandat jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé de nouveau.

Administrateur élu

Suite au départ de l'administrateur élu Normand Grenier le 7 mars 2024, désigné à ce titre par les municipalités locales de la couronne nord, exo a effectué les démarches requises auprès desdites municipalités afin que soit désigné un nouvel administrateur élu au sein du Conseil, le tout conformément au processus de désignation prévu par l'article 26 de la Loi.

Le 18 septembre 2024, les municipalités de la couronne nord ont désigné Nicolas Dufour, maire de Repentigny, à titre d'administrateur élu du Conseil pour un mandat de quatre ans.

Son mandat

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

Assiduité des membres aux séances du conseil d'administration d'exo en 2024

Membres	Assiduité séances régulières	Assiduité séances extraordinaires
Josée Bérubé	11/12	2/2
Éric Allard	10/12	2/2
Chantal Brouillette	11/12	2/2
Pierre Cardinal	12/12	2/2
Manon Caron *	10/10	1/2
Pierre Charron	11/12	2/2
Nicolas Dufour **	3/4	N/A
Pierre Fortin	10/12	1/2
Normand Grenier ***	2/2	N/A
Alexandra Labbé	10/12	2/2
Mario Lemay	12/12	1/2
Louise Martel ****	1/2	N/A
Liza Poulin	11/12	2/2
Éliane Roko	12/12	2/2
Johanne Savard *	11/11	1/2
Pierre Séguin	10/12	1/2
Hamid Terzi ****	1/1	N/A
Mathieu Traversy	11/12	2/2

* Membre dont le mandat a pris fin en novembre 2024

** Membre dont le mandat a débuté en septembre 2024

*** Membre dont le mandat a pris fin en mars 2024

**** Membre dont le mandat a débuté en novembre 2024

Composition des comités du conseil d'administration au 31 décembre 2024

Comité de gouvernance, d'éthique et de ressources humaines

Membres indépendants

Manon Caron (présidente, jusqu'au 4 novembre 2024)
Pierre Fortin (président par intérim à compter du 14 novembre 2024)
Josée Bérubé
Louise Martel (à compter du 14 novembre 2024)

Membres élus

Liza Poulin (couronne nord)
Alexandra Labbé (couronne sud)

Membres	Assiduité
Manon Caron	5/5
Josée Bérubé	5/6
Pierre Fortin	6/6
Louise Martel	0/1
Alexandra Labbé	6/6
Liza Poulin	4/6

Comité d'audit

Membres indépendants

Pierre Fortin (président)
Chantal Brouillette
Manon Caron (jusqu'au 4 novembre 2024)

Membres élus

Pierre Charron (couronne nord)
Mario Lemay (couronne sud)

Membres	Assiduité
Pierre Fortin	6/6
Chantal Brouillette	6/6
Manon Caron	5/5
Pierre Charron	5/6
Mario Lemay	6/6

Comité de suivi des projets

Membres indépendants

Chantal Brouillette (présidente)
Pierre Cardinal
Éliane Roko

Membres élus

Éric Allard (couronne sud)
Normand Grenier (couronne nord, jusqu'au 7 mars 2024)
Nicolas Dufour (couronne nord, jusqu'au 14 novembre 2024)

Membres	Assiduité
Chantal Brouillette	6/6
Pierre Cardinal	6/6
Éliane Roko	5/6
Éric Allard	6/6
Normand Grenier	1/1
Nicolas Dufour	1/1

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

Membres indépendants

Pierre Cardinal (président)
Éliane Roko
Johanne Savard (jusqu'au 9 novembre 2024)
Hamid Terzi (depuis le 10 novembre 2024)

Membres élus de la couronne nord

Pierre Charron (président du comité couronne nord)
Normand Grenier (jusqu'au 7 mars 2024)
Nicolas Dufour (depuis le 18 septembre 2024)
Liza Poulin
Mathieu Traversy

Membres élus de la couronne sud

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

Membres	Assiduité
Pierre Cardinal	5/5
Éliane Roko	5/5
Johanne Savard	4/4
Hamid Terzi	N/A
Éric Allard	5/5
Pierre Charron	5/5
Nicolas Dufour	0/1
Normand Grenier	1/1
Alexandra Labbé	4/5
Mario Lemay	5/5
Liza Poulin	4/5
Pierre Séguin	5/5
Mathieu Traversy	4/5

Comité de surveillance des risques

Membres indépendants

Josée Bérubé (présidente)
Chantal Brouillette
Pierre Cardinal
Manon Caron (jusqu'au 4 novembre 2024)
Pierre Fortin

Membres élus

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

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

Rapport annuel d'activités des comités du conseil d'administration en 2024

Les comités

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

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

Activités des comités 2024

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



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

Mandat

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

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

Activités

En 2024, le CGERH a présenté des recommandations au Conseil visant la modification de documents normatifs tels que :

1. Le Règlement n° 3 – *Règlement relatif à la délégation d'autorité*;
2. La *Politique en matière de santé et sécurité du travail*;
3. La *Politique de rémunération pour le directeur général et les directeurs exécutifs*;
4. La *Politique linguistique*;
5. Les Chartes des comités du Conseil.

Le CGERH a procédé au suivi régulier de l'état des effectifs d'exo, incluant une analyse du mouvement du personnel. Il a également étudié la méthodologie à l'égard de la gestion stratégique des talents et de la planification de la relève des dirigeants. Le CGERH a aussi pris connaissance et discuté des résultats du sondage de mobilisation des employés réalisé en 2024. Par ailleurs, il a recommandé au Conseil la mise à jour du profil de compétence et d'expérience des administrateurs et a suivi le processus de renouvellement de mandats ou de nouvelles désignations d'administrateurs dans le cadre de la fin des mandats de cinq administrateurs.

Le CGERH a aussi suivi l'avancement de la mise en œuvre des recommandations émises par la firme externe spécialisée mandatée par le Conseil pour procéder à l'analyse de la maturité des pratiques de gouvernance du Réseau. Il a également approuvé les critères d'évaluation et le lancement du processus d'évaluation du fonctionnement du Conseil, de ses comités et de l'autoévaluation des administrateurs pour 2024. De façon générale, les résultats de cette évaluation indiquent la satisfaction générale des administrateurs quant au déroulement et au fonctionnement des séances du Conseil et des comités, particulièrement à l'égard de la relation entre le Conseil et la direction, la culture et l'éthique au sein du Conseil et le leadership de la présidente du Conseil. Quelques points de vigilance ont également été soulignés, notamment la quantité de documents transmis en support des dossiers et la planification de la relève au sein du Conseil.

2 Comité d'audit

Mandat

Le CDA joue un rôle essentiel dans la gouvernance financière d'exo. Conformément à la *Loi sur le Réseau de transport métropolitain*, le CDA a pour mandat de veiller à la saine gouvernance financière et à la conformité des lois et règlements applicables en matière financière. Il s'intéresse principalement à l'intégrité de l'information financière, aux budgets, aux états financiers, aux mécanismes de contrôle interne, à la gestion des risques, à la gestion optimale des ressources financières ainsi qu'à la fonction d'audit interne et externe.

Activités

En 2024, le CDA a recommandé au Conseil l'approbation des états financiers vérifiés pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2023 du Programme des immobilisations (PDI) 2025-2034 et du régime d'emprunts afférents, des prévisions budgétaires 2025, ainsi que pour la stratégie d'affectation des excédents pour 2025. Il a examiné, à chaque séance, les résultats financiers d'exploitation et d'investissements d'exo et a suivi les enjeux actuels de financement des services. Par ailleurs, le CDA a pris connaissance du rapport synthèse de l'évaluation annuelle des auditeurs externes réalisée par la direction des Finances d'exo en 2024. Il a aussi approuvé le plan annuel d'audit interne et a suivi, à chaque séance, l'état d'avancement de l'ensemble des mandats d'audit interne, incluant leurs plans d'action.

Finalement, le CDA a présenté des recommandations au Conseil visant la modification de la Politique de sécurité de l'information.

3 Comité de suivi des projets

Mandat

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

Activités

En 2024, le CSP a pris connaissance de la reddition de comptes annuelle concernant la gestion contractuelle d'exo, conformément à la LSTC et au Règlement n° 5 – *Règlement sur la gestion contractuelle d'exo*. Il a également effectué le suivi du portefeuille de projets en fonction des objectifs stratégiques et de la *Politique sur la gestion de projets*. Le CSP a suivi de façon plus précise l'état d'avancement de certains projets ou programmes d'envergure, comme le programme d'acquisition et d'électrification du parc d'autobus d'exo (« exobus ») et le programme « exo mon réseau ».

Le CSP a aussi étudié les critères de priorisation des projets du portefeuille de projets et a pris connaissance de la méthodologie de gestion des retours d'expérience des projets.

Finalement, conjointement avec le CDA, le CSP a recommandé au Conseil l'adoption du Programme des immobilisations 2025-2034.

4

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

Mandat

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

Activités

En 2024, le Comité qualité a effectué le suivi régulier de l'état de la qualité des services d'autobus, de train, de transport adapté, de transport à la demande et du Centre de relations clients, incluant l'état de l'achalandage, de la ponctualité des services, des plaintes et des plans d'action afférents élaborés par exo. Il a recommandé au Conseil la modification du calcul de la ponctualité du transport adapté en conformité avec les standards de l'industrie et a suivi les actions déployées dans le cadre de sa stratégie des pôles de mobilité.

Dans le cadre du « plan centré client », le Comité qualité a pris connaissance de la vision, de l'expérience client et des profils des non-utilisateurs des services et a recommandé au Conseil l'adoption de la *Politique sur la qualité des services aux usagers*.

Il a aussi pris connaissance des résultats de l'enquête concernant le portrait des usagers, leurs habitudes de déplacements ainsi que leur satisfaction et leurs attentes à l'égard des services.

Finalement, le Comité qualité a aussi pris connaissance des deux (2) bilans internes du Plan de développement de l'accessibilité (PDA) 2023-2027, adopté conformément à *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale*. Le bilan annuel de ce plan, couvrant le dernier semestre 2023 et l'année 2024, sera soumis à l'étude du Comité qualité en 2025 pour recommandation d'approbation au Conseil et transmission au ministère des Transports et de la Mobilité durable (MTMD).

5

Comité de surveillance des risques

Mandat

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

Activités

En 2024, le CSR a examiné et recommandé au Conseil l'approbation du niveau des risques résiduels cibles proposés par le Comité de direction pour chacun des risques majeurs suivis par le CSR dans le cadre du portefeuille des risques 2024. Ainsi, il a suivi, à chaque séance, la tendance d'évolution de ces derniers et l'avancement des plans d'atténuation mis en place pour chacun d'eux. Le CSR a également suivi le statut d'avancement du déploiement du programme de sécurité en technologies de l'information d'exo.

Profils des administrateurs



Josée Bérubé, présidente, ASC

Architecte-urbaniste et associée de la firme Provencher Roy

Administratrice de sociétés certifiée

Membre indépendante nommée par la Ville de Montréal le 27 octobre 2016 et désignée présidente du conseil d'administration par la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) le 10 novembre 2016 pour un mandat de cinq (5) ans. Le mandat a été renouvelé par la Ville de Montréal le 26 août 2021 et par la CMM le 23 septembre 2021 pour un terme de 4 ans se terminant le 9 novembre 2025.

Josée Bérubé est architecte-urbaniste émérite et professionnelle accréditée LEED. Depuis 2015, elle pratique au sein de la firme Provencher Roy; elle est associée depuis 2017. Elle est administratrice de société certifiée. Elle a à son actif plus de 40 ans d'expérience en pratique privée, dont plus de 10 ans à titre d'associée du Groupe Cardinal Hardy, premier cabinet canadien à offrir des services intégrés d'architecture, d'urbanisme, de design urbain et d'architecture de paysage. Elle a enseigné à la maîtrise en urbanisme et à la maîtrise en architecture de l'Université de Montréal. Elle est invitée à plusieurs tables rondes et donne des conférences sur l'aménagement urbain, le développement durable et le patrimoine. Elle a siégé plus de 6 ans à titre de vice-présidente au Comité Jacques-Viger, une entité désignée par la Ville de Montréal qui a pour mission l'orientation et l'émission d'avis concernant les projets montréalais d'importance dans les domaines de l'architecture, de l'urbanisme, du design urbain et du développement durable. Elle est membre du conseil d'administration et du comité de développement économique et urbain de l'Institut de développement urbain de Montréal. Elle est également membre du conseil d'administration du Partenariat du Quartier des spectacles où elle fut retenue pour les questions d'aménagement et d'architecture des Quartiers des Spectacles et Quartier Latin. Elle a représenté l'Ordre des architectes à titre de membre du comité d'organisation du Sommet mondial du design qui s'est tenu à Montréal en 2017, le premier sommet international qui regroupe les disciplines d'architecture, d'urbanisme, d'architecture de paysage, de design d'intérieur et de design industriel.



Manon Caron, vice-présidente, ASC

Administratrice de sociétés certifiée

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

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



Pierre Fortin, CPA

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

Membre indépendant nommé par la Ville de Montréal le 27 octobre 2016 pour un mandat de quatre ans. Le mandat a été renouvelé une première fois par la Ville de Montréal le 17 décembre 2020 pour quatre ans. Le processus de renouvellement de son mandat est en cours auprès de la Ville de Montréal, agissant par son conseil d'agglomération. Conformément à l'article 30 de la Loi sur le Réseau de transport métropolitain, Pierre Fortin demeure en fonction à l'expiration de son mandat jusqu'à ce qu'il soit remplacé ou nommé de nouveau.

Associé au sein du groupe Conseil en management de Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l., Pierre Fortin est le leader du secteur municipal. Il possède plus de 30 ans d'expérience en gestion opérationnelle et financière ainsi qu'en planification stratégique. Il est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec depuis 1991. Il est également président du conseil d'administration de la Fondation Claude-Brunet.



Chantal Brouillette, CPA

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

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Chantal Brouillette est gestionnaire exécutive intérimaire et administratrice de sociétés. Elle cumule plus de 30 ans d'expérience en finance et en comptabilité. Elle a occupé des fonctions de haute direction au sein de JTI Macdonald, Aviva Canada et Desjardins en plus d'avoir été vice-présidente audit interne chez CGI inc. Impliquée dans la communauté, elle a siégé à plusieurs conseils d'administration, dont ceux de la Fondation du cégep du Vieux Montréal et de l'organisme de réinsertion sociale Le Boulot vers, en plus d'avoir été présidente régionale pour le Réseau des femmes d'affaires du Québec – RFAQ. Madame Brouillette est titulaire d'un B.A.A. de l'Université de Sherbrooke.



Johanne Savard

Membre indépendante nommée par la CMM à titre de représentante des usagers du transport adapté le 10 novembre 2016 pour un mandat de quatre ans. Le mandat a été renouvelé par la CMM le 24 septembre 2020 et a pris fin le 9 novembre 2024.

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



Pierre Cardinal

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

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

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



Éliane Roko

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

Membre indépendante nommée par la Ville de Montréal le 22 septembre 2022 pour un mandat de quatre ans qui se terminera le 21 septembre 2026.

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



Pierre Charron

Maire de la Ville de Saint-Eustache

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

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



Liza Poulin

Mairesse de la Ville de Blainville

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

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



Mathieu Traversy

Maire de la Ville de Terrebonne

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

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



Éric Allard

Maire de la Ville de Châteauguay

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

Maire de Châteauguay depuis 2021, Éric Allard a été conseiller municipal de 2017 à 2021. Il affiche un parcours marqué par l'engagement politique et communautaire. Président de la Régie intermunicipale Sports et Loisirs Beau-Château, il siège au conseil d'administration de l'Union des municipalités du Québec (UMQ), où il représente le caucus des municipalités de la Métropole – Couronne Sud. Depuis 2022, il siège aussi au conseil d'administration d'exo, où il s'appuie sur son expérience, notamment celle acquise au cours de ses 25 années d'utilisation du transport collectif. Pendant 18 ans, il a été commissaire et vice-président de la Commission scolaire des Grandes-Seigneuries. Diplômé en informatique, il possède plus de 25 ans d'expérience dans le domaine.



Alexandra Labbé

Mairesse de la Ville de Chambly

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

Mairesse de Chambly depuis 2019, Alexandra Labbé a été conseillère municipale de 2017 à 2019. Représentante de la Ville de Chambly à la M.R.C. de La Vallée-du-Richelieu, elle est aussi membre de plusieurs conseils, dont le conseil d'administration de la Société d'exploitation de la centrale de traitement d'eau Chambly-Marieville-Richelieu (SECTEAU) et de celui de la Régie intermunicipale de police Richelieu – Saint-Laurent. Madame Labbé est représentante du caucus de la Montérégie au conseil d'administration de l'Union des municipalités du Québec, où elle siège également à la Commission de l'aménagement et des transports ainsi qu'au nouveau comité sur la démocratie municipale.



Mario Lemay

Maire de la Ville de Sainte-Julie

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

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



Pierre Séguin

Maire de la Ville de L'Île-Perrot

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

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



Normand Grenier

Maire de la Ville de Charlemagne

Nommé par les municipalités de la couronne nord le 9 novembre 2016 pour un mandat de quatre ans. Le mandat a été renouvelé par les municipalités de la couronne nord le 22 octobre 2020 et a pris fin suite à sa démission, le 7 mars 2024.

Maire de Charlemagne depuis 2002, Normand Grenier a été conseiller municipal de 1994 à 1998. Il est membre du conseil d'administration de l'UMQ pour la région de Lanaudière, représentant à la Table des municipalités riveraines du Saint-Laurent et à la Table de la sécurité publique de l'UMQ.



Nicolas Dufour

Maire de la Ville de Repentigny

Nommé par les municipalités de la couronne nord le 18 septembre 2024 pour un mandat de quatre ans qui se terminera le 17 septembre 2028

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



Louise Martel

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

Associée et vice-présidente d'Auray Leadership

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

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



Hamid Terzi

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

Membre indépendant nommé par la CMM le 10 novembre 2024 pour un mandat de quatre ans qui se terminera le 9 novembre 2028.

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

Rémunération des administrateurs du conseil d'administration en 2024

Nom	Salaire	Jetons	Total (\$)
Josée Bérubé	30 000\$	24 250\$	54 250\$
Éric Allard	10 000\$	12 250\$	22 250\$
Chantal Brouillette	13 000\$	16 500\$	29 500\$
Pierre Cardinal	13 000\$	17 000\$	30 000\$
Manon Caron*	16 945\$	18 000\$	34 945\$
Pierre Charron	12 756\$	19 000\$	31 756\$
Nicolas Dufour**	2860\$	1750\$	4610\$
Pierre Fortin	13 000\$	16 000\$	29 000\$
Normand Grenier	1854\$	2000\$	3854\$
Alexandra Labbé	12 756\$	19 500\$	32 256\$
Mario Lemay	10 000\$	14 500\$	24 500\$
Louise Martel***	1555\$	500\$	2055\$
Liza Poulin	10 000\$	13 250\$	23 250\$
Éliane Roko	10 000\$	14 250\$	24 250\$
Johanne Savard****	8719\$	9750\$	18 469\$
Pierre Séguin	10 000\$	9250\$	19 250\$
Hamid Terzi*****	1416\$	500\$	1916\$
Mathieu Traversy	10 000\$	9500\$	19 500\$

* Le mandat de Manon Caron a pris fin le 4 novembre 2024.

** Le mandat de Nicolas Dufour a débuté le 18 septembre 2024.

*** Le mandat de Louise Martel a débuté le 5 novembre 2024.

**** Le mandat de Johanne Savard a pris fin le 9 novembre 2024.

***** Le mandat d'Hamid Terzi a débuté le 10 novembre 2024.

Renseignements sur la rémunération des membres du conseil d'administration

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

Rémunération forfaitaire annuelle

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

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

Allocation de présence

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

Rémunération des cinq dirigeants les mieux rémunérés en 2024*

Nom	Titre d'emploi	Revenu d'emploi 2024	Assurances vie et santé (contribution en \$ de l'employeur)	Régime de retraite (contribution en \$ de l'employeur)	Vacances (nombre de semaines)	Contribution différée si requis
Sylvain Yelle*	Directeur général	307 865,22\$	2004,04\$	30 786,60\$	6 semaines	0.00
Marc Rousseau	Directeur exécutif – Exploitation	270 322,52\$	6163,36\$	26 981,30\$	6 semaines	0.00
Alain Parenteau	Directeur exécutif et trésorier – Finances	246 304,54\$	3811,20\$	24 630,43\$	6 semaines	0.00
Marie Hélène Cloutier	Directrice exécutive – Mobilité, clients et partenaires	237 682,63\$	5771,35\$	22 626,11\$	5 semaines	0.00
Caroline Germain	Directrice exécutive – Talent et transformation	215 901,86\$	8964,01\$	21 524,78\$	6 semaines	0.00

* À sa demande, le salaire du directeur général a été maintenu au niveau de 2023 sans indexation annuelle en 2024.

Ce tableau présente la rémunération versée à chacun des cinq dirigeants les mieux rémunérés d'exo du 1^{er} janvier 2024 au 31 décembre 2024.

Montant des honoraires payés aux vérificateurs externes en 2024 : 246 046,52 \$





**États
financiers**

ÉTATS FINANCIERS

DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2024

TABLE DES MATIÈRES

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ.....	86
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE.....	87
ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE.....	88
ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION.....	89
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE.....	90
NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS.....	91

RAPPORT DE LA DIRECTION

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

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

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

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



Sylvain Yelle
Directeur général



Alain Parenteau
Directeur exécutif et trésorier
Finances, trésorerie et immobilier

Montréal, le 11 avril 2025

Rapport de l'auditeur indépendant

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

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers du Réseau de transport métropolitain (l'« entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 décembre 2024 et les états des résultats et de l'excédent cumulé, de la variation de la dette nette, des gains et pertes de réévaluation et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, ainsi que les notes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 décembre 2024, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de la dette nette et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux Normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

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

Informations comparatives retraitées

Sans pour autant modifier notre conclusion, nous attirons l'attention sur la Note 4 des états financiers, qui explique que certaines informations comparatives de l'exercice terminé le 31 décembre 2023 ont été retraitées.

Autres informations

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

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

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

Rapport de l'auditeur indépendant

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

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

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

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

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

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

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

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

Rapport de l'auditeur indépendant

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

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

1

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

Montréal (Québec)
Le 10 avril 2025

¹ CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A131723

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'EXCÉDENT CUMULÉ

de l'exercice clos le 31 décembre

[en milliers de dollars]

	Budget 2024	2024	2023 (Redressés) (note 4)
REVENUS			
Exploitation			
Rémunération provenant de l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM)	448 273	448 762	437 188
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 7]	-	-	158
Autres (publicité, revenus commerciaux, intérêts)	7 707	10 316	8 595
	455 980	459 078	445 941
Immobilisations			
Rémunération provenant de l'ARTM	55 090	54 002	40 638
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles [note 7]	124 070	81 094	51 711
Subventions gouvernementales, portion relative aux intérêts et aux frais de financement [note 7]	34 258	26 597	27 678
	213 418	161 693	120 027
TOTAL DES REVENUS	669 398	620 771	565 968
CHARGES			
Exploitation			
Contrat d'exploitation	284 074	289 649	262 426
Entretien de la flotte et des équipements	47 970	45 415	43 145
Salaires et avantages sociaux	67 044	64 372	64 754
Autres dépenses d'exploitation	26 117	22 994	22 255
Énergie	27 665	19 864	19 413
Services professionnels	31 262	22 561	31 061
Frais immobiliers et assurances	9 394	8 186	7 078
Réserve corporative	2 000	-	-
	495 526	473 041	450 132
Immobilisations			
Amortissement [note 11]	86 982	88 762	93 092
Intérêts et frais de financement	53 801	47 315	49 600
Frais d'études de faisabilité	-	7 037	7 002
Perte sur cession d'actif	-	(124)	17
Autres	-	344	344
	140 783	143 334	150 055
TOTAL DES CHARGES	636 309	616 375	600 187
(DÉFICIT) EXCÉDENT DE L'EXERCICE	33 089	4 396	(34 219)
EXCÉDENT CUMULÉ AU DÉBUT DE L'EXERCICE		1 366 947	1 401 166
EXCÉDENT CUMULÉ À LA FIN DE L'EXERCICE		1 371 343	1 366 947

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 décembre
[en milliers de dollars]

	2024	2023 (Redressés) (note 4)
ACTIFS FINANCIERS		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11 687	19 511
Créances [note 6]	88 302	57 553
Subventions à recevoir [note 7]	908 461	977 407
Instruments dérivés [note 13]	354	-
	1 008 804	1 054 471
PASSIFS		
Emprunt à court terme [note 8]	102 789	61 811
Fournisseurs et frais courus [note 9]	105 656	102 817
Obligation découlant des contrats de location-acquisition [note 10]	190	340
Obligation liée à la mise hors service d'immobilisations [note 14]	8 358	8 014
Passif au titre de sites contaminés	2 423	4 250
Dettes à long terme [note 10]	1 267 688	1 305 215
Subventions reportées	7 347	7 140
Instruments dérivés [note 13]	-	1 880
	1 494 451	1 491 467
DETTE NETTE	(485 647)	(436 996)
ACTIFS NON FINANCIERS		
Charges payées d'avance	4 386	4 413
Pièces de rechange des trains (stocks)	15 773	15 344
Immobilisations corporelles [note 11]	1 837 185	1 782 306
	1 857 344	1 802 063
EXCÉDENT CUMULÉ	1 371 697	1 365 067
Excédent accumulé, y compris les éléments suivants :		
Excédent accumulé lié aux activités	1 371 343	1 365 067
Pertes de réévaluations cumulées	354	(1 880)

Obligations contractuelles [note 15]

Droits contractuels [note 16]

Éventualités [note 17]

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



Sylvain Yelle
Directeur général



Josée Bérubé
Présidente du Conseil d'administration

ÉTAT DE LA VARIATION DE LA DETTE NETTE

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

	Budget 2024	2024	2023 (Redressés) (note 4)
Excédent (déficit) de l'exercice	33 089	4 396	(34 219)
Variation des immobilisations corporelles :			
Acquisitions	(198 048)	(144 404)	(99 115)
Produit sur cession d'actif	-	887	-
Amortissement	86 982	88 762	93 092
Perte sur cession d'actif	-	(124)	17
	(111 066)	(54 879)	(6 006)
Variation des pièces de rechange des trains	-	(429)	(44)
Variation des charges payées d'avance	-	27	2 029
	-	(402)	1 985
Variation de la dette nette, excluant les pertes nettes de réévaluation	(77 977)	(50 885)	(38 240)
Pertes nettes de réévaluation	-	2 234	(1 880)
VARIATION DE LA DETTE NETTE	(77 977)	(48 651)	(40 120)
DETTE NETTE AU DÉBUT DE L'EXERCICE DÉJÀ ÉTABLIE	-	(436 996)	(396 876)
DETTE NETTE À LA FIN DE L'EXERCICE	-	(485 647)	(436 996)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES GAINS ET PERTES DE RÉÉVALUATION

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

	Budget 2024	2024	2023
Pertes de réévaluations cumulées au début	(1 880)	(1 880)	-
Pertes non réalisées attribuables aux :			
Instruments financiers dérivés	-	2 234	(1 880)
PERTES DE RÉÉVALUATIONS CUMULÉES À LA FIN	(1 880)	354	(1 880)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

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

	2024	2023 (Redressés) (note 4)
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent (Déficit) de l'exercice	4 396	(34 219)
Éléments sans incidence sur les flux de trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	88 762	93 092
Amortissement des frais d'émission reportés	351	1 458
Radiation d'actif	763	17
Perte/(Gain) sur cession d'actif	(887)	(28)
	93 385	60 320
Variation des actifs et passifs reliés aux activités de fonctionnement [note 12]	44 579	105 376
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	137 964	165 696
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT DANS LES IMMOBILISATIONS CORPORELLES		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(149 625)	(90 936)
Produit sur cession d'actifs	887	28
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(148 738)	(90 908)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Variation de l'emprunt à court terme	40 978	30 111
Augmentation de la dette à long terme	71 612	18 696
Remboursement de la dette à long terme	(109 490)	(115 691)
Remboursement de l'obligation découlant de contrats de location-acquisition	(150)	(140)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	2 950	(67 024)
(DIMINUTION) AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE	(7 824)	7 764
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	19 511	11 747
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	11 687	19 511

Les opérations sans effet sur la trésorerie comprennent l'acquisition d'immobilisations corporelles par contrats de location-acquisition et par contrats de financement par partenariat public-privé [note 11].

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

1. STATUT ET NATURE DES ACTIVITÉS

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

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

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

2. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

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

UTILISATION D'ESTIMATIONS ET INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

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

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

REVENUS

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

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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

REVENUS DE SUBVENTIONS

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

TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

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

FRAIS D'ÉMISSION DE LA DETTE À LONG TERME

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

CONVERSION DE DEVICES

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

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

PASSIF AU TITRE DES SITES CONTAMINÉS

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

ACTIFS NON FINANCIERS

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

PIÈCES DE RECHANGE DES TRAINS (stocks)

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

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

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

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

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

DÉPRÉCIATION D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES

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

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

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

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

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

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

ENTENTE DE PARTENARIAT PUBLIC-PRIVÉ

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

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

Centre de maintenance Pointe Saint-Charles : 30 années

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

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

INSTRUMENTS FINANCIERS

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

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

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

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

DÉRIVÉS

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

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

3. ADOPTION INITIALE DE NORMES COMPTABLES

Adoption initiale – Revenus (chapitre SP 3400)

À compter du présent exercice, le RTM a adopté les exigences des chapitres SP 3400, *Revenus*, applicables aux exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2023. Le chapitre SP 3400 comprend des exigences relatives à la constatation, à la mesure et à la présentation des revenus. Cette norme comprend également de nouvelles exigences importantes en ce qui concerne la détermination des obligations de prestation associées à ceux-ci.

Les effets sur les états financiers du RTM portent principalement sur la comptabilisation ainsi que la présentation et les informations à fournir qui en découlent.

Ces nouvelles exigences ont été appliquées de façon prospective. Ainsi, il n'y a eu aucun redressement des états financiers de l'exercice antérieur.

Adoption initiale – Partenariats public-privé (chapitre SP 3160)

À compter du présent exercice, le RTM a adopté les exigences du nouveau chapitre SP 3160, *Partenariat public-privé*, du *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2023. Conformément aux exigences du nouveau chapitre SP 3160, le RTM comptabilise son partenariat public-privé comme des investissements à titre d'immobilisation avec une dette à long terme correspondante. Le RTM a adopté cette norme sur une base rétroactive modifiée, sans redressement des états financiers de la période précédente. L'adoption de cette norme n'a pas eu d'incidence sur la comptabilisation et l'évaluation du partenariat public-privé, seulement sur les informations à fournir.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

4. REDRESSEMENT DES ÉTATS FINANCIERS DE L'EXERCICE ANTÉRIEUR

Les états financiers de l'exercice se terminant le 31 décembre 2023 ont été redressés, car la société avait comptabilisé des revenus de subvention, des dépenses d'intérêt ainsi qu'un compte à recevoir relativement à des projets abandonnés. En conséquence, le solde de l'excédent cumulé au 31 décembre 2023 a été diminué de 13 653 \$ et les états financiers ont fait l'objet des ajustements suivants :

	31 décembre 2023 (Publié)	Ajustement de la période précédente	31 décembre 2023 (Redressé)
État de la situation financière			
Subventions à recevoir	991 060	(13 653)	977 407
État des résultats			
Subventions gouvernementales, portion relative aux coûts admissibles	61 862	(10 151)	51 711
Intérêts et frais de financement	46 098	3 502	49 600

5. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Le RTM a revu les modalités du régime de retraite simplifié pour tous les employés selon leur admissibilité. À terme, la cotisation de base de l'employeur est fixée à 6,5 % du traitement de l'employé. Toutefois, une formule transition est disponible pour les années 2023 et 2024, et pendant cette période, la cotisation de base de l'employeur est fixée à 5 % du traitement de l'employé. L'employeur verse également des cotisations supplémentaires de 50 % des cotisations volontaires des employés jusqu'à un maximum qui varie en fonction de la catégorie d'emploi et peut être bonifiée après 3 années de service chez RTM. Les cotisations du RTM aux résultats de l'exercice s'élèvent à 3 782 [3 690 au 31 décembre 2023].

6. CRÉANCES

	2024	2023
ARTM	73 174	42 778
Taxes à recevoir	11 319	8 973
Perception de recettes des usagers pour le compte de l'ARTM	1 804	2 501
Autres comptes clients	1 721	2 448
À recevoir – règlement de litige	284	853
	88 302	57 553

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

7. SUBVENTIONS À RECEVOIR

Subventions à recevoir provenant du MTQ

	Solde d'ouverture (Redressé)	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
Aux immobilisations :				
PAGTCP – Capital ^(a)	944 955	58 866	(126 967)	876 854
PAGTCP – Intérêts ^(a)	3 166	26 597	(23 605)	6 158
PAFFITC ^(b)	16 510	(459)	(2 284)	13 767
SOFIL ^(c)	10 801	12 295	(11 430)	11 666
Autres	612	929	(1 541)	-
	976 044	98 228	(165 826)	908 445

Subventions à recevoir provenant du gouvernement fédéral

	Solde d'ouverture (Redressé)	Augmentation	Encaissement	Solde de clôture
Aux immobilisations :				
PAFFITC ^(b)	1 363	(688)	(659)	16
	1 363	(688)	(659)	16
Total des subventions à recevoir	977 407	97 540	(166 485)	908 461

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

- (a) En vertu du Programme d'aide gouvernementale au transport collectif des personnes (PAGTCP), le RTM est admissible à des subventions relatives aux acquisitions d'immobilisations incluant les intérêts des dettes à long terme. Les dépenses admissibles sont subventionnées entre 50 % et 100 % selon leur nature.
- (b) Le Programme d'aide financière du Fonds pour l'infrastructure de transport en commun (PAFFITC) subventionne les investissements en immobilisations visant la remise en état et l'amélioration des réseaux de transport en commun. Les dépenses admissibles sont subventionnées à la hauteur de 95 %, soit 55 % par le gouvernement fédéral et 40 % par le gouvernement provincial (MTQ).
- (c) En vertu du programme de la Société de financement des infrastructures locales du Québec (SOFIL), le RTM est admissible à des subventions relatives aux acquisitions d'immobilisations incluant les intérêts des dettes à long terme. Les dépenses admissibles sont subventionnées entre 85 % et 95 % selon leur nature.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

8. EMPRUNT À COURT TERME

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

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

- 1- Une marge de crédit disponible immédiatement auprès de la Banque de Montréal (BMO) pour les dépenses d'administration courantes jusqu'à concurrence de 150 000 sans par ailleurs excéder les montants autorisés par les résolutions du conseil d'administration pouvant être utilisée selon les modalités suivantes :
 - Frais d'intérêt variables chargés sur les montants utilisés de la marge de crédit au taux de base préférentiel de la Banque de Montréal (BMO) minoré de 0,65 %, remboursable en tout temps, sans pénalité.
 - Avances de fonds à taux fixe sur la marge de crédit au taux CDOR majoré de 0,85 % (terme de 7 à 364 jours). Les avances à taux fixe ne peuvent être remboursées avant leur date d'échéance. À défaut de renouvellement par l'emprunteur à leur échéance, les avances à taux fixe deviennent des avances à taux variable. Les avances à taux variable au taux de base canadien de la banque peuvent en tout temps être remboursées sans pénalité.
 - Aucuns frais d'intérêt ne sont payés sur la portion non utilisée de la marge de crédit
 - Au 31 décembre 2024, le RTM n'avait aucun emprunt temporaire pour cette facilité de crédit.
- 2- Depuis le 28 novembre 2022, le RTM dispose d'une marge de crédit avec Financement Québec. Le montant autorisé sur la marge MFQ est de 249 000 pour la portion subventionnée de ses projets d'investissements. Ces emprunts portent intérêt au taux BTQ de 91 jours majoré de 0,2 % établi conformément au décret numéro 514-2022 du 23 mars 2022. Le solde de cet emprunt temporaire est de 102 789 au 31 décembre 2024 (Le solde de cet emprunt temporaire est de 61 811 au 31 décembre 2023).

9. FOURNISSEURS ET FRAIS COURUS

	2024	2023
Fournisseurs	40 270	46 537
Frais courus	51 635	41 546
Intérêts courus sur la dette à long terme	8 720	8 221
Provision pour réclamations [note 17]	4 376	5 985
Autres	655	528
	105 656	102 817

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

10. DETTE À LONG TERME

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

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

Année de l'émission	Intervalle des taux d'intérêt émis	Intervalle de l'échéance	2024	2023
2005	5,261 %	2025	470	1 373
2010	4,925 %	2029	30 435	35 683
2011	4,323 %	2024	-	620
2012	3,494 %	2043	17 694	18 189
2013	3,395 % à 3,654 %	2030 à 2045	161 821	169 201
2014	2,904 % à 3,325 %	2024	-	55 513
2015	2,537 % à 3,489 %	2025 à 2048	105 119	114 135
2016	1,972 % à 3,245 %	2026 à 2036	38 846	44 088
2017	2,158 % à 2,886 %	2026 à 2036	41 662	48 548
2018	2,798 % à 3,350 %	2028 à 2038	141 466	156 837
2019	2,093 % à 2,536 %	2024 à 2039	58 479	75 612
2020	1,363 % à 2,137 %	2025 à 2040	27 650	31 442
2021	1,327 % à 2,615 %	2026 à 2041	89 808	97 718
2022	2,910 % à 4,864 %	2025 à 2042	129 846	140 379
2023	3,744 % à 5,333 %	2028 à 2043	164 639	180 078
2024	3,874 % à 4,612 %	2029 à 2044	127 933	-
			1 135 868	1 169 416
Moins : Frais d'émission de la dette à long terme reportés			11 868	12 219
			1 124 000	1 157 197
Dette à long terme, relative à l'entente de partenariat public-privé, avec taux d'intérêt à 3,155 % – Échéance en mars 2048 ^(a)			141 306	145 404
Allocation forfaitaire à rembourser pour amélioration locative, taux d'intérêt de 9,65 % – Échéance en novembre 2031			2 382	2 614
			1 267 688	1 305 215

^(a) Le RTM a conclu un contrat de partenariat public-privé avec Société en commandite Sebastopol (le « Partenaire ») pour la conception, la construction, le financement et l'exploitation et la maintenance du centre de maintenance Pointe-Saint-Charles. En vertu des termes de cet accord, le Partenaire est responsable de la construction, du financement, de l'exploitation et de la maintenance du centre de maintenance Pointe-Saint-Charles pendant une période de 30 ans. En vertu des termes de l'accord, le RTM dispose des droits de transfert de propriété des actifs construits au fur et à mesure que les projets sont quasi achevés. Les principaux droits et obligations du partenaire sont liés à la construction du centre de maintenance Pointe-Saint-Charles ainsi qu'à son entretien continu et son exploitation.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

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

	RTM		Assumés MTQ		Dettes totales	
	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts	Capital	Intérêts
2025	35 676	14 637	149 504	23 559	185 180	38 196
2026	53 178	13 467	78 532	19 239	131 710	32 706
2027	39 685	11 946	77 985	16 753	117 670	28 699
2028	48 023	10 256	67 715	14 224	115 738	24 480
2029	70 528	7 776	61 362	11 998	131 890	19 774
2030 et suivantes	159 939	41 299	293 741	49 352	453 680	90 651
	407 029	99 381	728 839	135 125	1 135 868	234 506

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

	Capital	Intérêts	Total
2025	4 229	4 397	8 626
2026	4 366	4 262	8 628
2027	4 504	4 122	8 626
2028	4 648	3 978	8 626
2029	4 797	3 829	8 626
2030 et suivantes	118 762	37 235	155 997
	141 306	57 823	199 129

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

	Capital	Intérêts	Total
2025	255	219	474
2026	280	193	473
2027	309	165	474
2028	340	134	474
2029	374	99	473
2030 et suivantes	824	82	906
	2 382	892	3 274

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION

	2024	2023
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, avec taux d'intérêt de 7,80 % – Échéance en mars 2026	190	340
	190	340

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

	Capital	Intérêts	Total
2025	163	15	178
2026	27	2	29
2027	-	-	-
	190	17	207

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2023

(Les montants sont en milliers de dollars.)

11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Coût	Solde au 31 décembre 2023	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2024
Structure ferroviaire	589 852	3 326	-	593 178
Bâtiments	421 539	949	-	422 488
Infrastructures	351 234	1 032	-	352 266
Équipements	68 034	1 359	(124)	69 269
Matériel roulant ferroviaire	802 865	-	-	802 865
Pièces de rechange capitalisées	17 624	-	-	17 624
Informatique et téléphonie	128 548	2 211	-	130 759
Terrains	149 160	2 722	(645)	151 237
Location-acquisition	2 842	-	(1 065)	1 777
Immobilisations en cours	353 438	132 805	-	486 243
	2 885 136	144 404	(1 834)	3 027 706

Amortissement cumulé	Solde au 31 décembre 2023	Augmentation	Cession/ Radiation	Solde au 31 décembre 2024
Structure ferroviaire	125 115	14 398	-	139 513
Bâtiments	100 381	13 595	-	113 976
Infrastructures	187 833	13 043	-	200 876
Équipements	59 445	4 352	(6)	63 791
Matériel roulant ferroviaire	528 787	32 263	-	561 050
Pièces de rechange capitalisées	4 664	714	-	5 378
Informatique et téléphonie	95 065	10 397	-	105 462
Terrains	-	-	-	-
Location-acquisition	1 540	-	(1 065)	475
Immobilisations en cours	-	-	-	-
	1 102 830	88 762	(1 071)	1 190 521

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Valeur comptable nette	2024	2023
Structure ferroviaire	453 665	464 737
Bâtiments	308 512	321 158
Infrastructures	151 390	163 401
Équipements	5 478	8 589
Matériel roulant ferroviaire	241 815	274 078
Pièces de rechange capitalisées	12 246	12 960
Informatique et téléphonie	25 297	33 483
Terrains	151 237	149 160
Location-acquisition	1 302	1 302
Immobilisations en cours	486 243	353 438
	1 837 185	1 782 306

La charge totale d'amortissement des immobilisations corporelles est de 88 762 (93 092 au 31 décembre 2023). Cette charge est répartie entre différents postes.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les fournisseurs et dans les frais courus représentent 3 921 (9 142 au 31 décembre 2023).

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

	2024	2023 (Redressés)
Créances	(30 749)	2 512
Subventions à recevoir	68 946	81 936
Fournisseurs et frais courus	8 060	15 471
Passif au titre de sites contaminés	(1 827)	417
Subventions reportées	207	2 710
Obligations de mise hors service d'immobilisations	344	345
Charges payées d'avance	27	2 029
Pièces de rechange des trains (stocks)	(429)	(44)
	44 579	105 376

	2024	2023
Intérêts payés sur les emprunts à court terme	-	321
Intérêts payés sur la dette à long terme	44 530	43 903
	44 530	44 224

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

13. GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS

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

RISQUE DE CRÉDIT

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

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

Chronologie des débiteurs

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

	2024	2023
0 à 45 jours	87 266	55 596
46 à 60 jours	72	3
61 à 90 jours	27	41
91 jours et plus	937	1 913
	88 302	57 553

Dérivés

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

RISQUE DE LIQUIDITÉ

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

Chronologie des fournisseurs

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

	Courant	1 an	2 ans	3 ans	4 ans	Plus de 5 ans	Total
Emprunt à court terme	102 789	-	-	-	-	-	102 789
Fournisseurs et frais courus ^(a)	40 270	-	-	-	-	-	40 270
Obligation découlant des contrats de location- acquisition	163	27	-	-	-	-	190
Dettes à long terme, relative à l'entente de partenariat public-privé	4 229	4 366	4 504	4 648	4 797	118 762	141 306
Dettes à long terme, relative à l'allocation forfaitaire	255	280	309	340	374	824	2 382
Dettes à long terme	185 180	131 710	117 670	115 738	131 890	453 680	1 135 868
	332 886	136 383	122 483	120 726	137 061	573 266	1 422 805

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

RISQUE DE MARCHÉ

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

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Risque de taux d'intérêt

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

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

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

Au 31 décembre 2024, une fluctuation de 0,5 % des taux d'intérêt, toutes les autres variables étant constantes, aurait une incidence estimée sur la juste valeur de l'emprunt bancaire de 341 (209 au 31 décembre 2023).

Risque de change

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

L'équivalent en dollars canadiens des éléments d'encaisse et de compte à payer libellés en devise américaine totalisait respectivement 194 et 153 au 31 décembre 2024 (304 et 505 au 31 décembre 2023).

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

Risque de prix sur commodités

Afin d'atténuer les effets des fluctuations du prix du diesel, le RTM a une stratégie de couverture qui consiste à réaliser des opérations de swap sur l'huile à chauffage pour un pourcentage cible de la consommation future de carburant.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

DÉRIVÉS

Au 31 décembre 2024, le RTM utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de swap de commodités pour gérer les risques liés aux variations du prix du carburant. Ces instruments dérivés ne visent à effectuer ni des opérations sur valeurs ni des opérations spéculatives.

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

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

	Prix fixe	Quantité référence
Huile à chauffage, années 2025	1,0381 CAD/litre	5 600 000 litres
Huile à chauffage, années 2025 et 2026	0,9366 CAD/litre	9 220 000 litres
Huile à chauffage, années 2025, 2026 et 2027	0,7956 CAD/litre	20 460 000 litres

Le résultat des échanges des paiements en espèces sur le swap est enregistré dans le regroupement Énergie de l'état des résultats et de l'excédents cumulé. Pour l'exercice terminé le 31 décembre 2024, une perte de 659 a été réalisée sur ces contrats (un gain de 4 111 au 31 décembre 2023). La variance de 2 235 (1 880 au 31 décembre 2023) de juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée en tant que perte latente à l'état des gains et pertes de réévaluation.

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

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

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

	2024	2023
Solde au début	8 014	7 669
Charge de désactualisation	344	345
Solde à la fin de l'exercice	8 358	8 014

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

Au 31 décembre 2024, les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations se rapportaient au retrait et à la remise en état des actifs du RTM sur des terrains loués. Les obligations de mise hors service seront réglées entre le 30 juin 2024 et le 6 novembre 2036. Le taux d'actualisation utilisé est de 4,438 %.

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

Les coûts estimés avant actualisation pour réaliser les activités de mise hors service aux 31 décembre 2024 et 2023 et inclus dans l'évaluation du passif s'élèvent à 11 923.

15. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

BAUX À LONG TERME

Le RTM s'est engagé à verser une somme de 25 186 pour des locaux, en vertu de baux à long terme qui s'échelonnent jusqu'en 2031. Au 31 décembre 2024, les paiements minimums exigibles s'élèvent à 4 684 pour 2025, à 4 167 pour 2026, à 3 616 pour 2027, à 2 966 pour 2028 et à 9 753 pour les années subséquentes à 2028.

CONTRATS D'ACCÈS ET D'ENTRETIEN DES VOIES

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises afin d'obtenir un droit d'accès aux voies qui comprend aussi l'entretien des voies. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2025. Au 31 décembre 2024, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 18 781. Les versements prévus sont de 18 781 en 2025.

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

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises pour la conduite des trains et l'entretien préventif de certaines immobilisations. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2048. Au 31 décembre 2024, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 462 201. Les versements prévus sont de 60 305 en 2025, de 59 718 en 2026, de 37 227 en 2027, de 14 143 en 2028 et de 290 808 pour les années subséquentes à 2028.

CONTRATS D'ACQUISITION D'ACTIFS ET DE CONSTRUCTION

Le RTM s'est engagé auprès de certains fournisseurs à l'égard de différents projets d'investissement en immobilisations. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2033. Au 31 décembre 2024, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces ententes s'élève à 199 759. Les versements prévus sont de 140 066 en 2025, de 32 250 en 2026, de 21 804 en 2027, de 5 637 en 2028 et de 2 pour les années subséquentes à 2028.

Le MTQ subventionne, en partie, ces investissements en immobilisations en vertu du PAGTCP, du PAFFITC et de la SOFIL en fonction des dépenses admissibles. Les dépenses admissibles feront l'objet de subventions de 75 %, de 100 % et de 85 % pour un montant total de 94 875 dont 60 088 en 2025, 17 193 en 2026, 13 472 en 2027 et 4 122 en 2028.

NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS

Au 31 décembre 2024

(Les montants sont en milliers de dollars.)

CONTRATS MAJEURS AUPRÈS DE TRANSPORTEURS

Le RTM a octroyé des contrats à des entreprises de transport collectif et adapté. Les ententes contractuelles s'échelonnent jusqu'en 2035. Au 31 décembre 2024, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces contrats s'élève à 1 445 665. Les versements prévus estimés en fonction des heures de service sont de 453 744 en 2025, de 264 333 en 2026, de 258 077 en 2027, de 240 483 en 2028 et de 229 028 pour les années subséquentes à 2028.

AUTRES

Le RTM a également d'autres ententes contractuelles avec certains fournisseurs principalement constituées de contrats liés aux services de transport collectif et à la gestion des équipements métropolitains ainsi que d'autres contrats d'entretien majeur. Ces contrats s'échelonnent jusqu'en 2048. Au 31 décembre 2024, le solde de l'engagement du RTM relativement à ces autres contrats s'élève à 511 727. Les versements prévus sont de 195 836 en 2025, de 96 910 en 2026, de 79 262 en 2027, de 71 926 en 2028 et de 67 793 pour les années subséquentes à 2028.

16. DROITS CONTRACTUELS

En vertu d'ententes déjà conclues, les droits contractuels relatifs aux contrats d'acquisition d'actif et de construction [note 15] sont composés de revenus de subventions estimés sur les dépenses admissibles.

Le RTM a aussi conclu des ententes contractuelles génératrices de revenus pour des loyers associés à la location d'espaces, des permissions d'emprise ferroviaire et des revenus d'affichage publicitaire. En ce qui concerne l'affichage publicitaire, la direction a établi de présenter les redevances minimales selon les ententes. Ces contrats s'échelonnent jusqu'en 2041. Au 31 décembre 2024, le solde de droit contractuel relativement à ces autres revenus s'élève à 7 012. L'échéancier des droits contractuels est de 1 303 en 2025, de 969 en 2026, de 649 en 2027, de 530 en 2028 et de 3 561 pour les années subséquentes à 2028.

17. ÉVENTUALITÉS

Le RTM fait l'objet de poursuites et la direction est d'avis qu'elle a établi des provisions adéquates pour couvrir toutes les pertes éventuelles et les montants non recouvrables des sociétés d'assurance, le cas échéant. Le montant des réclamations faisant l'objet d'une provision est de l'ordre de 29 633 (31 408 au 31 décembre 2023) et la direction a enregistré dans le regroupement de fournisseurs et frais courus un montant de 4 376 (5 985 au 31 décembre 2023) relativement à celles-ci.

Par ailleurs, une action collective de 1500 000 est intentée par le Regroupement des activistes pour l'inclusion au Québec (RAPLIQ) envers l'ARTM, le RTM, la STM et la Ville de Montréal. À la date de préparation des états financiers, la direction estime que le montant à payer relativement à cette poursuite est indéterminable. Par conséquent, aucun montant n'a été enregistré relativement à cette action collective.

ANNEXE

Code d'éthique et de déontologie des membres du CA

Réseau de transport métropolitain

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

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

MODIFICATIONS			
Instance	Date/Entrée en vigueur	Décision/Résolution	Commentaires
CGERH	28 novembre 2019		Recommandation
Conseil d'administration	12 décembre 2019	19-CA(RTM)-162	Décision
CGERH	9 novembre 2022 1 ^{er} février 2023		Recommandation
Conseil d'administration	21 février 2023	23-CA(RTM)-668	Décision

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

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

TABLE DES MATIÈRES

PRÉAMBULE	1
1. OBJECTIFS	1
2. DÉFINITIONS	1
3. CHAMPS D'APPLICATION	4
4. RESPONSABLE DE L'APPLICATION ET DE L'INTERPRÉTATION	4
5. NORMES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE	4
5.1 DES VALEURS CLAIRES ET PARTAGÉES	4
5.1.1 Relations avec le public	4
5.1.2 Conduite entre Administrateurs et Officiers	4
5.1.3 Devoir de neutralité religieuse.....	4
5.2 LOYAUTÉ, HONNÊTETÉ ET INTÉGRITÉ	5
5.2.1 Compétence, prudence, diligence et efficacité	5
5.2.2 Temps et attention	5
5.2.3 Irrégularité	5
5.2.4 Information confidentielle	5
5.2.5 Biens du Réseau	6
5.2.6 Devoir de réserve dans les déclarations publiques	6
5.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS.....	7
5.3.1 Situations de conflits d'intérêts.....	7
5.3.2 Principes généraux applicables aux Administrateurs et aux Officiers	7
5.3.3 Dispositions particulières applicables au président du Conseil.....	9
5.3.4 Dispositions particulières applicables à un Administrateur qui est également membre du conseil d'une municipalité locale	9
5.3.5 Dispositions particulières applicables à un Administrateur nommé en qualité de membre indépendant.....	10
5.3.6 Situations particulières.....	11
6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS	12
6.1 LES ADMINISTRATEURS.....	12
6.1.1 Le président du Conseil	13
6.2 LES OFFICIERS.....	13
6.3 LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL	13
7. MISE À JOUR	14

8. DISPOSITIONS FINALES	14
8.1 ENQUÊTE	14
8.2 AVIS JURIDIQUE	14
8.3 ANONYMAT	14
8.4 SANCTIONS	14
8.5 VOTE EN CONTRAVENTION AU CODE	15
8.6 RESTITUTION.....	15
8.7 DISPOSITION D'INTERPRÉTATION	15
8.8 USAGE DU MASCULIN	16
8.9 ENTRÉE EN VIGUEUR	16
8.10 MODIFICATIONS MINEURES.....	16

ANNEXE 1 DÉCLARATION ET ENGAGEMENT

ANNEXE 2 DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

PRÉAMBULE

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

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

Conformément à l'article 43 de la LRTM, le Conseil désigne trois (3) officiers parmi les Employés du Réseau, soit le directeur général, le secrétaire général et le trésorier.

1. OBJECTIFS

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

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

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

2. DÉFINITIONS

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

« **Personne liée** » :

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

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

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

3. CHAMPS D'APPLICATION

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

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

4. RESPONSABLE DE L'APPLICATION ET DE L'INTERPRÉTATION

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

5. NORMES D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

5.1 DES VALEURS CLAIRES ET PARTAGÉES

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

5.1.1 Relations avec le public

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

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

5.1.2 Conduite entre Administrateurs et Officiers

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

5.1.3 Devoir de neutralité religieuse

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

5.2 LOYAUTÉ, HONNÊTETÉ ET INTÉGRITÉ

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

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

5.2.1 Compétence, prudence, diligence et efficacité

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

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

5.2.2 Temps et attention

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

5.2.3 Irrégularité

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

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

5.2.4 Information confidentielle

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

- a) Les renseignements industriels, financiers, commerciaux, scientifiques ou techniques appartenant au Réseau et dont la divulgation pourrait porter préjudice au Réseau ou procurer un avantage appréciable à une autre personne;
- b) Les renseignements industriels, financiers, commerciaux, scientifiques, techniques ou syndicaux de nature confidentielle fournis par un tiers et habituellement traités de façon confidentielle par ce tiers;
- c) Les renseignements personnels des Employés, des usagers, des fournisseurs ou des partenaires du Réseau (c'est-à-dire les renseignements qui concernent une personne physique et qui permettent de l'identifier);
- d) Les renseignements dont la communication pourrait nuire au déroulement d'une enquête, d'une poursuite judiciaire ou d'une négociation.

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

Toute demande d'information adressée à un Administrateur doit être référée au secrétaire général, celle adressée à un Officier doit être référée au responsable de l'application de la *Politique sur l'accès aux documents et sur la protection des renseignements personnels du Réseau de transport métropolitain*.

Un Administrateur ou un Officier ne doit pas prendre connaissance, ni tenter de prendre connaissance d'une Information confidentielle qui n'est pas requise dans l'exercice de ses fonctions. L'obligation de ne pas faire usage de l'Information confidentielle qu'il obtient dans l'exécution ou à l'occasion de son travail survit pendant un délai raisonnable après la fin du mandat de l'Administrateur ou de l'Officier. Ces obligations survivent en tout temps lorsque l'information réfère à la réputation et à la vie privée d'autrui.

5.2.5 Biens du Réseau

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

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

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

5.2.6 Devoir de réserve dans les déclarations publiques

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

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

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

5.3 CONFLITS D'INTÉRÊTS

5.3.1 Situations de Conflits d'Intérêts

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

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

5.3.2 Principes généraux applicables aux Administrateurs et aux Officiers

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

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

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

5.3.2.1 *Déclaration annuelle et divulgation*

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

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

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

Le Secrétariat général répertorie les divulgations ainsi faites par tout Administrateur.

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

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

5.3.2.2 *Moment de la divulgation*

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

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

Un Administrateur ou un Officier doit également effectuer la divulgation prévue à l'article 5.3.2.1 du Code dès qu'il acquiert un Intérêt, direct ou indirect, dans une personne, une entité ou un Contrat qui ne requiert pas l'approbation du Conseil en vertu du Règlement n° 3– *Règlement relatif à la délégation d'autorité* du Réseau.

5.3.2.3 *Abstention dans la prise de décision*

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

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

5.3.3 Dispositions particulières applicables au président du Conseil

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

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

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

5.3.3.2 *Divulgateion*

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

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

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

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

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

- a) Il a acquis son Intérêt par succession ou par donation et y a renoncé ou s'en est départi le plus tôt possible;
- b) L'Intérêt consiste dans la possession d'actions d'une société par actions qu'il ne contrôle pas, dont il n'est ni un administrateur ni un dirigeant et dont il possède moins de 10% des actions émises donnant le droit de vote;
- c) L'Intérêt consiste dans le fait qu'il est membre, administrateur ou dirigeant d'un autre organisme municipal, d'un organisme public au sens de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*, d'une coopérative de solidarité, d'un organisme à but non lucratif ou d'un organisme dont la loi prévoit que l'Administrateur doit être membre, administrateur ou dirigeant en tant qu'Administrateur du Réseau;
- d) Le Contrat a pour objet une rémunération, une allocation, un remboursement de dépenses, un avantage social, un bien ou un service auquel l'Administrateur a droit à titre de condition de travail attachée à sa fonction au sein du Réseau;

- e) Le Contrat a pour objet la nomination de l'Administrateur à un poste de fonctionnaire ou d'employé dont l'occupation ne rend pas inéligible son titulaire;
- f) Le Contrat a pour objet la fourniture de services offerts de façon générale par le Réseau;
- g) Le Contrat a pour objet la vente ou la location, à des conditions non préférentielles, d'un immeuble;
- h) Le Contrat consiste dans des obligations, billets ou autres titres offerts au public par le Réseau ou dans l'acquisition de ces obligations, billets ou autres titres, à des conditions non préférentielles;
- i) Le Contrat a pour objet la fourniture de services ou de Biens que l'Administrateur est obligé de faire en faveur du Réseau en vertu d'une disposition législative ou réglementaire;
- j) Le Contrat a pour objet la fourniture d'un Bien par le Réseau et a été conclu avant que l'Administrateur n'occupe son poste au sein du Réseau;
- k) Dans un cas de force majeure, l'Intérêt général du Réseau exige que le Contrat soit conclu de préférence à tout autre.

5.3.4.2 *Divulgateion*

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

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

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

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

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

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

5.3.5.2 *Divulgateion*

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

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

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

5.3.6 Situations particulières

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

5.3.6.1 *Participation à la vie politique*

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

a) *Neutralité politique*

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

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

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

b) *Candidature pour occuper une charge publique élective*

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

5.3.6.2 *Cadeaux et autres avantages*

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

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

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

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

5.3.6.3 Activités extérieures

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

Malgré le premier alinéa, :

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

6. RÔLES ET RESPONSABILITÉS

6.1 LES ADMINISTRATEURS

Le Conseil administre et détermine les grandes orientations du Réseau.

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

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

Tout Administrateur, dans le cadre de ses fonctions, doit se conformer aux lois, aux règlements, aux Contrats, de même qu'aux Documents normatifs applicables. Ces dispositions viennent compléter le Code.

6.1.1 Le président du Conseil

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

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

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

6.2 LES OFFICIERS

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

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

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

Tout Officier doit se conformer aux lois, aux règlements, aux Contrats, de même qu'aux Documents normatifs applicables, dans le cadre de ses fonctions. Ces dispositions viennent compléter le Code.

6.3 LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL

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

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

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

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

7. MISE À JOUR

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

8. DISPOSITIONS FINALES

8.1 ENQUÊTE

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

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

8.2 AVIS JURIDIQUE

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

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

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

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

8.3 ANONYMAT

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

8.4 SANCTIONS

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

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

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

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

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

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

Toute sanction imposée à un Administrateur ou à un Officier de même que la décision du Conseil de le relever provisoirement de ses fonctions au sein d'un Comité, doit être écrite et motivée.

8.5 VOTE EN CONTRAVENTION AU CODE

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

8.6 RESTITUTION

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

8.7 DISPOSITION D'INTERPRÉTATION

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

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

Le préambule et les annexes 1 et 2 font partie intégrante du Code.

8.8 USAGE DU MASCULIN

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

8.9 ENTRÉE EN VIGUEUR

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

8.10 MODIFICATIONS MINEURES

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

ANNEXE 1

DÉCLARATION ET ENGAGEMENT

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

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

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

_____	_____
Titre	Unité administrative
_____	_____
Signature	Date

À compléter par le Secrétariat général

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

Déclaration reçue
par :

Le :

ANNEXE 2

DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

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

Je soussigné _____,

Administrateur du Réseau; ou

Officier du Réseau

déclare :

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

détenir les Intérêts suivants :

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

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

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

O détiennent les Intérêts suivants :

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

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

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

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

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

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

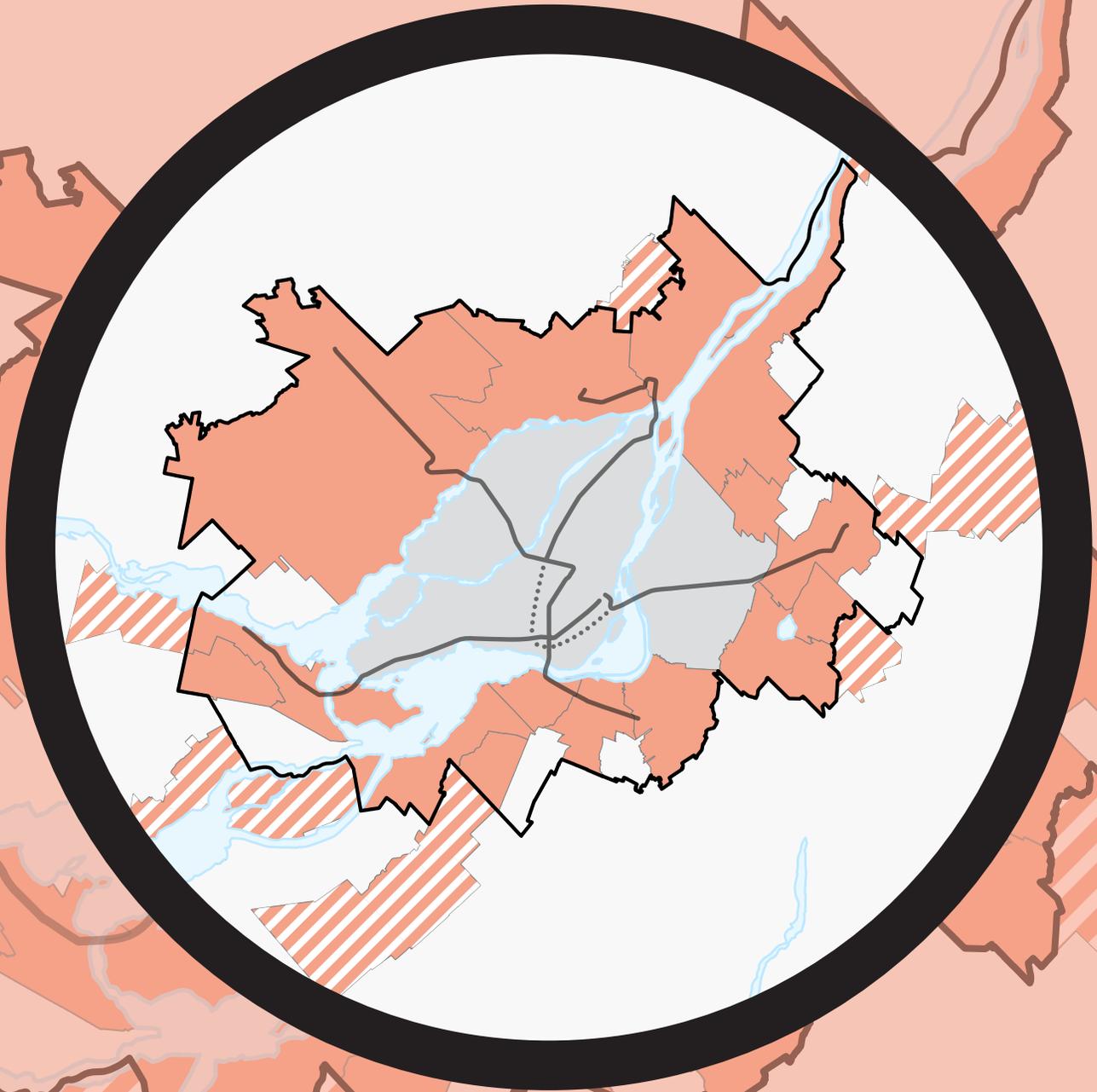
<hr/> <p>Titre</p>	<hr/> <p>Unité administrative</p>
<hr/> <p>Signature</p>	<hr/> <p>Date</p>

À compléter par le Secrétariat général

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

Déclaration reçue
par :

Le :



exo

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

exo.quebec